



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD
TESIS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA CLÍNICA
CHICLAYO S.A., CHICLAYO 2017**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

Delgado Carranza Yessica Analí

Asesor:

Mg. Limberg Zuñe Chero

Línea de Investigación:

Finanzas

Pimentel – Perú

2018

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA
RENTABILIDAD DE LA CLÍNICA CHICLAYO S.A., CHICLAYO
2017**

Aprobación del informe de investigación

Mg. Limberg Zuñe Chero
Asesor metodológico

Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando
Presidente del Jurado de tesis

Dr. Cruz Mendoza Luis Alberto
Secretario del jurado de tesis

Mg. Chapoñan Ramírez Edgard
Vocal del jurado de tesis

Dedicatoria

A Dios que siempre forma de mi vida, guiándome y fortaleciéndome para hacer realidad mis metas, a mi madre por enseñarme su espíritu de lucha, constancia y apoyo incondicional para hacer posible este logro tan significativo que servirá de precedente para nuevos retos en mi vida profesional, a mis hermanos por su tiempo y confianza depositada en mí. También a esta casa de estudios y a mis profesores de la Universidad Señor de Sipán por sus enseñanzas brindadas para mi formación como profesional.

Yessica A.

Agradecimiento

En este trabajo de investigación agradezco a DIOS por darme fortaleza, salud y sabiduría, a mi madre por su abnegada dedicación con sus hijos, valentía y optimismo para salir adelante y brindarme su apoyo incondicional siempre guiado por el buen camino. Mi más sincero agradecimiento a esta casa de estudios por acogerme y ser parte de la familia universitaria y también agradecer al asesor por su apoyo moral, asesoramiento, competencia e inestimable contribución en sus enseñanzas brindadas para este proyecto de investigación, demostrando su verdadera vocación para enseñar.

La Autora

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A., Chiclayo - 2017, la cual se justifica porque nos va a permitir adecuar un modelo de gestión administrativa que contribuirá a mejorar la rentabilidad de la misma.

Para obtener los datos precisos y fiables de la situación de la Clínica, se aplicó una metodología de tipo descriptiva, y explicativo, con un diseño no experimental bajo un enfoque cuantitativo y cuya población estuvo conformada por las 33 personas que laboran, habiendo un total de 33 personas y con una muestra conformada por los 33 trabajadores, ya que están involucrados directamente con el problema identificado.

Se evaluó minuciosamente la gestión administrativa con el fin de identificar su situación de gestión administrativa actual y determinar las condiciones para el diseño, y una vez obtenida toda la información, nos enfocamos en el análisis, refinación y procesamiento de los resultados. La investigación nos permitió establecer la relación de nuestras variables: Gestión Administrativa y Rentabilidad, lo cual nos llevó a plantearnos el siguiente problema: ¿De qué manera la gestión administrativa influye en la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A.?

Finalmente, nuestra investigación, concluye, que la clínica Chiclayo, no da la debida importancia al desarrollo de una óptima gestión administrativa para la mejorar la rentabilidad, además de no contar con un plan de mejoramiento a nivel estratégico y táctico que permita medir, evaluar y controlar los procesos administrativos.

Palabras Clave: Análisis, Gestión Administrativa y Rentabilidad

Abstract

The objective of this research was to design an administrative management model to improve the profitability of the Clinic Chiclayo SA, Chiclayo - 2017, which is justified because we have not been able to adapt to an administrative management model that will help improve the profitability of the same.

In order to obtain accurate and reliable data from the Clinic, a methodology of descriptive and explanatory type was applied, with a non-experimental design under a quantitative approach and whose population consisted of the 33 people who worked, with a total of 33 people with a sample formed by the 33 workers, who are directly involved with the identified problem..

The administrative management was carefully evaluated in order to identify its current administrative management situation and determine the conditions for the design, and once again, it focused on the analysis, refining and processing of the results. The research allows us to establish the relationship of our variables: Administrative Management and Profitability, which led us to pose the following problem: How does the administrative management influence the profitability of the Clinic Chiclayo S.A.?

Finally, our research concludes that the clinic in Chiclayo does not give due importance to the development of an administrative solution to improve profitability, in addition to not having an improvement plan at a strategic and tactical level that allows measuring, evaluating and control administrative processes.

Keywords: Analysis, Administrative Management and Profitability

Índice

Aprobación del informe de investigación.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
I.- INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 Situación Problemática.....	9
1.2 A nivel Internacional.....	9
1.3 Formulación del Problema.....	13
1.4 Hipótesis.....	13
1.5 Objetivos.....	13
1.6 Justificación e Importancia.....	13
1.7 Antecedentes de la investigación.....	14
1.8 Marco Teórico.....	24
1.8.1 Gestión Administrativa.....	24
1.8.2 Rentabilidad.....	33
2.1. Tipo y diseño de la Investigación.....	40
2.1.1 Tipo de Investigación.....	40
2.1.2 Diseño de la Investigación.....	40
2.2 Métodos de Investigación.....	41
2.3 Población y Muestra.....	41
2.4 Variables y Operacionalización.....	42
2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	44
2.6 Validación y Confiabilidad de los Instrumentos.....	44
2.6.2 Análisis Estadístico e Interpretación de datos.....	45
2.6.3 Criterios éticos.....	45
CAPITULO III.....	48
RESULTADOS.....	48
3.1 Resultados en tablas y/figuras.....	49
3.2 Análisis de Ratios.....	67
CAPITULO IV.....	68
DISCUSION.....	68
4.1 Discusión de Resultados.....	69
CAPITULO V.....	73
5.1 Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa orientado al mejoramiento de los procesos administrativos para mejorar la Rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A.....	74
CAPITULO VI.....	81
6.1 Conclusiones.....	82
6.2 Recomendaciones:.....	83
CAPITULO VII.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	85
Lincografía:.....	87
ANEXOS.....	89

CAPITULO I
INTRODUCCION

I.- INTRODUCCIÓN

1.1 Situación Problemática

1.2 A nivel Internacional

La investigación tomó como punto de inicio la existencia del problema en base a las malas prácticas de la gestión administrativa que se realizó en la Clínica Chiclayo S.A, evidenciado en la falta de organización, dirección y control; este problema ha sido revelado luego de una observación directa, la encuesta aplicada a los trabajadores

y una entrevista al contador de la Clínica, detectándose diferentes carencias referentes a la Gestión Administrativa reflejada en la disminución de la Rentabilidad.

Estudios investigativos han evidenciado la importancia de una adecuada gestión administrativa para optimizar la rentabilidad de las empresas; los mismos que se mencionan a continuación:

Suárez, G. (2013), España; recalca que, el compromiso de los que dirigen muchas de las empresas está de la mano de una buena gestión administrativa, ya que de esta manera la gestión empresarial se realiza de una forma más eficiente, es así que los que administran dichas empresas están en constante capacitación y desarrollo de sus competencias profesionales.

Este hecho, repercute en la Clínica Chiclayo S.A. en la que consideramos que es necesario que la administración comprenda la importancia que tiene la constante capacitación sobre el proceso administrativo eficiente, de esta manera la gestión administrativa mejoraría considerablemente y se tendría mejores resultados en cuanto a la planeación, organización, dirección y el control.

Pardo, M. (2015), México. Explica que la gestión administrativa en las pequeñas empresas está siendo realizada de una manera deficiente, debido a la falta de conocimiento de los propietarios, quienes son los mismos que administran los negocios de manera empírica basándose en la experiencia que han tenido a lo largo del tiempo, esta situación ha causado que su crecimiento se detenga y su permanencia en el mercado sea incierto.

Es decir; el hecho que una persona con las competencias necesarias se encargue de los asuntos administrativos de la empresa es vital para lograr un desarrollo sostenido,

es así que los que dirigen la Clínica Chiclayo S.A. deben tener necesariamente conocimientos administrativos si desean lograr mejores resultados y pensar en el crecimiento de la empresa.

Vílchez, A. (2015), Colombia. En el caso de las pymes en Colombia, se ha mostrado una preocupación por mejorar sus conocimientos administrativos, por lo que muchos optan por desarrollarse en una carrera universitaria y otros en cursos de capacitación, es así que se ha comprendido que un proceso administrativo puede desarrollarse con mejores resultados, de esta manera sería posible que las pequeñas empresas logren un mayor desarrollo con productos o servicios que ofrezcan un valor agregado a sus clientes.

El autor pone de manifiesto que, el desarrollo del conocimiento a través de las capacitaciones siempre es necesario, en la Clínica Chiclayo S.A. donde muchos de los administrativos son médicos debe implantarse estas actualizaciones, ya que necesita de conocimientos precisos para realizar una gestión administrativa eficiente.

Gómez, L. (2015), Ecuador. La situación de la rentabilidad e muchas empresas en Quito está siendo afectada por el mal uso de recursos en la empresa, ya que se tiene muchos desperdicios por una mala planificación de recursos lo ha causado que la rentabilidad de las empresas no sea la misma.

Es decir, el uso de recursos en la empresa es algo que debe ser planificado, tal como se debe realizar en la Clínica Chiclayo S.A., hacer un diagnóstico de la rentabilidad de la empresa y de los factores que la pueden estar afectando, de esta manera se pueden tomar acciones correctivas y que la rentabilidad de la clínica pueda mejorar.

Perleche, H. (2016), Bolivia. La situación de muchas empresas en cuanto a la rentabilidad es que varios no logran sus metas a pesar que sus volúmenes de ventas han sido mayores, dicha situación se ha dado por el mal uso de los recursos en la empresa, habiendo pérdida de materiales por la falta de un control para hacer buen uso de los recursos en la producción de los productos.

El autor refiere que, las herramientas de control forman parte de una buena administración, por lo tanto, recae la responsabilidad en nuestro estudio investigativo; pues, en la Clínica Chiclayo S.A. es necesario el control de los recursos con los que

cuenta para brindar el servicio médico a los pacientes, de esta manera se puede llevar un control eficiente y los recursos no serían desperdiciados ya que al final forma parte de los costos de la empresa.

A nivel Nacional

Gómez, J. (2015), Lima. Las empresas tienen dificultades en la administración debido a deficiencias en la gestión administrativa, el mal uso de los recursos con los que cuentan haciendo que se generen mayores costos a lo largo del tiempo, es así que la necesidad de capacitación es necesaria para lograr mejores resultados

Los factores relacionados a lograr una mejor gestión administrativa en la empresa merecen ser considerados, analizados y corregidos, para lo cual se debe conocer cada etapa del proceso administrativo con el fin de lograr resultados que generen valor a las empresas, haciendo un uso óptimo de los recursos con lo que se cuenta.

Laguado, R. (2015). Piura. Una buena Gestión Administrativa se debe a un mejor control de las actividades que realizan las empresas haciendo más eficiente el uso de los recursos, la optimización de las actividades, con el propósito de evitar demoras en los diferentes procesos que realizan las empresas, esta situación ha ocasionado que la rentabilidad de muchas empresas se vea deteriorada de manera significativa.

La administración de una empresa debe estar preparada para afrontar los cambios del mercado, es así que se requiere de una gestión eficiente que genere valor en cada proceso de la empresa para incrementar la cantidad de ventas y la rentabilidad.

A nivel Local

En este contexto, el presente estudio investigativo realizado a la “Clínica Chiclayo S. A “, con domicilio fiscal en Av. La Florida N°225 Urb. Santa Victoria, Chiclayo – Lambayeque, acogida al régimen de MYPE Tributario desde el año 2017. La Clínica Chiclayo inició sus actividades desde el año 1972; inscrita formalmente como empresa desde el año 1993. Esta cuenta con más de 20 años en el mercado Chiclayano dedicado al rubro de actividades de hospitales brindando servicios de atención en general acompañado de eficiencia, eficacia y salud en respuesta a la confianza depositada por la población.

El problema principal se centra en la trascendencia de la Gestión administrativa en especial la gestión que ha desarrollado la empresa a través de los años, según la entrevista realizada al Contador de la Clínica Chiclayo (ver anexo N°.); señala que la empresa estaba direccionada por directivos que buscaban muchos intereses personales es decir la clínica no tenía un solo objetivo organizacional, esta carencia venía acompañada de varias deficiencias en cuanto a la gestión administrativa evidenciada por la falta de organización a una sola unidad, dirección encaminada a diferentes objetivos, decisiones fundamentales deficientes de emprendimiento por parte de la Gerencia y el escaso control de los recursos así como de las diferentes actividades que realiza la empresa, estas deficiencias ocasionaban costos innecesarios que producían estancamiento a la inversión ,innovación y el uso de nuevas tecnologías.

La innovación se convirtió en un factor fundamental en aquellas empresas que demostraron ser más competitivas, e inclusive, en algunos casos, supusieron un factor ineludible para su propia supervivencia.

Estos déficits han sido corroborados de acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores de la Clínica Chiclayo, indicando que la falta de unión entre los directivos provoca problemas administrativos como por ejemplo el deficiente control en las asistencias, los pagos adicionales no justificados, gozo de beneficios a determinados trabajadores, el reducido crecimiento de la empresa y problemas de competitividad, estos hechos han repercutido en la rentabilidad de la clínica Chiclayo.

Al día de hoy estos problemas se han reduciendo debido al cambio de algunos directivos, sin embargo, las deficiencias anteriores han limitado el crecimiento y la capacidad para desarrollar recursos necesarios que mejoren la rentabilidad de la empresa.

Para dar solución a los diversos problemas de Gestión administrativa que presenta la clínica Chiclayo S. A se propone un modelo de Gestión Administrativa eficiente que ayude a la obtención de objetivos de la empresa; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo para que de esta manera la clínica mejore su capacidad productiva y por ende se incremente los índices de *Rentabilidad*, dando paso a prosperar en nuevos mercados. Además, se tiene que hacer un énfasis en fortalecer al personal del trabajo, ya que de ellos también depende parte de los resultados favorables.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera la gestión administrativa influye en la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A.?

1.4 Hipótesis

Si se diseña un modelo de Gestión Administrativa entonces mejorará la rentabilidad de la clínica Chiclayo S.A. - Chiclayo 2017.

1.5 Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A., Chiclayo - 2017

Objetivos Específicos:

Analizar el estado actual de la gestión Administrativa para verificar la rentabilidad de la clínica Chiclayo S.A., Chiclayo – 2017.

Evaluar el estado actual de la gestión Administrativa en la clínica Chiclayo S.A., Chiclayo – 2017

Determinar las condiciones para el diseño del nuevo modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A, Chiclayo - 2017

Verificar la incidencia del nuevo modelo de gestión administrativa para mejorar la rentabilidad de la clínica Chiclayo S.A., Chiclayo – 2017.

1.6 Justificación e Importancia

El presente trabajo de investigación se justifica porque nos va a permitir adecuar un modelo de gestión administrativa que contribuirá a mejorar la rentabilidad de la “CLÍNICA CHICLAYO S. A” con el fin de identificar su situación de gestión admini

strativa actual y corregir sus principales puntos críticos, simplificar, ordenar y controlar las labores administrativas que presenten mayor carencia de gestión empresarial creando una fuente de información realista y funcional del giro del negocio para obtener mejores resultados reflejadas en el incremento de la rentabilidad.

Esta investigación será de vital importancia para la sociedad y para el estado peruano ya que la población sería beneficiaria al incrementarse más puestos de trabajo y el estado recaudaría más impuestos; estos acontecimientos ayudan a contribuir con el desarrollo socio económico del país.

En definitiva, la presente investigación será pieza clave para los estudiantes y futuros investigadores porque les va a servir como guía para sus posteriores investigaciones no solo referente a gestión administrativa y rentabilidad sino más bien desarrollaran conocimientos sobre cuál es la situación actual de nuestras empresas a nivel nacional y como cubrir esas carencias que limitan el desarrollo de un país. Además, ampliaran sus conocimientos aportando a su desarrollo profesional y académico.

1.7 Antecedentes de la investigación

A nivel Internacional

Torres, L. (2014), Ecuador. En su tesis titulada “Estrategia de Gestión Administrativa y Financiera de la clínica la mujer y el niño del cantón Babahoyo”, para obtener el título de ingeniera en Administración de empresas y negocios en la universidad regional autónoma de los Andes, concluye que, al realizar un análisis sobre el impacto de la gestión administrativa en la rentabilidad de la empresa, se hizo uso de estrategias para determinar cuáles direccionaran a la empresa en el cumplimiento de los resultados esperados. Los resultados indican que existe un desconocimiento de planes y procesos que se deben ejecutar dentro y fuera de la clínica por parte de los directivos, estos hechos conllevan a una mala gestión administrativa lo cual afecta a la disminución de las ventas de la empresa, repercutiendo en la baja rentabilidad de la clínica. Además, los colaboradores no se sienten satisfechos con el ambiente laboral, por ende, se recomienda la aplicación del plan de gestión administrativa para mejorar la rentabilidad. (p.149).

Es propicio tener en cuenta que, si una empresa hace un correcto uso de herramientas administrativas y de gestión como son las estrategias, pues se verá reflejado en la utilización eficientemente de los recursos; por esta razón los procesos administrativos y las estrategias que se planteen para la empresa Clínica Chiclayo S.A.

serán elementos indispensables para el desarrollo de la misma y una apropiada toma de decisiones para el aumento de la rentabilidad.

Guaranda, López y Velasco, (2017). Ecuador. En su tesis titulada “Modelo de Gestión Administrativa aplicando marketing estratégico para la Clínica los Ríos del cantón Guayaquil año 2017”, para obtener el título de ingeniera en Márquetin y Negociación Comercial y Gestión Empresarial, esta investigación tuvo como propósito determinar cuál es la rentabilidad actual de la institución en estudio y determinar la calidad de sus servicios, para efectos del mismo se diseñó un plan de Gestión Administrativa para mejorar, optimizar el uso de recursos, así mismo se buscó que la institución labore con una perspectiva profesional aportando a su crecimiento y aumento del índice de rentabilidad. Los resultados afirman que la clínica no hace uso de herramientas estratégicas, por ej., actividades publicitarias, carencia de comunicación. Por ello la importancia de que los directivos y colaboradores trabajen para un mismo objetivo es muy relevante, resaltando que la gestión administrativa a manos de personas sin ética influye negativamente en la rentabilidad de la institución y en la calidad de sus servicios. Sin embargo, el diseño de estrategias de Gestión Administrativa mejorará los indicadores deficientes en el mal uso de recursos y repercutirá significativamente en los indicadores de Rentabilidad (p.128).

La gestión Administrativa es un factor que involucra diversos factores por eso debe estar dirigida por personas con ética, es la única manera de ejecutar un eficiente modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Rentabilidad. Este procedimiento beneficioso se debe implantar en la Clínica Chiclayo S.A., para mejorar los procesos administrativos del mismo modo obtener mejoras en el ambiente donde labora el personal e incrementar la calidad del servicio ofrecido.

