



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un centro de salud, Ferreñafe.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Saca Ortiz, Patricia Margarita (orcid.org/0000-0003-3624-5862)

ASESORAS:

Dra. Molina Carrasco, Zuly Cristina (orcid.org/0000-0002-5563-0662)

Dra. Monteagudo Zamora, Vilma (orcid.org/0000-0002-7602-1807)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

CHICLAYO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi hija Luanna Arelis Samamé Saca, por ser el motivo e impulso para salir adelante y mi completo esfuerzo por ser su ejemplo como persona y profesional.

Patricia Margarita Saca Ortiz

AGRADECIMIENTO

Agradecida con Dios, por darme lo necesario para continuar con cada meta que me proponga.

Mi eterno agradecimiento a mis padres Paola y José, por su dedicación, comprensión y motivación a superarme cada vez más.

Y finalmente a mis maestros y compañeros de esta maestría, que mediante su ayuda de forma inconsciente contribuyeron a la culminación de esta tesis.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEORICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
VIII. PROPUESTA.....	32
REFERENCIAS.....	34
ANEXO I: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	43

Índice de tablas

Tabla 1	Nivel del desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe	Pág. 27
Tabla2	Nivel de la dimensión iniciativa del desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe	Pág. 28
Tabla3	Nivel de la dimensión logro de metas del desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe	Pág. 29
Tabla4	Nivel de la dimensión relaciones interpersonales del desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe	Pág. 30
Tabla5	Nivel de control gerencial en el personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe	Pág. 31

RESUMEN

El desarrollo de la investigación se hizo para proponer un modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe, mediante una investigación básica cuantitativa diseño no experimental en una muestra de 29 personas a quienes se le aplicó un cuestionario. Los resultados evidencian un desempeño laboral a nivel medio con un porcentaje de 51.7% y ubicando en desarrollo a nivel medio sus tres dimensiones como iniciativa 55.2%, dimensión de logro de metas con 58.6% y relaciones interpersonales con 55.2%. Así mismo, ante el estudio del modelo de control gerencial que se desarrolla actualmente se obtuvo el bajo desarrollo con 51.7%. Por lo que se concluye que el desempeño laboral está siendo desarrollado medianamente por el personal de salud, que el modelo de control gerencial propuesto contribuirá en la evaluación del desempeño laboral del personal del centro de salud, Ferreñafe.

Palabras clave: Desempeño, evaluación, gerencial, modelo, personal.

ABSTRACT

The development of the research was done to propose a managerial control model to evaluate the performance of the personnel that works in a Health Center, Ferreñafe, through a quantitative basic investigation, non-experimental design in a sample of 29 people to whom a test was applied. questionnaire. The results show a job performance at the medium level with a percentage of 51.7% and placing its three dimensions as initiative 55.2% in development at the medium level, goal achievement dimension with 58.6% and interpersonal relationships with 55.2%. Likewise, before the study of the managerial control model that is currently being developed, low development was obtained with 51.7%. Therefore, it is concluded that the work performance is being moderately developed by the health personnel, that the proposed management control model will contribute to the evaluation of the work performance of the personnel of the health center, Ferreñafe.

Keywords: Performance, evaluation, managerial, model, personal.

I. INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral del personal de salud, se refiere a la condición de trabajo que cada persona realiza en sus tareas diarias, el cual sirve para entender cómo es que la persona se desenvuelve en su puesto laboral para el logro de objetivos y resultados que nos ayudarán a monitorear en dirección del cumplimiento de metas de cada estrategia en el sistema de salud (Factorial, 2023) así mismo el alcance de los índices de cada indicador por servicio de toda Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPRESS) dependerá del número de personas atendidas, en consecuencia, si los profesionales de salud que laboran en estas IPRESS se encuentran motivados y el ambiente laboral es agradable contribuirá al mejor desempeño del profesional cumpliendo metas y logros instituciones tales como hospitales y centros de salud.

Así mismo, la importancia de la condición que se brinda de los servicios de la salud, se origina en el estatus de capacidad y desenvolvimiento de sus colaboradores en el cumplir de sus funciones, siendo importante en los últimos tiempos el conocimiento que cada colaborador pueda adquirir mediante capacitaciones brindadas por parte del área directiva, es donde radica la importancia de la evaluación del desempeño laboral y del nivel de capacidad de cada colaborador que trabaja en una institución de salud, identificando sus habilidades y deficiencias, la capacidad de actuar, intervenir y decidir frente a situaciones adversas que se puedan presentar.