Castro, Fuentes y Rivas, (2012). El Salvador. En su tesis titulada “Gestión administrativa para optimizar los recursos en la Clínica Dental de la facultad de odontología de la universidad de el salvador, para optar el grado de Licenciada en Administración de Empresas; se determinó que la situación de la clínica ya sea interna o externamente presenta diversas falencias relacionadas con la gestión administrativa de la misma, reflejado en un nivel deficiente en cuanto a la planificación, organización, y

la dirección de la empresa. Concluye que algunos factores del proceso administrativo son deficientes por la falta de conocimiento, capacitación sobre la gestión administrativa de la clínica, esto ha causado que varios de los resultados esperados por la administración no se reflejen satisfactoriamente en la Rentabilidad de la clínica, por lo tanto, los objetivos no se cumplen como debe ser, evitando así un desarrollo sostenible de la Clínica y dando paso a que la competencia saque provecho de estas falencias. Es importante llevar un control eficiente de los recursos para la optimización de los mismos.

Es primordial que el conocimiento de las personas que dirigen la empresa sea completa y eficiente sobre cada factor de la gestión administrativa, ya que de otra manera no se podría lograr una administración optima, lo mismo podría darse en el caso de la Clínica Chiclayo S.A., si se diera una situación similar.

Ahumada, Pino y Silva (2016), Colombia. En su tesis titulada “Rentabilidad del servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Nivel I de la Vega para el semestre del año 2015”, para optar el título de Especialista en Administración de la salud; se realizó el análisis de cómo se encontraba la situación actual del Laboratorio Clínico para medir la Rentabilidad en lo cual se constató que la Gestión administrativa no se realiza con eficiencia ya que los procesos de organización, control y direccionamiento estratégico están mal ejecutados. Los controles gerenciales no se cumplen a su totalidad provocando incumplimiento de las metas establecidas por lo que los resultados que arroja el hospital no son los adecuados solo se ha obtenido un 3% de Rentabilidad para el semestre del 2015, además la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico que contribuya al cumplimiento de objetivos y metas esperadas. Haciendo efectiva una buena toma de decisiones se orientará a la buena planificación y control de los procesos (p.98).

De la Investigación presentada se resalta la importancia del direccionamiento estratégico como proceso de Gestión Administrativa para tomar decisiones más eficientes ya que repercutirá en el crecimiento de la empresa, por ello en la Clínica Chiclayo S.A., se debe conocer la situación actual administrativa y financiera para que

así se realicen los cambios pertinentes y se afronten las falencias encontradas de manera adecuada y con las medidas correctivas más eficientes.

Almeida, V. (2016), Ecuador. En su tesis titulada “Desarrollo de un sistema de gestión estratégica financiera para el fortalecimiento, crecimiento y competitividad de la Clínica materno Infantil Alani - 2014”, para optar el título de Contador Público y Auditoria; se ha determinado como problema la carencia de un modelo de Gestión administrativa, esto se ve reflejado debido a deficiencias en el desempeño de los trabajadores y el desánimo del cliente referente a la atención. De acuerdo a los resultados concluye que la administración debe planificar las funciones de su personal y llevar un respectivo control, de esta manera se estaría desarrollando las competencias de los trabajadores lo cual se reflejaría en el cumplimiento de metas organizacionales con resultados sustanciosos, además se elevaría el grado de competitividad en la clínica; en este caso, es recomendable la capacitación de los directivos de la clínica hacia sus trabajadores para trabajar de manera conjunta sobre un mismo objetivo y obtener mejores resultados de Rentabilidad y Gestión Administrativa.

Las empresas van a necesitar siempre el manejo de un adecuado plan de gestión administrativo que delimite sus funciones y encamine las actividades que deben realizar para la obtención de sus objetivos, además el estudio de razones financieras permiten determinar cómo se está desarrollando la empresa en el mercado si existe un crecimiento y un adecuado manejo de recursos o si es el contrario, estos puntos se deben tener en cuenta al momento de realizar el diseño de gestión para la Clínica Chiclayo S.A.

Herrera, O. (2016), Colombia. En su tesis titulada "Aplicación de prácticas de Gerencia y Gestión para lograr hospitales públicos Rentables en la región Caribe desde la perspectiva económica y del buen servicio”, para obtener del Grado Académico de Especialista en Alta Gerencia; sostiene que; la rentabilidad es un indicador vital que la empresa está en crecimiento y la influencia que en ella ejerce el uso de herramientas administrativas. El diseño de un plan de gestión administrativa tendrá la finalidad de que la empresa cuente con medios estratégicos para sobrellevar las deficiencias en la

rentabilidad de la empresa, así mismo permitirá implantar controles y procedimientos para poder llegar a cumplir los objetivos y metas propuestas, también es importante contar con un personal humano comprometido, es por eso que debe lograr la motivación constante de los mismos ya que de ellos depende el éxito de las mismas, con el uso y aplicación de las estrategias que se establecen en el diseño del plan de gestión se pretende mejorar los aspectos financieros de los hospitales. (p.98).

Afirmamos que es de gran utilidad un buen diseño de gestión administrativa para mejorar las deficiencias que presenta una organización, así como el uso de indicadores financieros que sirven para medir el rendimiento de la empresa, de igual manera en la Clínica Chiclayo S.A., previo al diseño de gestión administrativa se debe realizar un análisis de los indicadores financieros y de los procesos administrativos para determinar el estado actual de la empresa y desarrollar estrategias enfocadas en mejorar los problemas encontrados.

A nivel Nacional

Bustamante, Rodríguez, Bernal (2011), Lima. En su tesis titulada “Programa de Maestría en Administración de Empresas en Salud”, para optar el grado de Magister en Administración de Empresas en Salud”; sostiene que mejorar el sistema de gestión involucra la evaluación constante de los procesos administrativos y financieros de la entidad, de esta manera se busca saber si las estrategias y el manejo actual se están cumpliendo con los objetivos trazados. El sistema de control interno contable asume un rol importante porque a través de evaluaciones constantes hace viable maximizar resultados en eficiencia, eficacia, economía, equidad, ética, indicadores que mejoran la gestión administrativa, la efectividad de la gestión se ve reflejado en la Rentabilidad de las mismas.

Es importante que en las empresas se fomente el trabajo en equipo, es decir que todas las áreas cooperen para el desarrollo de normas, procedimientos y reglas que permitan mejorar la organización de la empresa, la misma cultura organizacional se busca implantar en la Clínica Chiclayo S.A., y según la investigación anterior demuestra que análisis contable influye en las decisiones administrativas que se tomen, todo ello conllevará a un mejor índice de rentabilidad y a estructurar un orden en la empresa.

Manchego, T. (2016), Tacna. En su tesis titulada “Análisis Financiero y la toma de decisiones en la empresa Clínica Promedic S. CIVIL.R. L periodo 2011 – 2013”, para optar el título profesional de Contador Público con mención en Auditoria en la universidad privada de Tacna; manifiesta que; los problemas de gestión que atraviesa la empresa han perjudicado en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. Esto se ve desencadenado por la ineficiente toma de decisiones, los controles previos realizados erróneamente, la poca capacitación al personal en cuanto a la relación con el público lo cual es consecuencia de una mala gestión administrativa por los responsables de la gerencia, en las entrevistas realizadas se evidencia que los procesos administrativos no se realizan de manera organizada y no existe un encargado del control de los mismos, además es necesario la implementación del plan de gestión para que se desarrolle de manera eficiente los objetivos y metas definidas, también se debe realizar un análisis de los indicadores financieros para determinar el estado actual de la rentabilidad de la empresa, se utilizó indicadores como la rentabilidad de ventas netas, margen operativo, rendimiento de inversión y el margen neto. (p.123).

Con una adecuada gestión de los procesos administrativos se mejorará el desarrollo y crecimiento de las empresas, aumentando su cuota del mercado, esto también debe aplicarse en la Clínica Chiclayo S.A., pero para ello se debe considerar cuáles serán los estándares de la evaluación y control de lo que se programe en el diseño del plan de gestión administrativa.

Velazco, Levaggi, Peña y Frías (2012). Santiago de Surco. En su tesis titulada “Planeamiento Estratégico del Sector Salud ”, para obtener el grado de Magister en Administración de Negocios Globales en la pontificia Universidad Católica del Perú; explicaron que analizar la gestión de la entidad desde un punto de vista administrativo y económico es de suma importancia, además que en la entidad exista un adecuado planeamiento estratégico influirá considerablemente en que los usuarios sintieran su preferencia de atención, este proceso permitirá mejorar la gestión administrativa y económica en la entidad. Se incrementará el nivel de confianza del usuario y se sentirá más seguro de que el dinero que ellos invierten cumple los fines para los que son destinados, luego de realizado el análisis se verificó que, si existe una relación significativa entre ambas variables determinándose que existe una valoración hacia la buena reputación y la confianza administrativa por la comunidad, por lo que se estima

que si las empresas mejoran la gestión de la entidad se reducirá las demandas insatisfechas. (p.8).

Una administración transparente de los recursos de una empresa mejorara la tasa de aceptación tanto de los usuarios internos como externos lo que mejora la productividad y rentabilidad, es decir en el diseño del modelo de gestión administrativa para la Clínica Chiclayo S.A., se debe incluir políticas de ética y reglas que deben cumplir a su cabalidad todos los que conforman la empresa, de esta manera se mejorara los indicadores de satisfacción, así como los indicadores financieros.

Medina, C. y Mauricci, G. (2014). Trujillo. En su tesis titulada “Factores que influyen en la Rentabilidad por línea de negocio en la Clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009 - 2013”, para optar el título profesional de Economista con mención en Finanzas en la universidad privada Antenor Orrego, planteó como problemática la falta de Control previo es decir no tiene una estructura Organizativa definida, falta de planeación, teniendo en cuenta que la rentabilidad depende del desempeño de la empresa en periodos previos tomando como referente una serie de variables internas y externas que comprende una Adecuada Gestión Administrativa, a través del estudio se evidenció que por el mal manejo de la gestión administrativa en la empresa y el derroche de recursos, los costos han ido aumentando. Por tal razón es que se hace necesario la implementación de la propuesta de la mejora de la Gestión administrativa con énfasis en el control para mejorar la Rentabilidad. (p.7).

La Investigación es relevante porque demuestra que la Gestión contable interviene en el nivel de rentabilidad de la empresa, y básicamente los costos aumentan porque no existe un adecuado uso de recursos de los que dispone la empresa, por eso en la Clínica Chiclayo S.A., se debe realizar un análisis de los libros contables y estados financieros para determinar cuáles son las cuentas que se están manejando de manera ineficiente y poder mejorarlas enfocadas en las estrategias planteadas.

Meca, Z. (2016), Piura. En su tesis titulada “Caracterización del Control Interno Administrativo en las Clínicas Privadas del Perú” para optar el título profesional de Contador Público en la universidad Católica Los Ángeles Chimbote; describió que

existe una problemática en relación al posicionamiento y rentabilidad de la empresa en estudio debido a una deficiente Gestión interna en cuanto a los procesos administrativos, es por ello que se busca obtener un mejor resultado y incremento organizacional, se determinó necesario el monitoreo y la verificación al personal administrativo y clínico para que cumplan de manera adecuada sus funciones buscando siempre la satisfacción del cliente en la atención brindada. Se concluye que a pesar de que existen estudios anteriores y casos de éxito con la implementación del control interno, son pocas las empresas que lo aplican, ya sea por una falta de conocimiento o porque no le dan la importancia necesaria, esto tiene como resultado una baja Rentabilidad Empresarial, por ello es recomendable que se diseñen modelos de Gestión Administrativa con uso activo del Control interno para reducir los riesgos financieros. (p.146).

La variable rentabilidad es un indicador financiero que permite valorar la capacidad que tiene la empresa para poder producir utilidades por medio de los recursos que emplea y también permite determinar la eficiencia de los procesos y operaciones que realiza en un determinado periodo, siempre y cuando se realice un control previo de las actividades, por ello es imprescindible que, en la Clínica Chiclayo S.A., se realice los controles correspondientes para evitar despilfarro de los recursos y se enfoque en realizar acciones enfocadas en mejorar el nivel de rentabilidad encontrado.

Tola, I. (2015). Juliaca. En su tesis titulada “Influencia de la gestión administrativa en los servicios de salud de los hospitales III de es salud de la región Puno – 2012”; para optar el grado académico de magister en Administración en la universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; explico que la Gestión administrativa consta de diversos métodos, estrategias, procesos y técnicas que deben ponerse en práctica de manera adecuada para lograr los objetivos organizacionales requeridos, por lo que enfocarse en la atención al cliente y en la Gestión administrativa para mejorar el manejo de recursos financieros y así la rentabilidad aumentara significativamente. Los resultados señalan que el control interno incide en el cumplimiento de metas y objetivos del Hospital, sin embargo, la forma en que se gestiona el planeamiento estratégico es deficiente, como muestra de ello solo se cumple con un % de las actividades propuestas en el plan provocando un mal servicio y atención a la población. Por ello es

trascendental que se realice una evaluación y control de la gestión administrativa para que se pueda seguir los lineamientos ya desarrollados en la planificación. (p.110).

Establecer estrategias con el fin de cumplir con el control interno eficiente, es una tarea que se debe realizar continuamente, la gestión administrativa promueve los lineamientos ineludibles lograr el cumplimiento de objetivos trazados, en tal sentido se debe enfocar la realización del modelo de gestión de la empresa Clínica Chiclayo S.A., en diseñar estrategias claras, sólidas y sobre todo que sean flexibles ante las fluctuaciones del mercado y de la empresa.

A nivel Local

Gonzales, A. y Vilcherres, C. (2014), Chiclayo. En su tesis titulada “Modelo de gestión administrativa y financiera en la empresa comercial Dar Color E.I.R.L. Chiclayo, para mejorar su rentabilidad – 2014”; para optar el título profesional de Contador Público en la universidad Señor de Sipán; sostiene que, muchas de las organizaciones le rentan importancia a la gestión administrativa y financiera, pues solo se basan principalmente en las ventas, razón por la cual se requiere implementar modelos de Gestión que ayuden a mejorar la rentabilidad y contribuyan al crecimiento organizacional de la empresa. Después de la aplicación de técnicas investigativas científicas se pudo conocer la insuficiencia en cuanto a la correcta estructura organizacional y Gestión administrativa, ya que la falta de conocimiento sobre cómo administrar un negocio repercute en las decisiones que tome la empresa, otro factor que se ha descuidado es también es la no valuación de fuentes de financiamiento existentes en el mercado que conllevan al pago de onerosos costos financieros que dan como resultado una baja rentabilidad. (p.2).

El desconocimiento sobre la importancia que tiene la Gestión administrativa en las empresas trae como consecuencia una estructura organizacional deficiente dando como resultado empresas con situaciones de quiebre o cierre. Motivo por el cual es factible la implementación de un modelo de gestión administrativa en la Clínica Chiclayo S.A permitiendo facilitar, ordenar y controlar actividades administrativas y financieras estableciendo bases para el logro de objetivos y mejora de su rentabilidad.

Pando, M. (2014), Chiclayo. En su tesis titulada “Propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico - Chiclayo”; para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo; resalta que la problemática radica en que el nivel de motivación de los trabajadores se encuentra en un nivel medio, esto impide que los procesos de Gestión administrativa se realicen de manera eficiente trayendo como consecuencia un direccionamiento erróneo de los objetivos organizacionales que tiene la clínica. Es por ello que se les exhorta a los responsables de la organización que conozcan cuáles son los puntos débiles, indagar en la Gestión interna para subsanar dichos precedentes mediante una remuneración más satisfactoria, de esta manera mejorara recursos humanos, la Gestión administrativa y por ende la Rentabilidad de la Clínica Pacífico. Por ello es recomendable optimizar los gastos y costos empleados, y realizar un diseño de Gestión administrativa y financiera para mejorar la rentabilidad teniendo principal factor los recursos Humanos. (p.162).

La realización de un diagnóstico administrativo y contable de la empresa permitirá determinar cuáles son las deficiencias y los puntos débiles para trabajar sobre ellos, esto mejorará la rentabilidad de la empresa y la sostenibilidad de la misma, en relación con ello se debe realizar un diagnóstico administrativo, contable y financiero de la Clínica Chiclayo S.A., para determinar los puntos deficientes y realizar una propuesta de mejora de acuerdo a la realidad observada.

Mija, A. (2016), Chiclayo. En su tesis titulada “Gestión de existencias y su efecto en la rentabilidad del grupo molino S&G del departamento de Lambayeque durante el período 2014 – 2015”, para optar el título profesional de Contador Público; refirió que existe una relación entre la rentabilidad empresarial y la Gestión administrativa que se realiza en sus existencias, además demostró que un adecuado diseño de Gestión administrativa permite que existan nuevos flujos para cada proceso de manera más eficiente. Demostrándose que la mejora de la gestión administrativa genero un efecto positivo en la rentabilidad de la empresa S&G durante el periodo posterior a su implementación, ya que permitió reducir los riesgos por falta de control anticipado y los faltantes de inventario que representan más de la tercera parte de sus gastos provocando baja rentabilidad. (p.90).

Una adecuada gestión de procesos en la empresa disminuye el riesgo ante unos escasos de recursos, por tal en la Clínica Chiclayo S.A., el modelo de Gestión administrativa permitirá que los recursos con los que se dispone sean utilizados de manera eficiente, además se incluirá un plan de acción donde se destine a cada actividad cuales son los resultados esperados en busca de la mejora de la rentabilidad.

1.8 Marco Teórico

1.8.1 Gestión Administrativa

Gestión.

Dessler, G, (2006). Manifiesta que Gestión son las destrezas y políticas indispensables para resolver temas estrictamente vinculados con las el personal humano de trabajo administrativo. Particularmente consiste en reunir estrategias o planes de trabajo, evaluar, capacitar, retribuir y brindar un ambiente de trabajo seguro y cómodo con crecimiento tanto a nivel personal como organizacional para los empleados de la compañía.

Administración

Terry, G. (2011). La palabra Administración describe al proceso de alcanzar la culminación de actividades de manera eficiente en relación con otras personas, y por medio de las mismas. Dicho proceso constituye actividades, funciones básicas en las que todo administrador debe tener conocimiento.

La eficiencia es un factor determinante en la administración. Este término alude a la relación significativa que existe entre los recursos y el producto. Si se adquiere un mayor número de productos con determinados recursos, existe un incremento en la eficiencia y si se alcanza la misma cantidad de productos con menores recursos, tendría como resultado un aumento en la *Eficiencia*.

No es suficiente solamente la eficiencia basada en el buen uso de recursos y poco desperdicio. La administración está netamente orientada a conseguir la culminación de actividades, es decir busca la *Eficacia* basado en el Alcance de objetivos y el alto rendimiento.