Actualmente, las instituciones consideran necesario el desenvolvimiento de habilidades gerenciales que de manera eficiente incentiven el buen desenvolvimiento laboral de los trabajadores, es por ello que un modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral reflejará las debilidades e identificará los causantes que intervienen en el desempeño de los trabajadores, que de la mano de una actividad gerencial como planificar, organizar, controlar y saber dirigir a su grupo humano a cargo contribuirá a la mejor productividad de su desempeño laboral.

Conforme al último reporte de la Organización Mundial de la Salud (OMS) destaca que uno de cada cuatro trabajadores se siente desvalorado en su centro de labores, y los que sí, son aquellos que ocupan cargos directivos que implican

mayor responsabilidad, viéndose así reflejados los altos niveles de desigualdad y exclusión, los cuales se enlaza con los bajos porcentajes de innovación, productividad y desempeño laboral contribuyendo a la retención de talentos y malestar entre los trabajadores (Kotliarskyi, 2022). Así mismo, en Latinoamérica el 53% de trabajadores presentan estrés laboral, falta de compromiso con su centro de labores, no disfrutando lo que hacen para generar ingresos, no sienten que la institución es atribuible a factores económicos, personales y sociales, pero el 70% se debe al equipo gerencial que lidera la institución, presentando deficiencias de motivación a su personal (Juárez, 2022).

En el Perú, se reporta que el 73% de trabajadores quiere cambiar de empleo o rubro laboral, esto a pesar de la crisis económica debido a la pandemia del COVID 19 en los años 2020 – 2022, siendo los factores: estrés, imposibilidad para desconectarse de la tecnología y el mal clima laboral, causas del 24% de renuncias y por incertidumbre empresarial el 20%, así mismo se señala que el 15% no conseguiría un aumento de salario, provocando el emprendimiento del negocio propio en un 8% y el 7% se inclinarían a un crecimiento profesional; nuevamente se comprueba que el estrés, el salario, el clima laboral y la motivación del colaborador por parte de la directivos de cada empresa contribuyen al buen desempeño laboral de los colaboradores (Villar, 2021).

Así mismo en la región Lambayeque, hay una existencia de una referencia notoria entre estrés laboral y el desenvolvimiento de los colaboradores del sector salud con resultados del $-0,835$ de significancia bilateral de $0,000$ en relación, identificados como factores la alta demanda de carga laboral producto de coyuntura sanitaria reflejada por el COVID - 19, donde muchos trabajadores abandonaron sus puestos por la vulnerabilidad, originando el contrato de personal para cubrir tales puestos de los que no se pudo llegar a cubrir ni el 50%, generando elevados índices de estrés por la sobrecarga, al igual que las inadecuadas relaciones interpersonales, los elevados índices de estrés y la escasa capacitación del personal (Silva, 2022).

A pesar de ser un tema muy poco investigado, en esta ocasión se presentó la propuesta de un modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un centro de salud de la región Lambayeque, el cual no ha sido objeto de investigación y existen pocos

antecedentes, por lo que se abordó desde un contexto real y vivencial, con características propias, abarcando todo el personal de las diferentes especialidades asistenciales con el que cuenta un centro de salud nivel I-2.

Es así que en los Centros de Salud de Ferreñafe, existencia diversas deficiencias que se reflejan en sus trabajadores como los niveles de estrés, conflictos entre ellos mismos, carencias de equipamiento y medicamentos, infraestructura precaria que no contribuye al buen clima laboral, que se requiere para un buen desempeño de sus colaboradores, esta problemática impacta de forma directa a los usuarios que concurren a sus atenciones motivo por el que conllevó al desarrollo de un modelo gerencial para evaluar el desempeño de los colaboradores que laboran en un Centro de salud, Ferreñafe.

De acuerdo a esta problemática es que se formularon las siguientes preguntas: ¿de qué manera el modelo de control gerencial contribuirá a la evaluación del desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe? Es así como se pudo identificar los siguientes problemas específicos tales como: ¿cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe?, ¿el personal está capacitado para brindar atención de calidad al paciente que acude al Centro de Salud, Ferreñafe? Y finalmente ¿existirá relación entre satisfacción del paciente y desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe?