Es propicio acudir a diversas teorías que ha tenido la administración a través del tiempo con la explicación de reconocidos administradores.

a) *Henry Fayol* explica que administrar es pronosticar, organizar, mandar, coordinar y controlar.

b) *Koontz y O'Donnell* describen que la administración es la dirección de un organismo social, cuya realidad consiste en lograr objetivos, con una sola pieza importantísima que es la habilidad de conducir a los integrantes.

c) *George Terry* explica que administración es lograr un objetivo determinado a través del esfuerzo ajeno.

Gestión Administrativa

Terry, G. (2011). Teniendo en cuenta las nociones ya señaladas con anterioridad podemos indicar que gestión administrativa es todo proceso de diseñar y conservar un ambiente que abarque todas las áreas de una empresa, en el que estén trabajando grupos de individuos con el único propósito de lograr cumplir objetivos propuestos anteriormente para que de esta manera los resultados esperados traigan consigo el aumento de la competitividad empresarial y por ende la mejora en la rentabilidad.

Delgado, A. (2008), describe que la gestión administrativa abarca un rol primordial dentro de la organización, sin tener en cuenta el tamaño de la misma, ya que tras su aplicación se toma en cuenta los resultados, éstos deben ser realistas, fidedignos, medibles y flexibles.

Los resultados se obtienen tras la planeación de objetivos empresariales y el único modo de lograrlos es cumplimiento secuencialmente el proceso administrativo orientado a la planificación, organización, dirección y control.

Ánzola, S. (2002) menciona que “gestión administrativa reside en la totalidad de funciones u actividades que constituyan un proceso para coordinar y plasmar el empeño de un grupo humano, es decir el método con el cual se pretende alcanzar las metas u objetivos con el esfuerzo de las personas y los instrumentos utilizados para el desempeño de diversas labores esenciales como la planeación, organización, dirección y control”. (Pág.70)

Origen y evolución de la Gestión Administrativa

El hábito de practicar la Administración como método organizativo se remonta desde épocas pasadas, cuando diversas poblaciones manejaban variedad de recursos para lograr la supervivencia, al mismo tiempo administrar los recursos mediante habilidades ingeniosas en periodos de escases. Es allí donde surge el nombre de Jetro el suegro de Moisés como el pionero en Consultoría Administrativa, este individuo enseñó a Moisés conceptos como delegación administrativa, administración por excepción y dio un alcance sobre el control (Delgado, A. 2008).

Importancia de la Gestión Administración

Aquí se presentan algunos elementos que destacan la importancia de la administración en la organización de todo grupo social son:

El principio universal de la administración indica que es un fenómeno indispensable para el correcto funcionamiento de cada una de las instituciones sociales existentes.

El uso de principios, métodos y técnicas administrativas facilitan el trabajo, garantizando a la empresa resultados destacados.

La Productividad y eficiencia empresarial están en concordancia directa con una efectiva aplicación de la administración.

El conocimiento administrativo contribuye al perfeccionamiento organizacional de diversas relaciones comunitarias. (Terry, G. 2011).

La importancia de la gestión administrativa radica en el mantenimiento económicamente estable de una empresa involucrando factores como la planeación, organización, dirección y control; teniendo en cuenta normas sociales eficaces que se concentre en la honestidad y el progreso continuo, formándose un desafío de toda gestión administrativa moderna (Varo, 2010)

Principios de la Gestión Administrativa

Muñiz, D. (2010). Expone que los principios de la Gestión Administrativa están divididos en nueve clases, principios que son valorados como estrategia organizacional.

El primer principio tiene que ver con crear una propuesta que diferencie a la empresa respecto a la competencia, es decir, que se necesita crear valor a la empresa dentro de sus actividades, tanto administrativas como productivas.

Otro de los principios está en establecer diferentes objetivos para cada área de trabajo, que a la vez persigan un objetivo general de crecimiento, ya que se requiere que la empresa sea dinámica y que se pueda adaptar al cambio constante del mercado.

Se requiere tener información que para muchos puede ser privilegiada como información de los clientes y las tendencias del mercado, de esta manera se puede hacer una retroalimentación para establecer acciones correctivas en los procesos de trabajo, además, de esta manera se puede minimizar el riesgo.

Es necesario planificar los fondos financieros, de tal manera que esta esté alineada con las estrategias establecidas para el desarrollo de la empresa.

Se requiere poder facultar la toma de decisiones en las áreas donde se tiene que ser rápidos, ágiles, y estar alertas a las necesidades y oportunidades.

Otro principio, la fomentación del trabajo en equipo, con grupos que se encuentren liderados y con los objetivos claros.

Procesos de la Gestión Administrativa

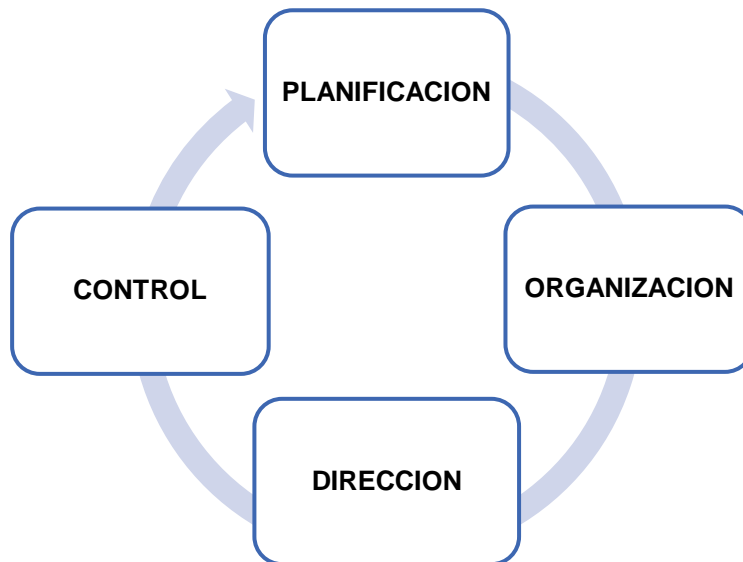
Proceso Administrativo

Amador, J. (2008) explica que: “El proceso administrativo es el acto de planear y organizar la estructura de componentes y obligaciones que conforman la empresa teniendo en cuenta la dirección y control de sus actividades. “Dicho proceso administrativo facilita a la empresa llevar correctamente sus actividades a través de la planificación, la organización, dirección y control resaltando el desempeño eficiente de sus administradores, así mismo permitirá calcular el grado de eficiencia en que los gerentes realizan sus funciones y si tienen una acción positiva en cuanto a la dirección de la organización.

El grafico de Proceso Administrativo que mostraremos a continuación es sucesivo y dinámico:

GRAFICO N° 1

PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: Chiavenato, I. (2003)

Elaboración propia

Elementos del proceso administrativo

Planificación

Amador, J. (2008). La Planeación es expresar por adelantado lo que se piensa hacer, cómo se va a realizar, cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo. El término planeación envuelve la actividad desde donde estamos hasta dónde aspiramos llegar. La función de la planeación es cabalmente la disminución del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

Planificar comprende que los administradores piensen con anterioridad en sus metas y acciones basados en hechos concretos. La planificación advierte definir los objetivos, metas de la organización, fijando estrategias de manera general para el logro eficaz de dichas metas ya establecidas y de esta manera desarrollar una estructura completa de Planes para coordinar las actividades. Con ausencia de la planificación en

una organización, los departamentos estarían trabajando con propósitos errados impidiendo que la organización se encamine hacia sus objetivos de manera eficiente.

Organización

Amador, J. (2008). La organización implica a la determinación de recursos y al manejo sobre las actividades que se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Después de esto se debe trazar la forma de concertar la estructura departamental de la empresa.

La organización responde a la asignación de recursos y actividades para el logro de objetivos a través de órganos o cargos conformados con el desempeño de las autoridades y la responsabilidad de cada una de las actividades. El termino organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo.

Método de Organización

Diagrama de Flujo

Vásquez, A. (2007), atribuye que los diagramas de flujo son símbolos gráficos empleados para representar los pasos o etapas de un proceso. También nos permite describir la secuencia de los diversos pasos o etapas y su interacción.

El Diagrama de Flujo de Datos es un instrumento gráfico que se utiliza para describir y analizar el desplazamiento de los datos a través de un sistema sin importar si este es manual o automatizado, insertando procesos, lugares para almacenar datos y retardos en el sistema.

Dirección

Amador, J. (2008). La dirección es la supervisión directa de los encargados en las actividades diarias de la empresa. El hecho primordial es la eficiencia del gerente en la dirección ya que es un factor determinante para lograr el éxito de la empresa. Ellos dirigen la empresa y las decisiones que se tomen repercutirá en la organización, buscan convencer a los miembros de la misma acerca de la unión para llegar a la consolidación que surge de los pasos de planificación y la organización. El termino dirigir significa

tener el poderío para influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas correctamente.

Control

Amador, J. (2008). Control es la función administrativa que permite medir y corregir el desempeño ya sea individual u organizacional para garantizar que los hechos se adecuen a los planes y objetivos de cada una de las empresas.

El termino control se puede puntualizar como el proceso de supervisar actividades que avalen que todo se está cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación de lo planteado. Todo gerente debe participar activamente en la función de control, sin importar que las actividades estén siendo desempeñadas como se proyectó.

Recursos humanos

El recurso humano es considerado como el factor indispensable en una organización, ya que de ellos depende el correcto funcionamiento y desarrollo de las actividades para alcanzar los objetivos y metas planteadas, a través del esfuerzo combinado entre todo el personal que trabaja en la empresa.

Caldera, R. (2007) se llama recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de colaboradores de una organización. El hecho más habitual es llamar así a la función que se encarga de seleccionar, formar y emplear instrumentos que faciliten las diversas actividades que ocurren en una empresa.

Importancia de los Recursos Humanos

Las empresas están conformadas por un grupo humano llamados recursos humanos que su unión es por el único motivo de obtener beneficio mutuo en favor de la empresa. Se tiene que tener en cuenta que una empresa se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su personal que labora en la empresa. Cabe señalar que es solo a través de los recursos humanos que el resto de los recursos se pueden usar con efectividad.

Chiavenato, I. (2007) explica que la administración de los recursos humanos se basa en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas que permitan fomentar el desempeño eficiente del personal, lo que dará como resultado que las personas colaboren en alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con la empresa.

Gestión de talento humano

Chiavenato, I. (2007), señala que la gestión del talento humano es un área muy susceptible al pensamiento que predomina en las organizaciones. Es aleatorio y situacional, puesto que depende de diversos aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional prolijada, las características del entorno ambiental, el giro del negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos que se efectúan en la empresa.

La gestión del talento humano es considerada como uno de los requisitos más primordiales dentro de las organizaciones, pues depende de las actividades y la manera en que desarrollan, teniendo en consideración aspectos como las características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada persona que integra la organización y las actitudes que presenta para realizar el trabajo.

Objetivos de la Gestión de Talento Humano

El capital humano constituye el principal activo de una organización es allí que surge la necesidad que esta sea más consciente y este más atenta de los trabajadores. La gestión del talento humano en las empresas es una cualidad que permite la colaboración eficaz de las personas con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales e individuales.

Chiavenato, I. (2007) menciona que los objetivos de la gestión de personas son variados. Los recursos humanos deben contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Apoyar a la organización en el logro de sus objetivos y realizar su misión: la competencia de Recursos humanos es un componente prevaleciente de la organización actual.

2. Proporcionar a la organización trabajadores bien capacitados y motivados: Esto se dará a través del reconocimiento a las personas y no solo se refiere al dinero sino al elemento básico de la motivación humana que es la percepción de justicia en las recompensas que reciben.

3. Administrar el cambio: en los últimos tiempos surgen periodos turbulentos de cambios sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen consigo nuevos enfoques cada vez más flexibles y ágiles que se deben implementar para avalar la supervivencia de las organizaciones.

Los objetivos de la gestión de talento humano es precisar cuáles son las carencias de la organización y apoyar con el mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos sacando el máximo provecho del potencial existente en los puestos de la organización. También se debe buscar la aplicación de estrategias de cambio para conseguir el desarrollo en la organización, mejorar el perfil y las características del personal y estar en la capacidad de alcanzar los objetivos trazados.

Técnica de la Gestión del talento Humano

Cadena del Valor

Cárdenas, M. (2008) La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un referente de su historia, de sus estrategias, de su enfoque para implementación de sus propias estrategias y finalmente la consolidación de las actividades mismas. Comprende una herramienta gerencial para establecer fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran contribuir con ventajas competitivas potencial.

1.8.2 Rentabilidad

Rentabilidad

La rentabilidad hace alusión a diversos beneficios que ha generado una organización en función a la actividad que desarrollan, este término está relacionado con las ventas y los recursos que posee. En conclusión, es la diferencia que se genera entre ingresos y gastos en un periodo y este resultado sirve para mantener la sostenibilidad y crecimiento de las empresas en el mercado. El procedimiento más factible para medir la rentabilidad es evaluando la relación entre las utilidades y los beneficios que genera la empresa y la cantidad de recursos utilizados para alcanzarlos. (Antón, 2017).

Santesteban & Fuentes, (2011). La rentabilidad es entendida como un indicador financiero a través del cual una empresa dispone a diario del beneficio, de fácil administración, bastando simplemente conocer la naturaleza que la provee, los factores que lo condicionan y su importancia en el logro de eficiencia económica. Es un factor importante dentro de la rentabilidad hacer uso de estrategias que se deben aplicar en diversas y determinadas situaciones para lograr su incremento.

Sánchez, J. (2015) Rentabilidad es un término que se aplica a toda acción económica en la que se congregan medios, materiales, humanos y financieros con el único propósito de obtener resultados satisfactorios. En muchas ocasiones el término rentabilidad se utiliza de manera muy diversa en cuantos, a principios doctrinales, pero en forma general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto representa la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con la finalidad de elegir entre las alternativas o juzgar la eficacia de las acciones realizadas basado en el análisis ya sea a priori o a posteriori.

Rentabilidad en el análisis contable

Es muy importante realizar un adecuado análisis de la rentabilidad empresarial porque aun cuando existen objetivos planteados y metas establecidas en una empresa, sin importar si están basados en la rentabilidad o en el crecimiento de la misma, se puede observar deficiencias en la gestión administrativa, financiera o económica que

obstruyen la correcta consecución de los objetivos planteados, es por ello la base primordial de un análisis económico-financiero se fundamenta en la rentabilidad y el riesgo que toda actividad económica enfrenta. (Faga & Ramos, 2006).

El método eficaz para garantizar un adecuado análisis de este binomio llamado rentabilidad y riesgo se deben ejecutar tres tipos de análisis en la organización:

El primero, análisis de la rentabilidad empresarial; el análisis de la solvencia que es la capacidad que tiene la empresa para satisfacer las obligaciones financieras como efecto del endeudamiento con terceros; y el último; es el análisis de la estructura financiera que faculta comprobar que tan eficiente y flexible ha sido su estructuración para mantener el equilibrio dentro de la organización.

Los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad ya que la rentabilidad es la retribución al riesgo. Finalmente, la inversión más segura no suele coincidir con la inversión más rentable más rentable. Sin embargo, se tiene comprender que el fin de solvencia o estabilidad de la empresa está ligado al de rentabilidad por tal sentido que la rentabilidad es un condicionante determinante de la solvencia, pues la obtención de rentabilidad es un requisito ineludible para la continuidad de la empresa.

Estudio de la rentabilidad empresarial

Siempre se entiende que para medir la rentabilidad se debe tomar en cuenta los conceptos de resultado e inversión y así se determinaría un indicador de rentabilidad, no obstante, en el estudio de la rentabilidad lo analizaremos en dos niveles, en función del tipo de resultado y en función del tipo de inversión relacionada con el mismo. Para eso se tiene las siguientes consideraciones:

El primer nivel de análisis conocido como rentabilidad económica o del activo, en este proceso se relaciona un concepto de resultado ya conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tomar en cuenta la financiación u origen de los capitales, por lo que significa desde el punto de vista económico, el rendimiento de la inversión de la empresa.

En el caso del segundo nivel, la rentabilidad financiera, es el proceso en el cual se presenta un concepto de resultado conocido o previsto, después de intereses, con los fondos propios de la empresa, este representa el rendimiento que corresponde a los mismos.

El nexo que existe entre ambos tipos de rentabilidad será definido por el concepto conocido como apalancamiento financiero, que, bajo el supuesto de una estructura financiera en la que existen capitales ajenos, actuará como amplificador de la rentabilidad financiera en relación a la económica siempre que esta última sea superior al coste medio de la deuda, y como reductor ocurrirá en caso contrario. (Faga & Ramos, 2006).

Rentabilidad económica

La rentabilidad económica es una medida que se refiere a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. Es considerada como una envergadura de la capacidad de los activos de una empresa para propagar valor con independencia de cómo han sido financiados, esto permitirá la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que se diferencie en distintas estructuras financieras.

La rentabilidad económica se rige así en indicador necesario para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, ya que el comportamiento de los activos con independencia de su financiación es el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

El origen de este concepto, también conocido como return on investment (ROI) o return on assets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del s. XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos. (Faga & Ramos, 2006).

Calculo de la rentabilidad económica

Cuando queremos definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con muchas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin involucrarse con demasiados detalles analíticos, el concepto más genérico es el Resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el Activo total a su estado medio.

$$RE = \frac{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total a su estado medio}}$$

Activo total a su estado medio

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, aludiendo a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera se considera una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, es el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Una rentabilidad financiera escasa supone una restricción por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa. (Faga & Ramos, 2006).

Cálculo de la rentabilidad financiera

A diferencia de la rentabilidad económica, en la rentabilidad financiera existen menos diferencias en cuanto a la revelación del cálculo de la misma. La más habitual es la siguiente:

$$RF = \frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Fondos Propios a su Estado medio}}$$

Terminología más utilizada para medir la rentabilidad

Rentabilidad Neta: Es la recta final del estado de resultados de acuerdo a las prácticas contables aceptadas.

Flujo de caja después de operaciones: pertenece al EBITDA más/menos los cambios en el capital de trabajo y otras cuentas corrientes. Esto evidencia la capacidad de la empresa para producir fondos referentes a su actividad principal.

Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (EBITDA): Viene a ser el resultado neto que no implica algunos parámetros como los ingresos o egresos de caja, ya que son las depreciaciones y amortizaciones (son estimaciones y no pérdidas reales pagadas), y otros parámetros que no están directamente asociados al giro principal de la empresa como lo son los intereses e impuestos.

Retorno sobre patrimonio (ROE): es el resultado neto expuesto como porcentaje del patrimonio. Es una estimación del resultado de la compañía en términos de tasa.

Valor económico agregado (EVA): es el resultado operativo después de impuestos menos el capital por el costo de capital. Es una medida alterna de calcular rentabilidad en términos económicos.

Definición de términos básicos

Fondos financieros Son instrumentos de ahorro, se relaciona con el patrimonio que está constituido por un grupo de personas las cuales invierten capital con el fin de conseguir rentabilidad. (Antón, 2017).

Gestión administrativa: Faculta a las empresas un correcto cumplimiento de los lineamientos y objetivos desarrollados en la planeación de la empresa, es allí que se

relaciona con el proceso administrativo, ya que necesita de la planeación, organización, dirección y control para poder ejecutar sus fines. (Arriarán & Abarca, 2014).

Planificación: Comprende la acción de planificar, trazar un plan el cual debe juntar medios necesarios y ordenarlos acarreado a un fin específico en un determinado periodo. (Arriarán & Abarca, 2014).

Rentabilidad: Es toda acción económica en la que se movilizan recursos ya sean materiales, humanos y financieros, cuyo fin sea obtener resultados, generar rentabilidad. Está definida como el rendimiento que genera dicha acción económica en un determinado periodo”. (Santiesteban & Fuentes, 2011, p.23).

Retribución Consiste en la acción que se realiza como pago por un trabajo que se haya realizado, o por un producto o servicio, esta actividad está relacionada usualmente con la actividad económica. (Antón, 2017).

CAPITULO II
MATERIALES Y METODOS

2.1. Tipo y diseño de la Investigación

2.1.1 Tipo de Investigación

La siguiente investigación por desarrollar en el presente estudio es de tipo Descriptivo; porque mediante la aplicación de instrumentos se diagnosticó y analizó hechos observados en la realidad; específicamente en la empresa estudiada; con la finalidad de medirlos independientemente y describir lo que se investiga, a su vez estas estrategias nos permitirán responder las causas del porque ocurre el fenómeno o hecho que estamos investigando y las condiciones en la que se da este, ya que no se manipularan ni se alteraran ninguna de las variables del estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), define que la investigación descriptiva radica en la representación de hechos, acontecimientos, individuos con la finalidad de determinar su estructura sin la modificación de variables, las variables se observan y se describen según su realidad.

2.1.2 Diseño de la Investigación

La característica de esta investigación presenta un diseño No experimental; porque no habrá cambios es decir no se realizará ninguna manipulación intencional de la variable independiente; y dado que según:

Según Hernández et.al (2014), explica que el tipo no experimental es el que se efectúa sin alterar las variables independientes para observar el efecto en otras variables. El objetivo de las investigaciones no experimentales es la observación de hechos presentados en su ambiente natural para luego ser analizados. En este diseño no se elabora una situación singular, sino más bien se observa las que ya existen.

Grafico N° 2



M: Muestra

O: observación

Autor: Elaboracion Propia

2.2 Métodos de Investigación

Los métodos para utilizar en el presente trabajo de investigación:

Analítico

Nos permitirá analizar la realidad de la Clínica Chiclayo S. A, y a través del análisis y encontrar el problema principal. También se analizará sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) con el único objetivo de elaborar un modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Rentabilidad.

Inductivo – Deductivo

Después de analizar los datos obtenidos de carácter minucioso, será viable llegar a las conclusiones del estudio a través de técnicas e instrumentos como es el cuestionario, la entrevista para conseguir a responder los objetivos específicos ya planteados con anterioridad.

Según Pereda, J. (2010) se denomina método deductivo por que procede de la manera general hasta llegar a particular, es decir parte de premisas con carácter universal utilizando materiales científicos para derivar a enunciados particulares, consiguiendo un resultado Axiomático-deductivo referido a proposiciones no demostrables, o Hipotético-deductivo, cuando las premisas de partida son hipótesis contundentes.

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

Dicha población estuvo conformada por un contador, un administrador, un cajero, veinticinco colaboradores de personal médico, tres vigilantes y dos personales de limpieza.

**Tabla N° 1 Personal de la Clínica
Chiclayo S.A**

Nombres	N°	%
Colaboradores	33	
Total	33	100%

Fuente: Elaboración Propia

2.3.2 Muestra

Para el estudio presentado la muestra estuvo integrada por el total de la población, es decir será con la participación de los 33 colaboradores de la “Clínica Chiclayo S.A., debido a que la población es manejable.

Tabla N° 2 Asignación del Personal de la Clínica Chiclayo S.A

Nombres	N°	Total
Contador	1	
Administrador	1	
Caja	1	
Personal Medico	25	
Vigilantes	3	
Personal Limpieza	2	
Total	33	100%

Fuente: elaboración propia en base a Cuadro de Asignación del Personal. Clínica Chiclayo 2017

2.4 Variables y Operacionalización

2.4.1 Variables

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Hernández, Fernández y Baptista, (2016). La variable independiente son factores o fenómenos que explican una causa o fenómeno intrínsecamente del estudio. Busca valerse por sí sola para no ser afectada de ninguna manera por las acciones que realice el experimentador ni tampoco por otra variable dentro del experimento.

Variable Dependiente: Rentabilidad

Hernández, Fernández y Baptista, (2016). La variable dependiente es el fenómeno que se pretende explicar, es el efecto o consecuencia que se puede cambiar dentro del estudio cuyo procedimiento finaliza cuando es afectado por los componentes que el investigador maniobra.

2.4.2 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN D.	
INDEPENDIENTE: Gestión Administrativa	Gestión	Optimización	1	Guía de Encuesta Encuesta	
	Planificación	Misión y visión	2, 3		
		Metas y Objetivos	4,5,6		
		Políticas de Gestión	7		
		Estructura Organizativa	8,9,10		
	Recursos Humanos				
	Organización	División del Trabajo	11		
		Dirección	Motivación		12
			Toma de decisiones		13
	Trabajo en equipo		14		
	Control	Pre Control	15,16		
		Control del personal	17,18		
DEPENDIENTE Rentabilidad	Ratios Utilidad Rendimiento EE. FF	Rentabilidad Sobre Activos (ROE)	19	Guía de Encuesta Encuesta	
		Rentabilidad de Capitales Propios (ROE)	20		
		Medir la liquidez	21		

2.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

2.5.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación es la encuesta, cuestionarios de encuestas y fichas de observación.

Encuesta

Se aplico la técnica de la encuesta al Contador de la Clínica Chiclayo S.A y los trabajadores de la Clínica Chiclayo S.A., con el objetivo de conseguir la información que se requiere para la presente investigación.

2.5.2 Instrumentos

Guía de encuesta: obtendremos los datos desarrollado por la encuesta al contador la Clínica y a los 33 trabajadores a través de la encuesta aplicada.

2.6 Validación y Confiabilidad de los Instrumentos

2.6.1 Procedimiento para la recolección de datos

Para la recopilación de los datos se desarrolló con la visita a la Clínica Chiclayo S.A., aplicando los instrumentos de la investigación comenzando con la entrevista al Contador general para poder aplicar una eficiente Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad, después se realizó otra visita que es aplicada a los trabajadores para solicitar información con lo cual se necesita para la presente investigación.

Hernández, S. (2006). Cuando seleccionamos el diseño de investigación conveniente y la muestra apropiada que esté acorde con nuestro problema de estudio e hipótesis la etapa sucesiva se basa en recoger hechos concernientes a los caracteres, concepciones, cualidades o variables de los que participan en el hecho, así como buscar, temas, sucesos, u objetos implicados en dicha investigación.

2.6.2 Análisis Estadístico e Interpretación de datos

En el análisis estadístico de datos se realizará haciendo uso del software SPSS y Excel versión 2016, el cual permitirá la tabulación y exportación de datos en forma de tablas y gráficos estadísticos de esta manera los resultados podrán ser analizados.

2.6.3 Criterios éticos

El proyecto en mención se elaboró siguiendo los principales criterios éticos para una investigación cuantitativa, de manera que garantizan la veracidad, honestidad y objetividad del trabajo y de los investigadores.

Dentro de los criterios éticos que se siguieron el más resaltante es el criterio de confidencialidad, con este se aseguró la protección de la información brindada por la empresa investigada para poder realizar el análisis de la misma, la observación también se llevó a cabo de forma más eficiente posible. En el campo laboral se busca la interacción con el personal de la empresa, estas acciones están garantizadas con la privacidad de toda la información recolectada producto de la técnica de observación. Toda la información obtenida para la presente investigación se hizo respetando el consentimiento informado, todos los participantes del estudio estuvieron de acuerdo con ser informantes.

Tabla 3. Contextualización de las fases del proceso Administrativo

PLANEACION	ORGANIZACIÓN
<p>La planeación, en esta investigación, abarca una serie de elementos que están relacionados con la toma de decisiones, la elaboración o establecimiento de planes de trabajo mediante herramientas con prioridades estratégicas. Las preguntas del cuestionario elaborado sirven como guía de medición para evaluar la capacidad de los diferentes departamentos que tiene la clínica como Logística, Recursos Humanos, Contabilidad, Administración con el único fin de resarcir, elaborar y ejecutar planes viables para la toma de decisiones basado en el cumplimiento de objetivos.</p>	<p>La organización, en esta investigación abarca elementos asociados a la estructura comprendidos por un grupo social formado por personas, tareas y administración, además de elementos como el diseño organizacional, la departamentalización, los instrumentos tecnológicos, la comunicación que es clave para la formalización de las actividades y la coordinación de los Recursos humanos en cada área o departamento.</p>
DIRECCION	CONTROL
<p>La dirección, está comprendida por parámetros que monitorean el comportamiento organizacional, los diversos departamentos que conforman la clínica, administración, contabilidad y recursos humanos. En esta fase es donde se crean y se forman factores que coadyuven a mejorar el comportamiento de los individuos tanto dentro como fuera de la empresa. Aquí es donde se distribuyen obligaciones, se trabaja la motivación al personal de trabajo y se demuestra la capacidad para liderar un grupo humano.</p>	<p>El control, es tal vez la parte más importante para medir el cumplimiento de las fases anteriores, la planeación, organización y dirección. De esta fase depende conocer cuál es la situación real de la organización y sirve como mecanismo para evitar despilfarros de tiempo y dinero. El control busca diagnosticar posibles deficiencias que estén comprometiendo los diversos departamentos de la clínica en especial evalúa el desempeño del grupo humano, el cumplimiento de los estándares o patrones establecidos para cada actividad que se realiza en los departamentos.</p>

Para dar cumplimiento a los objetivos ya planteados con anterioridad en la investigación se creó por conveniente utilizar una escala de valoración que permita evaluar y determinar cuál es el estado actual de la gestión administrativa en la Clínica Chiclayo S.A. La tabla contiene una escala de valoración cualitativa que describe los criterios de esta valoración, así como también el valor porcentual. De acuerdo como se muestra a continuación:

Tabla 4. Escala de Valoración de etapas del proceso Administrativo

Escala Cualitativa	Criterios	Escala Porcentual
Malo	Se encuentra en situación completamente negativa. No posee ningún aspecto positivo, por lo que los planes de medida deben estar encaminados a eliminar deficiencias.	0% - 15%
Deficiente	Su estado es incipiente. Aunque no es el estado más bajo, sigue siendo de mucho cuidado.	16% - 35%
Regular	No se muestra en el mejor estado, pero tiene rasgos positivos. Predominan muchos puntos fallidos que deben ser solucionados	35% - 59%
Bien	Un buen estado, pero posee algunas limitaciones a superar.	60% - 89%
Excelente	Desarrollo pleno del estado	90% - 100%

Los instrumentos presentados están analizados de manera conjunta, representada en tablas y gráficos cada fase del proceso administrativo.

CAPITULO III

RESULTADOS

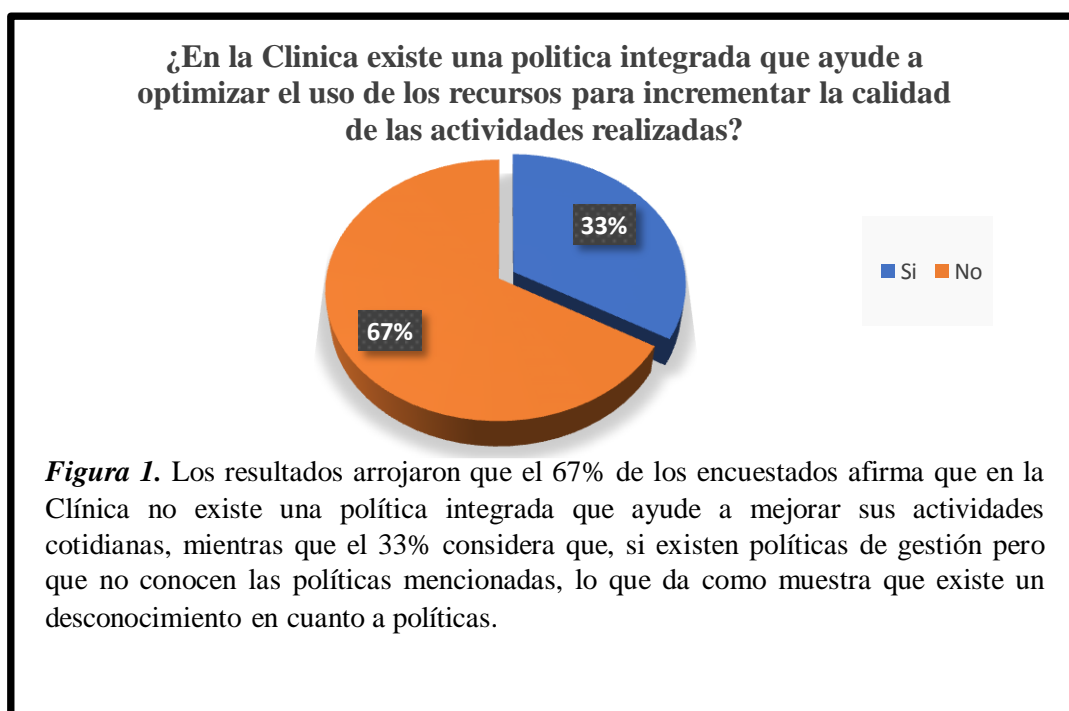
3.1 Resultados en tablas y/figuras

GESTIÓN

Tabla 5

1 *¿En la Clínica existe una política integrada que ayude a optimizar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?*

a)	Si	11	33%	MUESTRA	33
b)	No	22	67%		
Total		33	100%		



PLANIFICACIÓN

Tabla 6

2 *¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica?*

a)	Si	23	70%	MUESTRA	33
b)	No	10	30%		
Total		33	100%		

¿Conoce cual es la Mision y Vision de la Clinica?

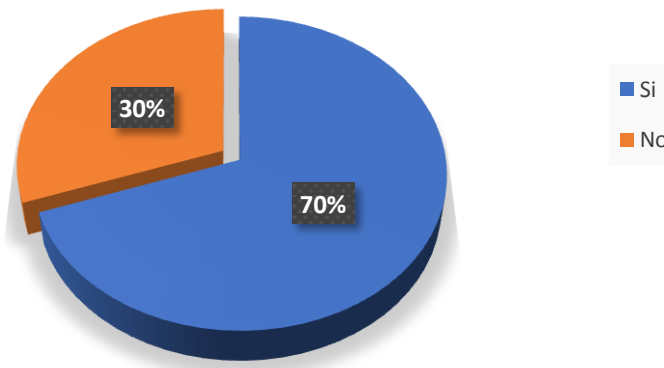


Figura 2. Los resultados arrojaron una respuesta positiva respecto a la mision y vision, siendo conocidos por un 70% de los encuestados y solo un 30% considera no tener conocimiento. Lo que indica que para la deficiencia del 30% se requiere una divulgacion mas clara de la mision y vision de la empresa; procurando de este modo desarrollar una adecuada gestion administrativa.

Tabla 7

3

¿Conoce cuáles son los Objetivos y metas de la Clínica?

a)	Si	17	52%	MUESTRA	33
b)	No	16	48%		
Total		33	100%		

¿Conoce cuales son los Objetivos y metas de la Clinica?

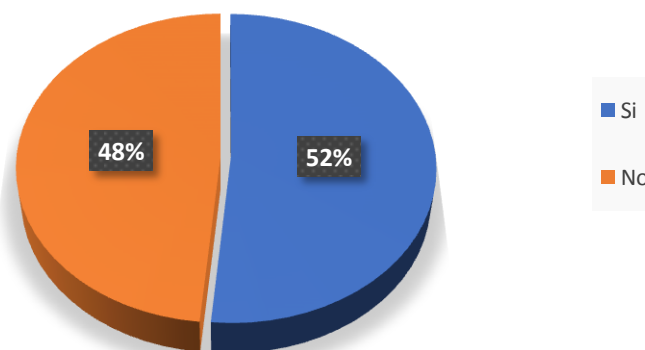


Figura 3. Los resultados arrojaron que un 48% de los encuestados afirma que no tiene conocimiento de los objetivos y metas , mientras que el 52% considera que si los conocen, sin embargo añaden que estos objetivos no se estan cumpliendo con rigurosidad. Lo que da como muestra que existe una falencia en cuanto al cumplimiento de hacia donde se debe y quiere llegar.

Tabla 8

4		<i>¿Están definidos los objetivos tácticos o metas formales en el departamento en que labora?</i>			
a)	Si	12	36%	MUESTRA	33
b)	No	21	64%		
Total		33	100%		

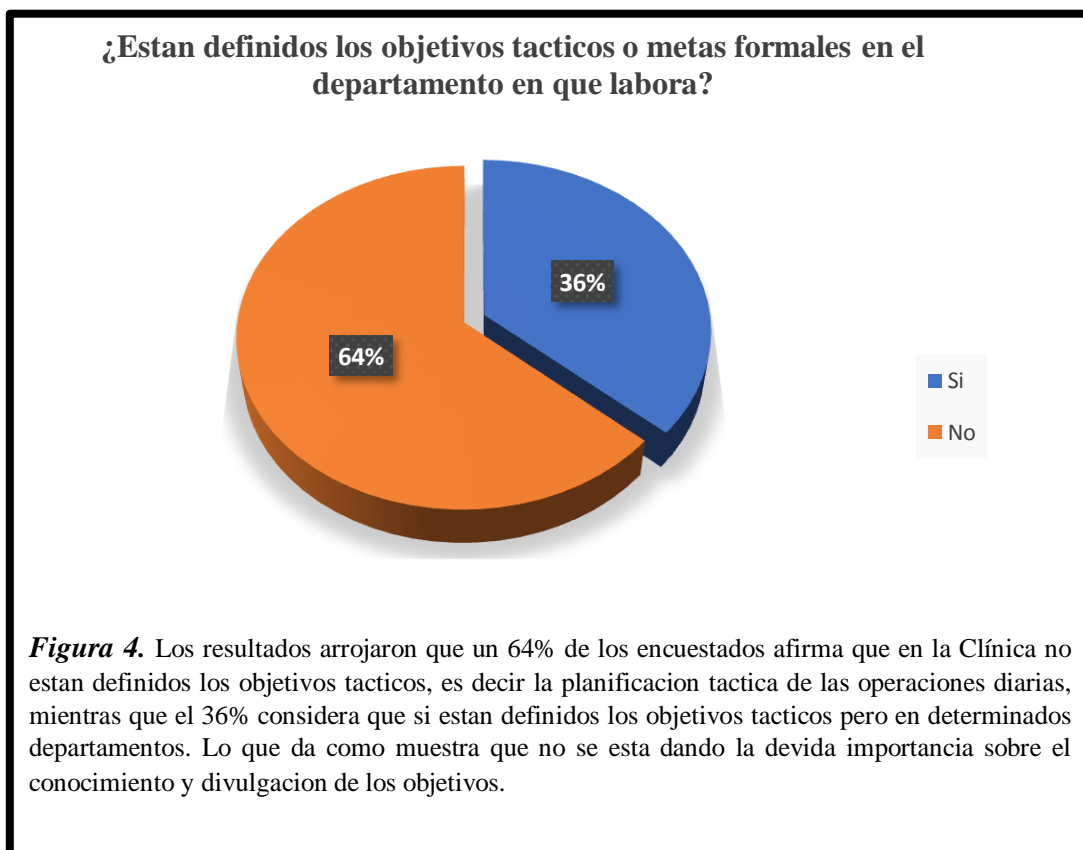


Tabla 9

5		<i>¿En la Clínica se fija un plan operativo de trabajo por departamento?</i>			
a)	Si	22	67%	MUESTRA	33
b)	No	11	33%		
Total		33	100%		

¿En la Clínica se fija un plan operativo de trabajo por departamento?

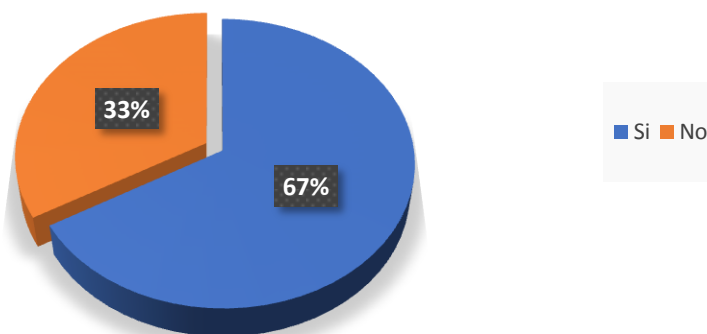


Figura 5. Los resultados arrojaron una respuesta positiva respecto a la fijación del plan operativo en la clínica afirmado por el 67% de los encuestados, mientras que el 33% considera que no existe dicho plan, lo que da como muestra que existe el plan operativo pero necesita ejecutarse el cumplimiento de este plan, esto se ve demostrado en el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 10

6 *¿Se crea y se aplica estrategias, como contribución a los planes de trabajo de su departamento?*

a)	Si	11	33%	MUESTRA	33
b)	No	22	67%		
Total		33	100%		

¿Se crea y se aplica estrategias, como contribución a los planes de trabajo de su departamento?

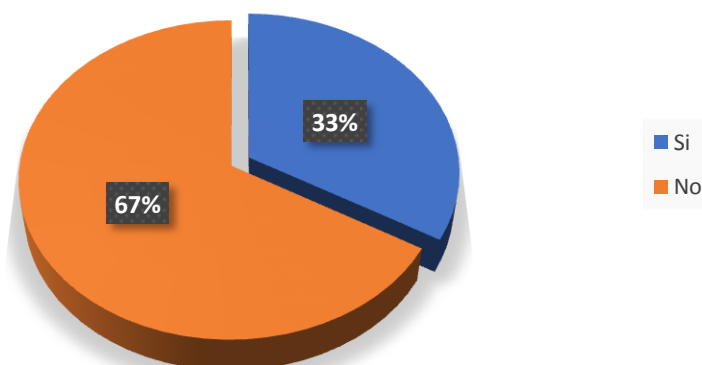
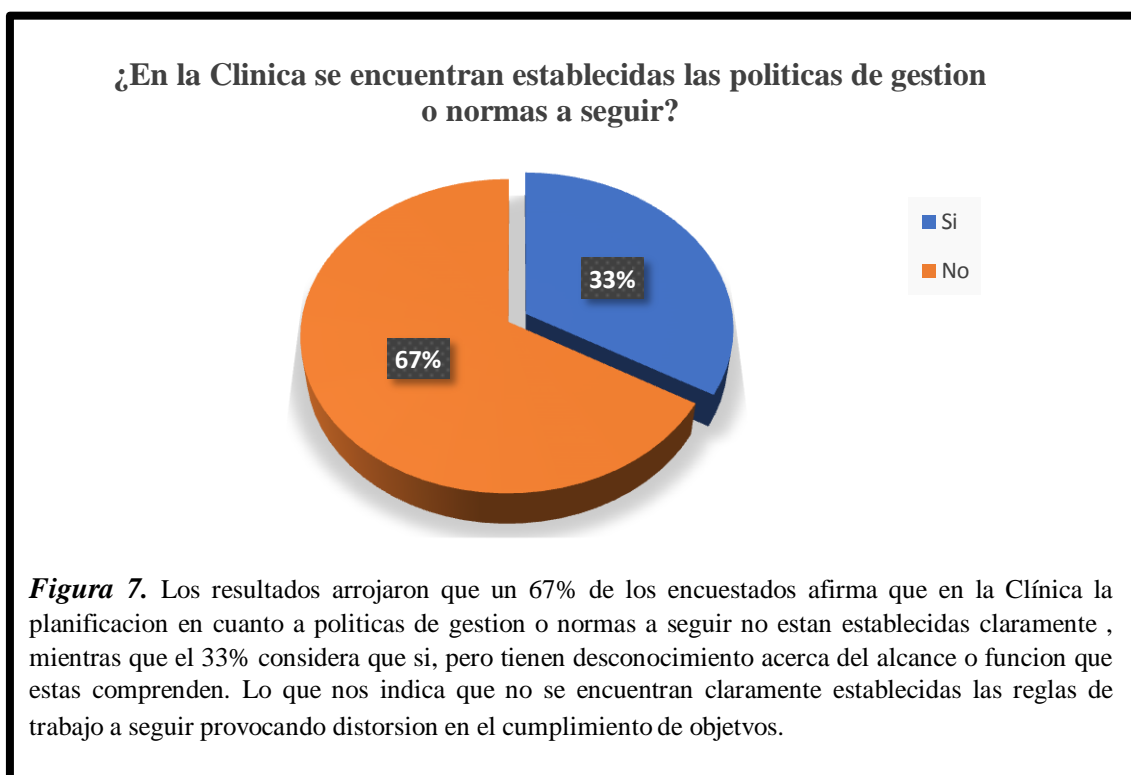


Figura 6. Los resultados arrojaron que un 67% de los encuestados afirma que en la Clínica no existe la creación y aplicación de estrategias para ayudar a reforzar la eficiencia en los planes de trabajo, y tan solo el 33% considera que si hay estrategias pero no hay un plan de acción a seguir para el cumplimiento de la misma. Lo que nos indica que la carencia de estrategias y planes de acciones a seguir para la realización de los mismos.

Tabla 11

7 *¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión o normas a seguir?*

a)	Si	11	33%	MUESTRA	33
b)	No	22	67%		
Total		33	100%		



ORGANIZACIÓN

Tabla 12

8 *¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?*

a)	Si	7	21%	MUESTRA	33
b)	No	26	79%		
Total		33	100%		

¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?

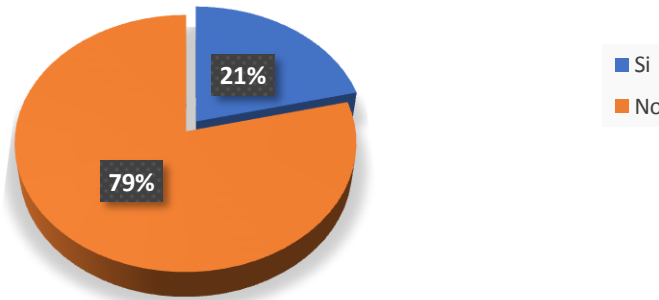


Figura 8. Los resultados arrojaron que un 79% de los encuestados afirma que no conoce la estructura organizacional de la empresa con claridad solo saben de algunas unidades de mando, mientras que el 21% considera que la conocen. Lo que nos indica la mayoría de trabajadores no conoce a ciencia cierta la jerarquía de la Clínica.

Tabla 13

9 *¿Existe un reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?*

a)	Si	21	64%	MUESTRA	33
b)	No	12	36%		
Total		33	100%		

¿Existe un reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?

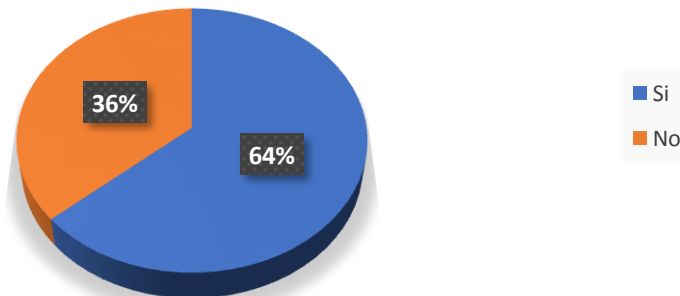


Figura 9. Los resultados arrojaron un resultado positivo en cuanto a la existencia del MOF y ROF afirmado por un 64% de los encuestados, comparado con un 36% que considera no tiene conocimiento. Sin embargo cabe destacar que parte de los encuestados no tienen claridad el alcance de sus funciones que deben desempeñar ya su objetivo es responder a los planes de trabajo inmediato. Lo que nos da como muestra que se debe mejorar la organización a nivel departamental.

Tabla 14

10		<i>¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?</i>			
a)	Si	18	55%	MUESTRA	33
b)	No	15	45%		
Total		33	100%		

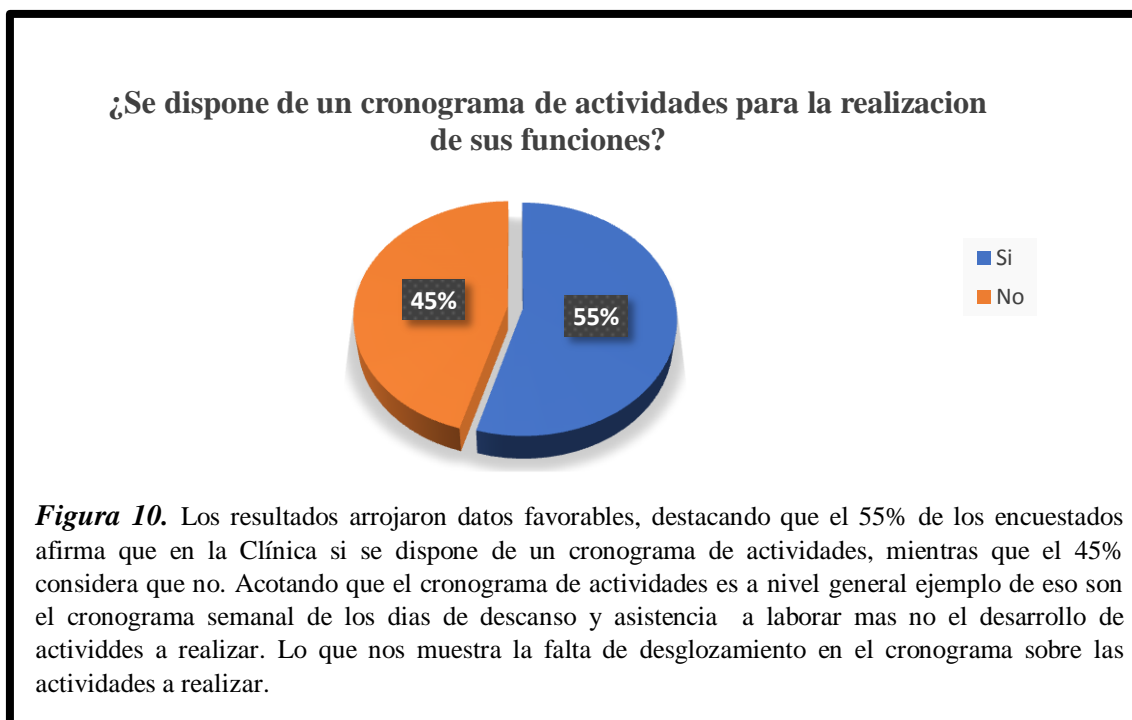


Tabla 15

11		<i>¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?</i>			
a)	Si	29	88%	MUESTRA	33
b)	No	4	12%		
Total		33	100%		

¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?

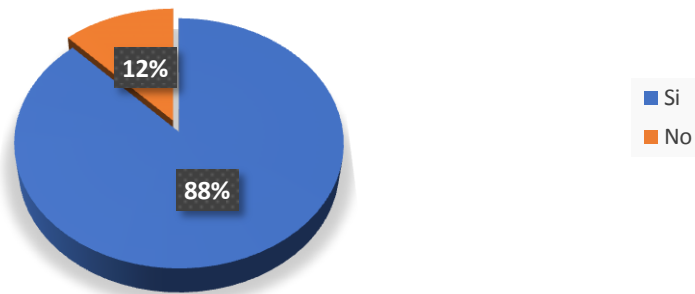


Figura 11. Los resultados arrojaron datos favorables, un 88% de los encuestados afirma que sus labores y tareas son asignadas de acuerdo a sus habilidades tal y como se corrobora al momento de la seleccion del personal, tan solo el 12 % respondió de manera contraria. Lo que da como muestra que si existe una buena gestion por parte de recursos humanos al momento del reclutamiento de personal.

DIRECCIÓN

Tabla 16

12	¿La Dirección reconoce sus logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?				
a)	Si	15	45%	MUESTRA	33
b)	No	18	55%		
Total		33	100%		

¿La Direccion reconoce sus logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?

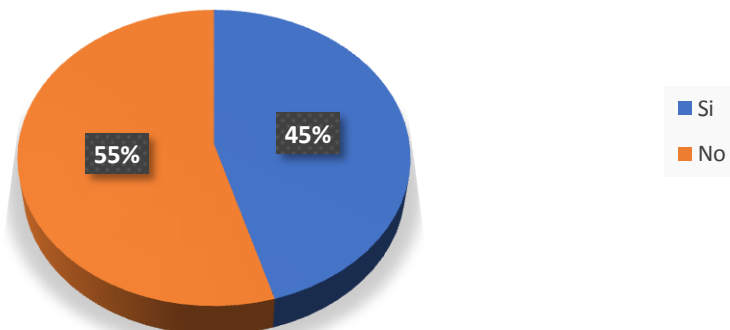


Figura 11. Los resultados arrojaron un dato alarmante que afecta directamente recursos humanos con la gerencia, ya que un 55% de los encuestados afirma no sentirse parte importante dentro de su departamento ya que sienten no ser bien recompensados por su trabajo, mientras que el 45% considera que si. Lo que nos indica que mas del 50 % del personal de trabajo se encuentra en descontento.

Tabla 17

13		<i>¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?</i>			
a)	Si	9	27%	MUESTRA	33
b)	No	24	73%		
Total		33	100%		

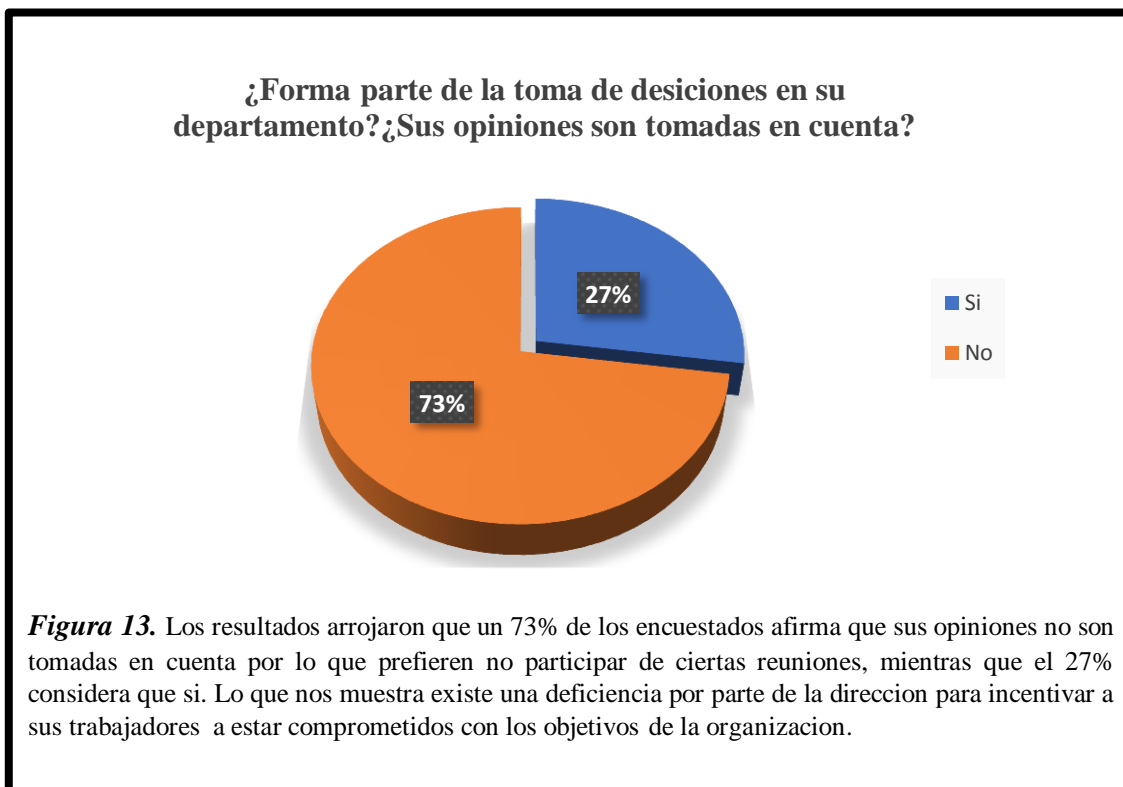


Tabla 18

14		<i>¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?</i>			
a)	Si	13	39%	MUESTRA	33
b)	No	20	61%		
Total		33	100%	A	

¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?

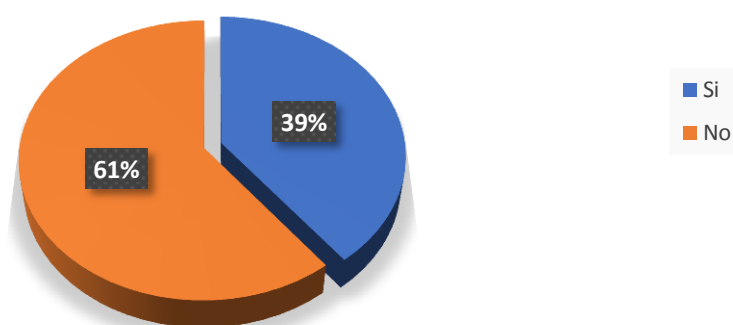


Figura 14. Los resultados arrojaron que el 61% de los encuestados afirma que no trabaja en equipo con sus compañeros ya que sus actividades que debe realizar son de desempeño individual, mientras que el 39% considera que si trabajan en equipo. Lo que nos indica la falta de compañerismo a nivel laboral, si bien es cierto hay actividades individuales pero se debe incentivar el trabajo en equipo.

CONTROL

Tabla 19

15		<i>¿Existen instrumentos de control anticipado en su departamento?</i>		
a)	Si	16	48%	MUESTRA 33
b)	No	17	52%	
Total		33	100%	

¿Existen instrumentos de control anticipado en su departamento?

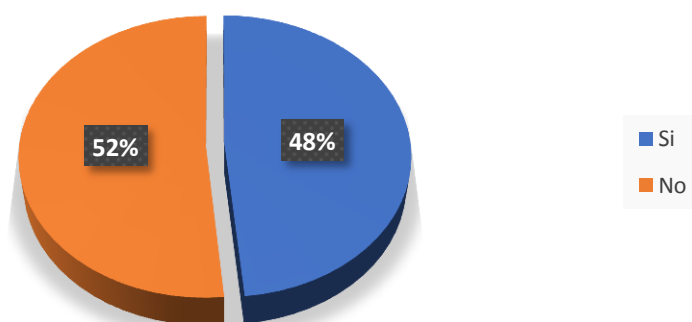


Figura 15. Los resultados arrojaron que un 52% de los encuestados afirma que en la Clínica no existen instrumentos de control anticipado en su departamento, mientras que el 48% considera que si los hay. Lo que nos muestra que la falta de control anticipado en la clinica se esta acrecentando, de tal modo que sino se adoptan medidas para mejorar el control antes de que sucedan los hechos provocara el incumplimiento de objetivos y metas ya definidos.

Tabla 20

16		<i>¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?</i>			
a)	Si	20	61%	MUESTRA	33
b)	No	13	39%		
Total		33	100%		

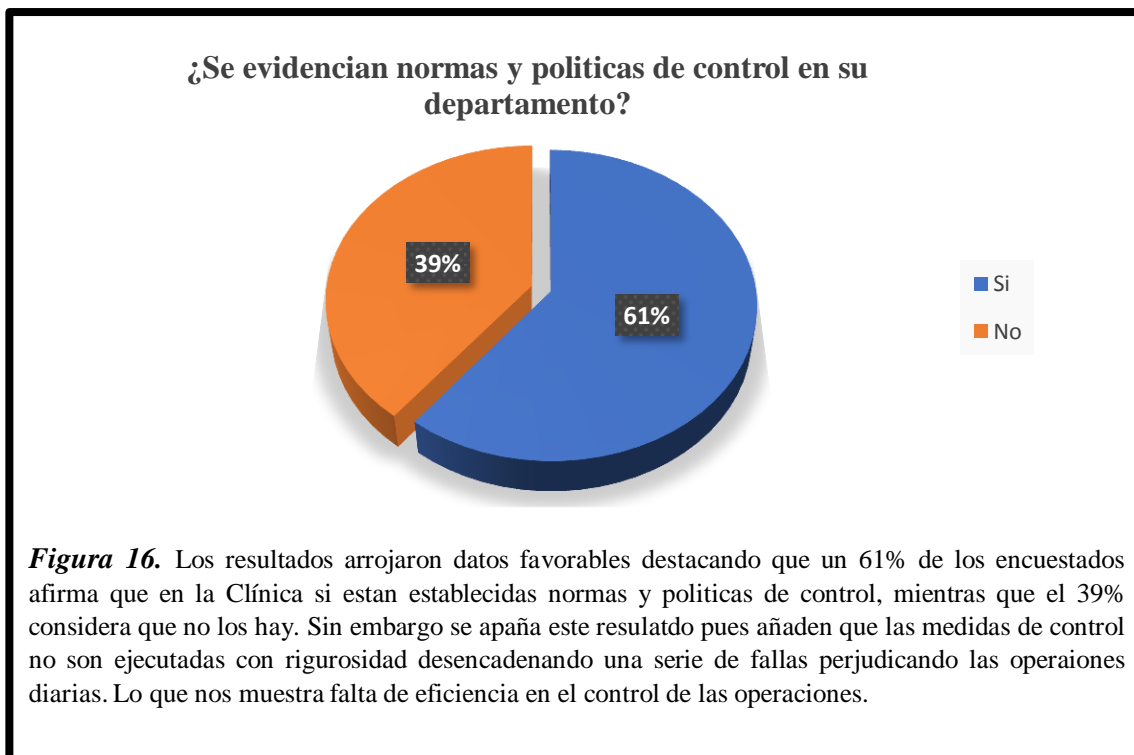


Tabla 21

17		<i>¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?</i>			
a)	Si	18	55%	MUESTRA	33
b)	No	15	45%		
Total		33	100%		

¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?

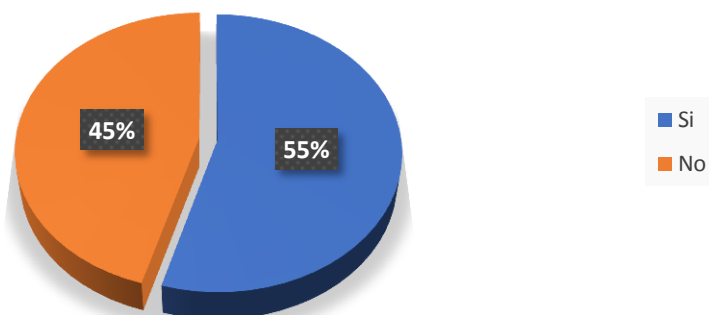


Figura 17. Los resultados arrojaron datos favorables, el 55% de los encuestados afirma que en la Clínica si se adoptan medidas correctivas para solucionar posibles errores, mientras que el 45% considera que no hay acciones correctivas. Lo que nos muestra que si se esta ejecutando una solución ante cualquier error encontrado pero es necesario seguir adoptando medidas para eliminar la totalidad de estos.

Tabla 22

18		<i>¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la clínica?</i>		
a)	Si	31	94%	MUESTRA 33
b)	No	2	6%	
Total		33	100%	

¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la clínica?

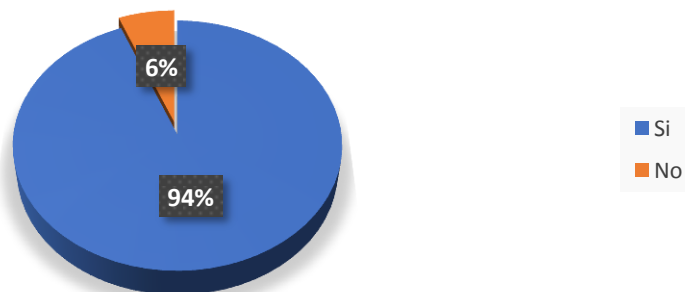


Figura 18. Los resultados arrojaron resultados positivos, el 94% de los encuestados afirma que en la Clínica si existe un registro de control de entrada y salida de los trabajadores, mientras tan solo el 6% afirma lo contrario. Sin embargo el registro de control no es supervisado por una persona encargada, provocando que muchas veces los horarios se vean alterados perjudicando el cumplimiento de normas y políticas. Lo que nos muestra que la delegación de funciones no se esta realizando de manera eficiente ya que no se puede abarcar todo de manera general.

RENTABILIDAD

Tabla 23

19 *¿Conoce usted si la clínica después de pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos de queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?*

a)	Si	15	45%	MUESTRA	33
b)	No	18	55%		
Total		33	100%		

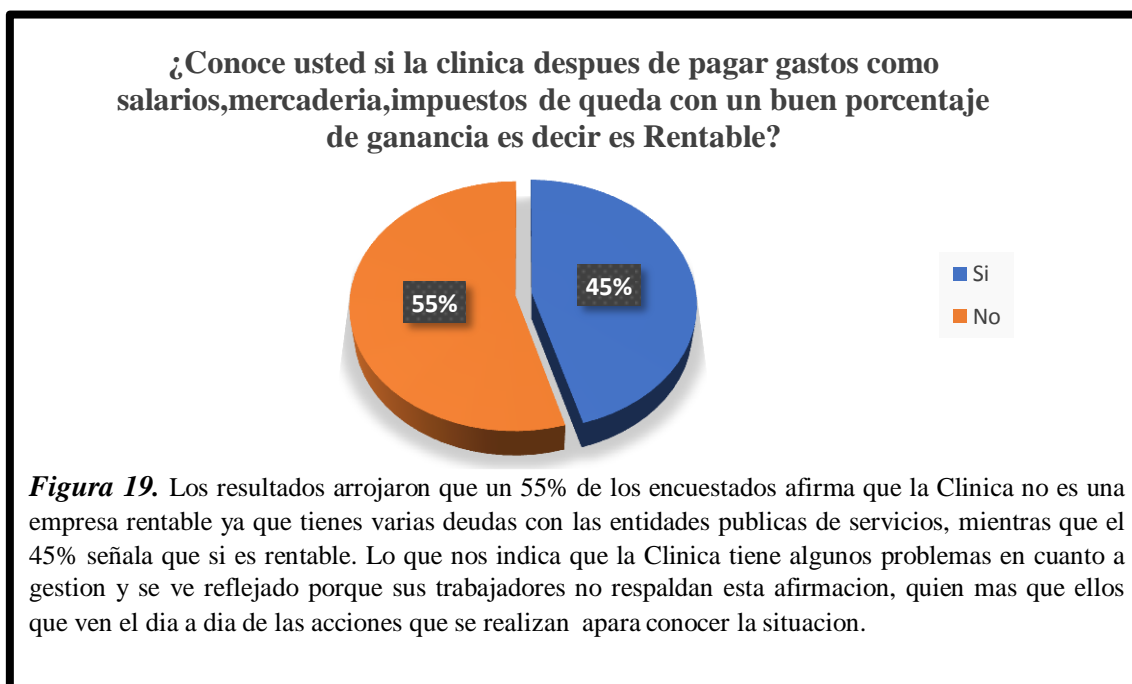


Tabla 24

20 *¿Conoce usted si la clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas?*

a)	Si	15	45%	MUESTRA	33
b)	No	18	55%		
Total		33	100%		

¿Conoce usted si la clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas?

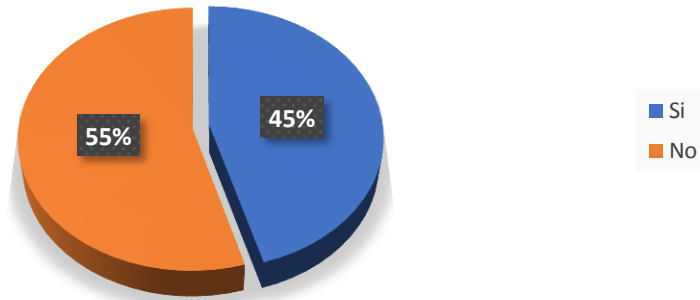


Figura 20. Los resultados arrojaron que un 55% de los encuestados afirma que no tienen conocimiento si se ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas, mientras que el 45% considera que si, ya que se ha visto reflejado en bonificaciones, reuniones de confraternidad para los trabajadores. Lo que nos muestra que la empresa está en un porcentaje medio de Rentabilidad pero necesita medidas que ayuden a impulsar este crecimiento..

Tabla 25

21 ¿Conoce usted si la clínica cuenta con recursos suficientes para pagar los costos, salarios, tributos y dividendos, es decir se encuentra en una situación prospera?

a)	Si	12	36%	MUESTRA	33
b)	No	21	64%		
Total		33	100%		

¿Conoce usted si la clínica cuenta con recursos suficientes para pagar los costos, salarios, tributos y dividendos, es decir se encuentra en una situación prospera?

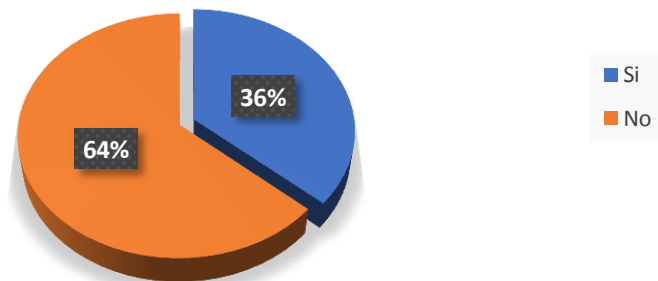


Figura 21. Los resultados arrojaron que un 64% de los encuestados afirma que en la Clínica no es una empresa prospera ya que en varias oportunidades no ha contado con recursos para pagar a su personal esto se ha visto reflejado en el pago impuntual de sus sueldos, mientras que un 36% afirma lo contrario. Esto nos indica la clínica tiene que mejorar su gestión para optimizar recursos y provocar menos gastos, por ende se obtendrá mayores ganancias y estará cumpliendo eficientemente con sus obligaciones a corto y largo plazo.

Tabla 26. Resultados de la Función de Gestión en la Escala de Valoración

<i>N° Preg.</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
1	¿En la Clínica existe una política integrada que ayude a optimizar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?	SI	33%	Deficiente
Total			33%	Deficiente

Tabla 27. Resultados de la Función de Planificación en la Escala de Valoración

<i>N° Preg</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
2	¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica?	SI	70%	Bien
3	¿Conoce cuáles son los Objetivos y metas de la Clínica?	SI	52%	Regular
4	¿Están definidos los objetivos tácticos o metas formales en el departamento en que labora?	SI	36%	Regular
5	¿En la Clínica se fija un plan operativo de trabajo por departamento?	SI	67%	Bien
6	¿Se crea y se aplica estrategias, como contribución a los planes de trabajo de su departamento?	SI	33%	Deficiente
7	¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión o normas a seguir?	SI	33%	Deficiente
Total			49%	Regular

Tabla 28. Resultados de la Función de Organización en la Escala de Valoración

<i>N° Preg</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
8	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?	SI	21%	Deficiente
9	¿Existe un reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?	SI	64%	Regular
10	¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?	SI	55%	Regular
11	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	SI	88%	Bien
Total			57%	Regular

Tabla 29. Resultados de la Función de Dirección en la Escala de Valoración

<i>N° Preg</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
12	¿La Dirección reconoce sus logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?	SI	45%	Regular
13	¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?	SI	27%	Deficiente
14	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?	SI	39%	Regular
Total			37%	Regular

Tabla 30. Resultados de la Función de Control en la Escala de Valoración

<i>N° Preg</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
15	¿Existen instrumentos de control anticipado en su departamento?	SI	48%	Regular
16	¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?	SI	61%	Bien
17	¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?	SI	55%	Regular
18	¿Existe un registro de control de entrada y salida del personal de la clínica?	SI	54%	Excelente
Total			55%	Regular

Tabla 31. Resultados de la Función de Rentabilidad en la Escala de Valoración

<i>N° Preg</i>	<i>Pregunta</i>	<i>Escala de Respuesta</i>	<i>Valor Porcentual</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>
19	¿Conoce usted si la clínica después de pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos de queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?	SI	45%	Regular
20	¿Conoce usted si la clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas?	SI	45%	Regular
21	¿Conoce usted si la clínica cuenta con recursos suficientes para pagar los costos, salarios, tributos y dividendos, es decir se encuentra en una situación prospera?	SI	36%	Regular
Total			42%	Regular

Resultados en Función a la Escala de Valoración

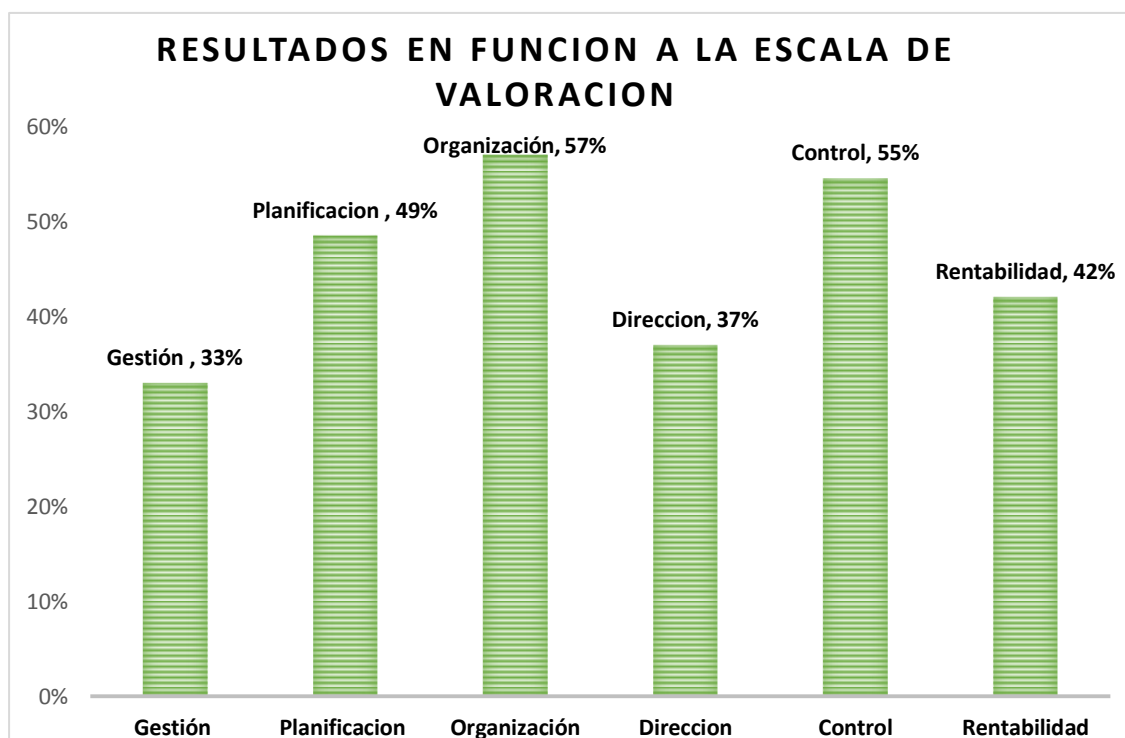


Figura 22. Los resultados muestran el total de los encuestados que son los 33 trabajadores de la Clínica dividido de acuerdo al promedio de sus respuestas por cada fase administrativa. De acuerdo a la muestra obtenida el 33% representa la fase de Gestión significando que se encuentra en un estado Deficiente según la escala de valoración, el 49% representa la fase Planificación encontrándose en estado Regular, de la misma manera el 57% correspondiente a la fase de Organización se encuentra en fase Regular, él 37% correspondiente a la fase de Dirección está en estado Regular, el 55% corresponde a Control se encuentra en estado Regular y el 42% correspondiente a la Rentabilidad se encuentra en estado Regular.

Lo que en términos generales concluimos que la Gestión Administrativa de la Clínica Chiclayo predomina el estado REGULAR, es decir, No se muestra en el mejor estado, pero tiene rasgos positivos. Predominan muchos puntos fallidos que deben ser solucionados.

3.2 Análisis de Ratios

- Rentabilidad sobre Activos

$$ROA = \frac{\text{Benefici Neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100$$

ROA =	(52351 /1579376) *100	
ROA =	3.31%	

La Clínica Chiclayo S.A para el año 2016 obtuvo una rentabilidad Económica de 3.31% después de haber pagado impuestos.

- Rentabilidad sobre Patrimonio

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio total}} \times 100$$

ROE =	(52351/427488) *100	
ROE =	12.25	

La Clínica Chiclayo para el año 2016 obtuvo una rentabilidad sobre su patrimonio de 12.25% después de impuestos.

CAPITULO IV
DISCUSION

4.1 Discusión de Resultados

Discusión 1.

Planificación

Los resultados encontrados en cuanto a la gestión administrativa de la Clínica Chiclayo; evidencia que existe una deficiencia muy alarmante en relación a la creación y aplicación de estrategias que ayuden a reforzar los planes de trabajo por departamento. Por ende, esta deficiencia interna se extiende a nivel organizacional. Lo cual se ve reflejado en el que el 67% de los encuestados niega la existencia de dichas estrategias encontrándose así un problema que se debe dar solución a la brevedad posible con un plan de mejoramiento estratégico. Las estrategias bien planteadas son herramientas prioritarias para sacar ventajas que ayuden al desarrollo de una eficiente toma de decisiones y mejorar la rentabilidad de la Clínica.

En comparación con los resultados del Autor Torres, L. (2014), Ecuador. En la que en su estudio encontró que existe un desconocimiento de estrategias, planes y procesos que se deben ejecutar dentro y fuera de la clínica por parte de los directivos, estos hechos conllevan a una mala gestión administrativa lo cual afecta a la disminución de las ventas de la empresa, repercutiendo en la baja rentabilidad de la clínica.

Por lo tanto, los hallazgos encontrados dan fé, que los problemas más comunes en la “Clínica Chiclayo”, se debe a la deficiente gestión administrativa involucrando la carencia de estrategias organizacionales a nivel interno y externo. Para dar solución a esta problemática se necesita implantar un plan de mejoramiento organizacional a nivel estratégico.

Discusión 2.

Organización

Los resultados encontrados en cuanto a la gestión administrativa de la Clínica Chiclayo; evidencia que las políticas de gestión no se encuentran claramente establecidas provocando distorsión en el cumplimiento de objetivos, es decir tienen desconocimiento

a nivel de organización por la falta de coordinación para hacer de conocimiento y divulgación acerca del alcance o función que estas significarían en el logro de una eficiente gestión administrativa repercutiéndose en la rentabilidad mediante la optimización de recursos.

En comparación con los resultados de los Autores: Guaranda, López y Velasco, (2017) (2017), Ecuador. En la que en su estudio encontró, que la clínica no se hace uso eficiente de políticas de gestión que sirvan como herramientas estratégicas para mejorar el rendimiento, por ej., actividades publicitarias, carencia de comunicación. Para efectos del mismo se diseñó un plan de Gestión Administrativa para mejorar, optimizar el uso de recursos, así mismo se buscó que la institución labore con una perspectiva profesional aportando a su crecimiento tanto individual como a nivel organizacional mejorando el aumento del índice de rentabilidad.

Por lo tanto, los hallazgos encontrados dan fe, que las políticas de gestión en la “Clínica Chiclayo”, deben ser ejecutadas de manera eficiente e involucrando a todo el personal de la empresa para obtener resultados favorables en cuanto a optimización de recursos, es decir a menos gastos más ganancias para la entidad lo que se denomina rentabilidad eficiente.

Discusión 3.

Dirección

Los resultados encontrados en cuanto a la gestión administrativa de la Clínica Chiclayo; evidencia un dato alarmante que afecta directamente recursos humanos con la gerencia, ya que más del 50% de los encuestados afirma no sentirse parte importante dentro de su departamento, esto debido a que sus opiniones no son tomadas en cuenta por lo que prefieren no participar de ciertas reuniones, sienten no ser bien recompensados por su trabajo de acuerdo a las afirmaciones hechas por ellos mismos. Mostrando así, que en la Clínica existe una deficiencia por parte de la dirección para incentivar a sus trabajadores a estar comprometidos con los objetivos de la organización.

En comparación con los resultados del Autor Almeida, V. (2016), Ecuador. En la que en su estudio encontró carencia de un modelo de Gestión administrativa eficiente, reflejado en deficiencias en cuanto al desempeño de los trabajadores y el desánimo del cliente

referente a la atención. Estos hechos son consecuencia de que la administración debe planificar las funciones de su personal y llevar un respectivo control, de esta manera se estaría desarrollando las competencias de los trabajadores lo cual se reflejaría en el cumplimiento de metas organizacionales con resultados sustanciosos, además se elevaría el grado de competitividad en la clínica; en este caso, es recomendable la capacitación de los directivos de la clínica hacia sus trabajadores para trabajar de manera conjunta sobre un mismo objetivo y obtener mejores resultados de Rentabilidad y Gestión Administrativa.

Por lo tanto, los hallazgos encontrados dan fe, de que una eficiente gestión administrativa va siempre de la mano de un buen grupo humano y esto se logra a través de la motivación al personal de trabajo, quien ejecuta actividades con altos grados de eficiencia que ayudan a obtener beneficios a la organización en el logro de objetivos. Para lograr el desempeño positivo de sus trabajadores, estos deben sentirse satisfechos y complacidos con su ambiente de trabajo, y la manera más optima de conseguirlo es a través de un buen liderazgo que involucre a cada individuo a estar comprometidos con su organización.

Discusión 4.

Control

Los resultados encontrados en cuanto a la gestión administrativa de la Clínica Chiclayo; evidencia que, Si bien es cierto las normas y políticas de control se encuentran establecidas en la Clínica no existe la ejecución de instrumentos de control ya sea previo o anticipado, simultaneo y posterior en cada departamento, además que las medidas de control no son ejecutadas con rigurosidad desencadenando una serie de fallas que perjudican las operaciones diarias, de tal modo que si no se adoptan medidas para mejorar el control antes de que sucedan los hechos provocara el incumplimiento de objetivos y metas ya definidos.

En comparación con los resultados de los Autores: Bustamante, Rodríguez, Bernal (2011), Lima. En la que en su estudio sostiene que, para mejorar el sistema de gestión involucra la evaluación constante de los procesos administrativos y financieros de la entidad, de esta manera se busca saber si las estrategias y el manejo actual se están cumpliendo con los objetivos trazados. El sistema de control interno contable asume un

rol importante porque a través de evaluaciones constantes hace viable maximizar resultados en eficiencia, eficacia, economía, equidad, ética, indicadores que mejoran la gestión administrativa, la efectividad de la gestión se ve reflejado en la Rentabilidad de las mismas.

Por lo tanto, los hallazgos encontrados dan fe, de que el control de los procesos administrativos en la clínica debe ser considerado un factor fundamental para el alcance de objetivos y metas organizacionales, ya que sirve como mecanismo para evitar despilfarros de tiempo y dinero, es decir la optimización de recursos para coadyuvar en el incremento de la rentabilidad.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa orientado al mejoramiento de los procesos administrativos para mejorar la Rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A

I. DATOS GENERALES

1. Empresa: “Clínica Chiclayo S.A”
2. Ubicación: Av. La Florida N°225 Urb. Santa Victoria, Chiclayo – Lambayeque
3. Ruc: 20103324948
4. Misión y Visión

Visión

Ser reconocidos en el ámbito de salud por nuestro prestigio, trayectoria y vocación de servicio, orientados a nuestros pacientes, clientes y colaboradores.

Misión

Brindar servicios de salud confiables y seguros a nuestra comunidad orientándonos permanentemente hacia la excelencia.

II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.1. Análisis del Ambiente Interno.

DIMENSION	DEBILIDADES	FORTALEZAS
Administrativa	-No tiene documentos de gestión	-Conocimiento suficiente de cada departamento - Diseño de planeación estratégica
Estructura organizacional	-Escasa delegación de funciones. -Estructura y procesos no adecuados para el cumplimiento de rol	-Definición formal de organigrama y estructura organizacional
Clima Organizacional	-Trabajadores poco identificados con la empresa -Ausencia de Cultura de trabajo en equipo	-Sentido de compromiso con la organización. -Disponibilidad de tiempo

Análisis:

Después del análisis referente a las Debilidades y Fortalezas de la Clínica Chiclayo a nivel administrativo podemos determinar que presenta ciertas deficiencias en cuanto a la ejecución de diversos procesos internos, deficiencias que se pueden ser subsanadas con adecuadas estrategias gerenciales.

Este Análisis FODA se pudo determinar con ayuda de las fichas de observación registradas por la investigadora.

2.2.Análisis del ambiente Externo

DIMENSION	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Administrativa	-Competencia directa de otras clínicas. -Innovación Tecnológica	-Ubicación estratégica -Crecimiento del mercado - Categorización de la Clínica
Estructura organizacional	-Débil coordinación interinstitucional	-Sentido de compromiso a nivel Gerencial
Clima Organizacional	-Motivación de migración a la competencia	-Capacitación y Evaluación continua de la eficiencia y eficacia de los trabajadores

Análisis:

Después del análisis realizado a nivel Administrativo de las Amenazas y Oportunidades de la Clínica Chiclayo podemos determinar las amenazas que presenta no son de gran de importancia comparado a las Oportunidades. Es necesario priorizar ciertas actividades como la Categorización de la Clínica, acción que se logra con el trabajo en conjunto de toda la organización, ya que

de ella se depende varias oportunidades como los convenios con distintas entidades y el reconocimiento a varios Niveles de nuestro país.

Este Análisis FODA se pudo determinar con ayuda de las fichas de observación registradas por la investigadora.

III. MODELO DE MEJORAMIENTO EN GESTION ADMINISTRATIVA

Haciendo un estudio minucioso y con fundamento en teorías científicas de las variables de investigación, tanto variable independiente como dependiente y las conclusiones expuestas, con respecto a la Gestión administrativa de las diferentes áreas, compras, logística y recursos humanos de la Clínica Chiclayo S.A. De acuerdo con los resultados es importante plantear las recomendaciones para que la clínica alcance altos niveles de eficiencia y eficacia, fundados principalmente en el mejoramiento administrativo.

Estas sugerencias se realizaron después de un exhaustivo trabajo investigativo que se aplicó a la empresa investigada donde se halló deficiencias, errores, faltas que mediante este diseño de Gestión Administrativa buscara erradicar estos problemas.

El diseño plantea lo siguiente:

Tabla 32° Diseño de Acciones correctivas orientadas al mejoramiento de Gestión Administrativa de la Clínica Chiclayo S.A

Modelo de Mejoramiento en Gestión Administrativa			
Fase	Debilidades/Carencias	Acción Correctiva	Impacto
Planeación	Toma de decisiones con un mismo objetivo organizacional	Organización funcional donde se aplique la separación de la autoridad cada cual especializado en determinadas áreas.	Contribución al rendimiento de niveles inferiores
			Rendimiento y eficiencia del personal
			Delegación de autoridad
Planeación organizativa	Falta de delimitación de funciones		Confiabilidad y confidencialidad de información, cooperación y comunicación
Planeación	No se definen colectivamente planes de trabajo	Creación de un departamento de planeación para ejecutar acciones estratégicas y tácticas.	Preparación, monitoreo y evaluación de resultados
	No se plantean objetivos tácticos para el desarrollo de actividades		Actualización y cumplimiento de manuales de funciones y procedimientos
	No existe un área de planeamiento de trabajo para alcanzar objetivos específicos		Formulación de planes, programas y proyectos para lograr el desarrollo y crecimiento empresarial
Organización	Tergiversación en funciones y tareas Funciones mal distribuidas	Actualización y conciliación de manuales de funciones	Factibilidad y Aseguramiento en los procesos administrativos ejemplo, selección del personal, estímulos de eficiencia y capacitaciones
			Formar compromisos laborales con los miembros de la organización entregándoles información completa de su cargo para tener información sincronizada.
			Facilitar el establecimiento de medidas de eficiencia y criterios de control
Organización	Falta de coordinación departamental	Actualización y cumplimiento de organigrama y jerarquización	Ideas claras y definidas de organización
			Representación de técnicas organizativas facilitando la mejora continua de la organización departamental
			Facilita y muestra con claridad de las relaciones de jerarquía, mando y coordinación

Organización	Espacios para reuniones organizativa	Comité de organización	Ampliación y logro de eficiencias en las actividades
Organización	Información poco sincronizada	Actualización y mantenimiento del comité organizativo	Detección de áreas a mejorar mediante información sincronizada. Concentración y prioridad en resolución de problemas encontrados Reorganización adecuada de las áreas carentes de coordinación
Dirección	Inadecuado manejo de habilidades y destrezas del personal	Plan: Mejora de vida	Fortalecimiento de capacidades laborales: Evaluaciones – Seguimiento -Plan de capacitación
	Falta de liderazgo		Crecimiento organizacional empezando desde el bienestar personal Conciliar vida laboral y personal para desempeñar eficientemente en el trabajo.
	Trabajadores con poca motivación	Reconocimiento del trabajo realizado	Capacidad de contribuir con sugerencias, propuestas, soluciones para la mejora continua. Adjudicarse responsabilidades con propia iniciativa y buena voluntad. Desarrollo de un óptimo ambiente laboral e integración de trabajo en equipo
	Carencia de ambientes de esparcimiento óptimos	Mejorar las condiciones en las que se labora	Ofrecer espacios idóneos de esparcimiento laboral Desarrollar sentido de compromiso en cada trabajador
Control	Falta de mecanismos de control anticipados	Análisis de gestión administrativa periódicas	Anticipación de posibles faltas o errores
	Falta de parámetros de control	Implementación de estándares de desempeño	Favorecer a la mejora de desempeño Identificar posibilidades de ascenso y mayores responsabilidades Sistemas de control eficiente

IV. EVALUACIÓN.

La evaluación del Modelo de Mejoramiento arrojara resultados positivos ya que se elaboró de acuerdo a las falencias encontradas gracias a las encuestas al personal de la clínica, las fichas de observación y el análisis FODA y sobre todo realizado a base de hechos reales que facilitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la Clínica Chiclayo S.A.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones

Clínica Chiclayo S.A es una empresa con muchos años de trayectoria en el mercado de medicina general, la misma que ha sabido subsistir con ímpetu a la competencia y lograr el establecimiento y reconocimiento de la población a nivel local y nacional.

Las conclusiones emitidas son basadas en la variable de investigación con fundamento en la gestión administrativa de la Clínica Chiclayo S.A. Dichas conclusiones son definidas por la investigadora, así mismo se plantearon acciones recomendadas para corregir fallas en los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control.

1. Escasa prioridad de políticas administrativas y deficiencias en las propuestas de planes estratégicos para desarrollar el mejoramiento de la organización.
2. Débil articulación de la gestión administrativa a nivel gerencial y a nivel de departamentos en áreas de contabilidad, administración y recursos humanos, generando una situación de desacierto y distorsión de objetivos organizacionales
3. Desequilibrio entre los procesos administrativos y las acciones de cumplimiento de objetivos organizacionales ya planteados.
4. Poca separación de autoridad y delegación de funciones a través de la actualización y automatización de MOF y ROF para optimizar el desarrollo de los procedimientos en todos los departamentos

6.2 Recomendaciones:

1. Formarse en alternativas administrativas basadas en estrategias gerenciales con técnicas modernas, donde se aplique la delegación de autoridades y funciones, así mismo la toma de decisiones sea de manera integral en coordinación de todo el personal, y no solo este centralizada en los directivos.
2. Evaluar la posibilidad de implementar un departamento de planificación para la creación de objetivos tácticos desprendidos de la problemática actual y diseño de estrategias efectivas para el alcanzar la optimización de recursos y aumentar la rentabilidad.
3. Establecer medidas o sistemas de control interno con parámetros rígidos que ayuden a disminución de errores y aparición de posibles problemas en los departamentos de la clínica.
4. Priorizar la aplicación del análisis de Gestión administrativa de manera periódica, de manera integral involucrando todas las áreas o departamentos con el único objetivo de detectar fallas y dar soluciones oportunas, contribuyendo así a la mejora continua de eficacia y eficiencia de sus colaboradores, así como también a nivel organizacional.

CAPITULO VII
REFERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alarcon, G., & Rosales, I. (2015). *Evaluación de la gestión económica-financiera y su implicancia en la rentabilidad de la Empresa Panificación Arte Distribuidores SAC de la ciudad de Chiclayo durante el periodo 2014*. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/627>
- Anton. (2017). *Rentabilidad empresarial*. Obtenido de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-empresarial/>
- Antón, S. (2017). *Rentabilidad empresarial*. Obtenido de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-empresarial/>
- Arias, M. (2014). "La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad financiera de la empresa Seismiccorp Service S. A.". Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8014>
- Arriarán, M., & Abarca, M. (2014). *Gestión administrativa y rentabilidad económica de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Ayacucho*. Obtenido de <http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/836>
- Cerezo, G., & Fernandez, J. (2015). *Gestión administrativa y financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa "Made" cantón Quevedo, año 2014*. Obtenido de <http://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/1138>
- Coque, D. (2016). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MEGAMICRO S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO*". Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22863/1/T3604M.pdf>
- Delgado, E. (2008). *Gestión Administrativa de Personal. Gestión administrativa*. España: Thomson Editores.
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). *Como conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*. Argentina: Ediciones GARNICA.
- Gonzales, A., & Vilcherres, C. (2014). *Modelo de gestión administrativa y financiera en la empresa comercial Dar Color E.I.R.L. Chiclayo, para mejorar su rentabilidad – 2014*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/handle/uss/794>
- GLaguado, R. (2015). *La rentabilidad de tu negocio en tus manos*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/negocios/la-rentabilidad-de-tu-negocio-en-tus-manos-noticia-803165>
- Mija, A. (2016). *GESTIÓN DE EXISTENCIAS Y SU EFECTO EN LA RENTABILIDAD DEL GRUPO MOLINO S&G DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE DURANTE EL PERÍODO 2014-2015*. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/662/1/TL_Mija_Meza_AngelLeonel.pdf
- Moreira, M., Peña, M., & Cedeño, E. (2016). *Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad y calidad de los servicios a los usuarios de una institución educativa*. Obtenido de <http://revista.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/75/pdf>

- Moreno, V. (2013). *Gestión administrativa para el desarrollo de competencias digitales y uso de aulas virtuales en los docentes del Colegio Nuevo Chile I.E.D.* Obtenido de <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/7599/MorenoJimenezViviana2013.pdf?sequence=1>
- Muñiz, D. (2010). *Administración de empresas*. Madrid: Esic Editorial.
- Muñoz. (2003). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona: Gestión 2000. Obtenido de Muñiz, L. (2003). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. 1ra edición. Barcelona: Gestión 2000.
- Naylor, S. (2013). *Las empresas aumentan su rentabilidad hasta en 5% con procesos de Go to Market*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/hasta-5-incrementa-rentabilidad-empresas-procesos-go-to-market-2068357>
- Phala, L. (2015). *Gestión de costos y rentabilidad de la empresa hotelaria e inversiones Latino S.A.* Obtenido de <http://contables.edu.pe/epcc/cc/ARCHIVOS/tesis/29.pdf>
- Quintero, M. (2015). *Gestión administrativa para el control de los procesos de compras de las empresas fabricantes y distribuidoras de hielo del Municipio Maracaibo*. Obtenido de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3301-15-09131.pdf>
- Rios, J. (2015). *Evaluación de la Gestión Financiera y su incidencia en la rentabilidad, de la empresa Zapatería Yuly periodo 2013*. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/636>
- Rios, K. (2014). *GESTIÓN DE PROCESOS Y RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS DE COURIER EN LIMA METROPOLITANA*. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1116/1/rios_sk.pdf
- Santiesteban, & Fuentes. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Cuba: Editorial Universitaria. Obtenido de Santiesteban, E., & Fuentes, V. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Cuba: Editorial Universitaria
- Santiesteban, E., & Fuentes, V. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica: tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Cuba: Editorial Universitaria.
- Urbina, M. (2016). *El sistema de control interno contable y su influencia en la gestión administrativa y financiamiento de la municipalidad de Guadalupe*. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5393/urbinanu%C3%B1ez_mario.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Varo, J. (2010). *Contabilidad. CFGM de gestión administrativa*. España: Editorial Club Universitario.

Lincografía:

<http://es.calameo.com/read/00141381426710ff6fc72>

<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>

<http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf>

<http://www.marcialpons.es/libros/rentabilidad-inversion-y-crisis/9788492724710/>

<https://www.slideshare.net/WilmerAvellanedaTell/btconta>

<http://www.javeriana.edu.co/decisiones/Julio/documentos/marketing.pdf>

<http://www.edutecne.utn.edu.ar/PPI-CAI/ppi2004.pdf>

<http://ri.ues.edu.sv/9275/1/T658%20C355g.pdf>

<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>

<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/273852/2/Tesis-CI%C3%ADnica+Mi+Salud.pdf>

file:///C:/Users/Jessica/Downloads/ALOSILLA_LEVAGGI_PEÑA_RODRIGUEZ_SALUD_PRIVAD

http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/ujcm/108/Luz_Tesis_titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/70/1/manchego-nina-terry.pdf>

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/867/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_MECA_BAUTISTA_ZORAIDA_MARGOT.pdf?sequence=1&isAllowed=y

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA_CARLOS_FACTORES_RENTABILIDAD_NEGOCIO.pdf

<http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/348/P27-004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1944/1/TUBADM013-2014.pdf>

<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10553/1/T-ESPEL-CAI-0513.pdf>

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16033/1/HERREACALL-EORLANDODEJES%C3%9AS2017.pdf>

<http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/1330/Deisy%20Ahumada%20Benavides.pdf?sequence=1>

ANEXOS

- Instrumentos de Investigación

1. Encuesta

Universidad Señor de Sipán
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela de Contabilidad

TITULO DE TESIS: Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la Rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A, Chiclayo 2017.

Datos del Encuestado (a)

Nombre completo:

Cargo:

Departamento:

La presente encuesta consta de 4 elementos, que corresponden a cada etapa del proceso administrativo que será evaluado y la Rentabilidad de la Clínica. Emitir su respuesta de acuerdo con su criterio y apreciación. Este estudio es realizado netamente con fines académicos.

Marcar con una X su respuesta

N°	ITEM	VALORACION		
		A	D	T
	GESTION			
1	¿En la clínica existe una política integrada que ayude a mejorar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?			
	PLANIFICACION			
2	¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica Chiclayo?			
3	¿Conoce cuáles son los Objetivos y Metas de la Clínica Chiclayo?			
4	¿Están definidos los objetivos tácticos en el departamento en el que labora?			
5	¿En la clínica Chiclayo se fija un plan operativo de trabajo por departamento?			
6	¿Se crea y se aplica estrategias, como componente de los planes de trabajo de su departamento?			
7	¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión?			
	ORGANIZACIÓN			
8	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?			
9	¿Existe un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?			
10	¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?			
11	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus			

	habilidades?			
DIRECCION				
12	¿Reconoce la dirección los logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?			
13	¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?			
14	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?			
CONTROL				
15	¿Existen mecanismos de control anticipado en su departamento?			
16	¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?			
17	¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?			
18	¿Existe un Registro de control de entrada y salida del personal de la Clínica?			
RENTABILIDAD				
19	¿Conoce usted si la Clínica después de pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos se queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?			
20	¿Conoce usted si la Clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas?			
21	¿Conoce usted si la Clínica cuenta con recursos suficientes para pagar sus costos, salarios, tributos y dividendos, es decir se encuentra en una situación prospera?			

2. Fichas de Observación

Ficha de Observación			
Área		Nº Ficha	
Autor			
Fecha de Publicación		Fecha de Observación	
Observaciones			
1. Ideas Principales			
2. Síntesis			
Elaborado por:		Fecha:	

3. Validación de Juicio de Expertos

JUICIO DE EXPERTOS

Estimado Mg. Doctor(a)..... Lupe Cachay Sánchez.....

Por la presente, reciba usted mi saludo cordial y fraterno; al mismo tiempo solicito de su sapiencia profesional para que emita juicios sobre "Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A., Chiclayo 2017." Que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto en la materia y se necesita su valiosa opinión; para tal fin debe marcar con un aspa (x) para cada indicador en la columna que considere conveniente.

Tenga a bien evaluar los siguientes ítems del cuestionario aplicado a: "Trabajadores de la Clínica Chiclayo S.A", de acuerdo con las siguientes categorías:

De acuerdo (A) (3)	En desacuerdo (D) (2)	Totalmente de acuerdo (TD) (1)
		X

Le agradezco profundamente su fina atención.

Atentamente:



Adjunto:

- Cuadro de Operacionalización de variables
- Instrumento de recolección de los datos (cuestionario) con alternativas para su validación.
- Ficha de validación.

CUESTIONARIO

N°	ITEM	VALORACION		
		A	D	T
GESTION				
1	¿En la clínica existe una política integrada que ayude a mejorar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?	✓		
PLANIFICACION				
2	¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica Chiclayo?	✓		
3	¿Conoce cuáles son los Objetivos y Metas de la Clínica Chiclayo?	✓		
4	¿Están definidos los objetivos tácticos en el departamento en el que labora?	✓		
5	¿En la clínica Chiclayo se fija un plan operativo de trabajo por departamento?	✓		
6	¿Se crea y se aplica estrategias, como componente de los planes de trabajo de su departamento?	✓		
7	¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión?	✓		
ORGANIZACIÓN				
8	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?	✓		
9	¿Existe un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?	✓		
10	¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?	✓		
11	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	✓		
DIRECCION				
12	¿Reconoce la dirección los logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?	✓		
13	¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?	✓		
14	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?	✓		
CONTROL				
15	¿Existen mecanismos de control anticipado en su departamento?	✓		
16	¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?	✓		
17	¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?	✓		
18	¿Existe un Registro de control de entrada y salida del personal de la Clínica?	✓		
RENTABILIDAD				
19	¿Conoce usted si la Clínica después de pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos se queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?	✓		
20	¿Conoce usted si la Clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas, es decir el retorno de su dinero ha sido favorable?	✓		
21	¿Conoce usted si la Clínica cuenta con recursos suficientes para pagar sus costos, salarios, tributos y remunerar a los propietarios, es decir se encuentra en una situación próspera?	✓		

Se le agradece cualquier observación, sugerencia o recomendación sobre algún de los acápites propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Mg. Dr.(a): Lupe Cachay Sánchez

Especialidad: Contador Público

Tiempo de docencia universitaria: 10

Tiempo de experiencia profesional: 20

Tiempo de experiencia en investigación científica: -

Fecha: Chidayo 27 de Octubre de 2017


Mg. Dr. (a) Lupe Cachay

JUICIO DE EXPERTOS

Estimado Mg. Doctor(a)..... Martín Alexander Ríos Cubas......

Por la presente, reciba usted mi saludo cordial y fraterno; al mismo tiempo solicito de su sapiencia profesional para que emita juicios sobre "Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A., Chiclayo 2017." Que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto en la materia y se necesita su valiosa opinión; para tal fin debe marcar con un aspa (x) para cada indicador en la columna que considere conveniente.

Tenga a bien evaluar los siguientes ítems del cuestionario aplicado a: "Trabajadores de la Clínica Chiclayo S.A", de acuerdo con las siguientes categorías:

De acuerdo (A) (3)	En desacuerdo (D) (2)	Totalmente de acuerdo (TD) (1)
		X

Le agradezco profundamente su fina atención.

Atentamente:



Adjunto:

- Cuadro de Operacionalización de variables
- Instrumento de recolección de los datos (cuestionario) con alternativas para su validación.
- Ficha de validación.

CUESTIONARIO

N°	ITEM	VALORACION		
		A	D	T
GESTION				
1	¿En la clínica existe una política integrada que ayude a mejorar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?	X		
PLANIFICACION				
2	¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica Chiclayo?	X		
3	¿Conoce cuáles son los Objetivos y Metas de la Clínica Chiclayo?	X		
4	¿Están definidos los objetivos tácticos en el departamento en el que labora?	X		
5	¿En la clínica Chiclayo se fija un plan operativo de trabajo por departamento?	X		
6	¿Se crea y se aplica estrategias, como componente de los planes de trabajo de su departamento?	X		
7	¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión?	X		
ORGANIZACIÓN				
8	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?	X		
9	¿Existe un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?	X		
10	¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?	X		
11	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	X		
DIRECCION				
12	¿Reconoce la dirección los logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?	X		
13	¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?	X		
14	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?	X		
CONTROL				
15	¿Existen mecanismos de control anticipado en su departamento?	X		
16	¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?	X		
17	¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?	X		
18	¿Existe un Registro de control de entrada y salida del personal de la Clínica?	X		
RENTABILIDAD				
19	¿Conoce usted si la Clínica tras pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos se queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?	X		
20	¿Conoce usted si la Clínica ha tenido un incremento ^{de} en las ganancias debido a la inversión de los accionistas, es decir el retorno de su dinero ha sido favorable?	X		
21	¿Conoce usted si la Clínica cuenta con recursos suficientes para pagar sus costos, salarios, tributos y remunerar a los propietarios, es decir se encuentra en una situación prospera?	X		

Se le agradece cualquier observación, sugerencia o recomendación sobre algún de los acápites propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

De Acuerdo con el Instrumento

Validado por el Mg. Dr.(a): Ríos Cubas Martín

Especialidad: CONTABILIDAD

Tiempo de docencia universitaria: 5 AÑOS

Tiempo de experiencia profesional: 3 AÑOS

Tiempo de experiencia en investigación científica: 2 AÑOS

Fecha: 27-OCT-2017



Mg. Dr. (a) RÍOS CUBAS MARTÍN

JUICIO DE EXPERTOS

Estimado Mg. Doctor(a).....JANET ISABEL CUBAS GARZENA

Por la presente, reciba usted mi saludo cordial y fraterno; al mismo tiempo solicito de su sapiencia profesional para que emita juicios sobre "Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la rentabilidad de la Clínica Chiclayo S.A., Chiclayo 2017." Que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto en la materia y se necesita su valiosa opinión; para tal fin debe marcar con un aspa (x) para cada indicador en la columna que considere conveniente.

Tenga a bien evaluar los siguientes items del cuestionario aplicado a: "Trabajadores de la Clínica Chiclayo S.A", de acuerdo con las siguientes categorías:

De acuerdo (A) (3)	En desacuerdo (D) (2)	Totalmente de acuerdo (TD) (1)
		X

Le agradezco profundamente su fina atención.

Atentamente:



Adjunto:

- Cuadro de Operacionalización de variables
- Instrumento de recolección de los datos (cuestionario) con alternativas para su validación.
- Ficha de validación.

CUESTIONARIO

N°	ITEM	VALORACION		
		A	D	T
GESTION				
1	¿En la clínica existe una política integrada que ayude a mejorar el uso de los recursos para incrementar la calidad de las actividades realizadas?	X		
PLANIFICACION				
2	¿Conoce cuál es la Misión y Visión de la Clínica Chiclayo?	X		
3	¿Conoce cuáles son los Objetivos y Metas de la Clínica Chiclayo?	X		
4	¿Están definidos los objetivos tácticos en el departamento en el que labora?	X		
5	¿En la clínica Chiclayo se fija un plan operativo de trabajo por departamento?	X		
6	¿Se crea y se aplica estrategias, como componente de los planes de trabajo de su departamento?	X		
7	¿En la Clínica se encuentran establecidas las políticas de gestión?	X		
ORGANIZACIÓN				
8	¿Conoce la estructura organizacional de la empresa en que labora?	X		
9	¿Existe un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y (MOF) para desarrollar las tareas y funciones que debe desempeñar?	X		
10	¿Se dispone de un cronograma de actividades para la realización de sus funciones?	X		
11	¿Considera que sus labores y tareas, son asignadas de acuerdo con sus habilidades?	X		
DIRECCION				
12	¿Reconoce la dirección los logros y el compromiso de su trabajo? ¿Siente que es bien recompensado por su trabajo?	X		
13	¿Forma parte de la toma de decisiones en su departamento? ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta?	X		
14	¿Trabaja Ud. en equipo con sus compañeros de departamento?	X		
CONTROL				
15	¿Existen mecanismos de control anticipado en su departamento?	X		
16	¿Se evidencian normas y políticas de control en su departamento?	X		
17	¿Se adoptan acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidad y evitar la reaparición de posibles errores?	X		
18	¿Existe un Registro de control de entrada y salida del personal de la Clínica?	X		
RENTABILIDAD				
19	¿Conoce usted si la Clínica después de pagar gastos como salarios, mercadería, impuestos se queda con un buen porcentaje de ganancia es decir es Rentable?	X		
20	¿Conoce usted si la Clínica ha incrementado las ganancias debido a la inversión de los accionistas?	X		
21	¿Conoce usted si la Clínica cuenta con recursos suficientes para pagar sus costos, salarios, tributos y dividendos, es decir se encuentra en una situación prospera?	X		

Se le agradece cualquier observación, sugerencia o recomendación sobre algún de los acápites propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Mg. Dr.(a): JANET ISRAEL CUBAS CARRANZA

Especialidad: CONTADORA PÚBLICA - MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

Tiempo de docencia universitaria: 07 AÑOS

Tiempo de experiencia profesional: 17 AÑOS

Tiempo de experiencia en investigación científica: AÑOS

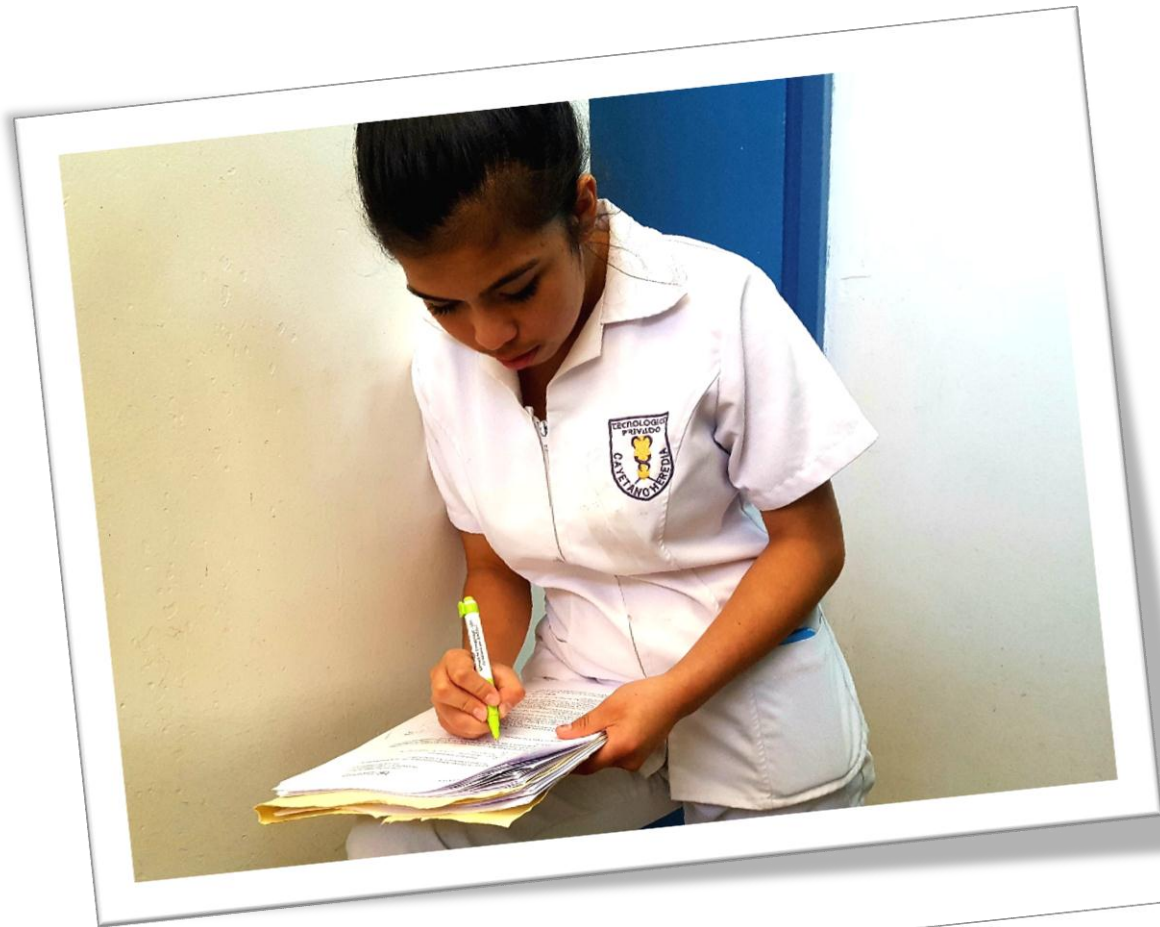
Fecha: 27 - OCT - 2017


Janet Cubas Carranza
CONTADORA PÚBLICA
MAT. 1391

Mg. Dr. (a)









Contador General de la Clínica