En base a lo mencionado, es precisó establecer como objetivo general: Proponer un modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe y como objetivos específicos: diagnosticar los factores que influyen en el desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe; elaborar una propuesta de modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe y finalmente validar por criterios de expertos el modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe.

II. MARCO TEORICO

A nivel internacional se identificaron las siguientes investigaciones:

Matabanchoy et.al. (2019) en su estudio realizado en Colombia, donde su finalidad fue conceptualizar la valoración del desenvolvimiento y examinar sus consecuencias en la calidad de vida laboral del colaborador en ciertos sectores durante la última década. Se utilizó la metodología de verificación sistémica de la literatura como estudio integrativo, observacional y retrospectivo, combinando estudios que examinen la misma técnica. Analizaron 55 artículos, obteniendo como resultado que se muestran los factores de elección, definición, interrelación entre la calidad de vida laboral y la evaluación de desempeño abordados en los sectores de salud, educación y organización. Concluyeron que el examen de desenvolvimiento identifica la contribución del empleado al alcance de los objetivos de la organización, teniendo en consideración la producción, el desarrollo y la calidad de vida de los colaboradores.

Guartán et al. (2019) en su estudio realizado en Ecuador tuvo como objetivo el examen del desenvolvimiento laboral desde un aspecto completo de varios puntos, de tipo descriptiva, la muestra estuvo integrada por 387 empresas de un universo de 4.780 empresas, se aplicaron un cuestionario al personal de gerencia, jefes por departamento y área de supervisores, para el estudio de los resultados se aplicó un análisis factorial y procesamiento de datos por IBM SPSS. Los resultados fueron el 65.9% de las compañías refieren con una metodología de evaluación del desempeño con dirección a medir la realización de objetivos, sin embargo, el 34.1% de las compañías no cuentan con un método para evaluar el desenvolvimiento laboral de sus colaboradores. En conclusión, se denota la necesidad de elaborar una herramienta para una posterior aplicación, que contribuye a la facilidad del correcto uso para los supervisores o personal directivo a una evaluación completa y factible de los empleadores.

Pardo & Calero (2019) estudio realizado en Ecuador, con el objetivo de proponer un modelo de habilidades gerencial para la mejora del desarrollando laboral de los colaboradores directivos provincial del instituto ecuatoriano de seguridad social de Chimborazo, tipo de investigación de enfoque cuantitativo, tuvieron como muestra a 85 personas y se emplearon tres instrumentos para la

recopilación de información: entrevista al director, aplicación de encuestas a los colaboradores y el cuestionario de liderazgo de Hersey y Blanchard. Los resultados destacaron un estilo de liderazgo por delegación, además los cuestionarios reflejaron que el estilo de liderazgo interviene en el desenvolvimiento laboral de los colaboradores de las instituciones y concluyeron que el modelo de liderazgo gerencial es diseñado como una herramienta de gestión que contribuye al mejor desenvolvimiento laboral de los empleadores.

Torrez et al. (2021) en su investigación realizada en Colombia, donde realiza un estudio de la administración de desenvolvimiento de los colaboradores de atención de la salud IPS para adoptar al avance de una empresa, estudio de tipo descriptivo, con una muestra conformada por IPS con mayor cantidad de colaboradores. El método que se empleo fue la aplicación de un cuestionario estructurado en forma virtual del cual obtuvieron como resultado que la administración de desempeño se realiza individualmente por el jefe inmediato, mientras que la importancia en mayor magnitud es calcular actitudes con una correspondencia significativa entre la planificación y el asesoramiento con la implementación (0,007; 0,004), cuando se ejecuta correctamente muestra cambios significativos (0,000). Concluyeron que el progreso del trabajador se da a través de la instrucción que mejoran su desempeño laboral, por lo que se debe perfeccionar en planeación y mejora.

Sánchez (2021) en su estudio realizado en La Paz, sobre la correlación de los modelos de análisis del recurso humano para el desenvolvimiento laboral, estudio de enfoque cuantitativo de tipo instrumental. Donde su población total fue de 280 trabajadores y la muestra fue de 120 personas. Para el cumplimiento del objetivo utilizaron dos fases cualitativas (cuatro dimensiones esenciales del desempeño) y cuantitativa (índices y coeficientes para validar el instrumento de evaluación), como resultados se obtuvo la validación del instrumento con una relación de 0.76 y un porcentaje de significancia de 0.05, concluyendo que el instrumento de valoración de desenvolvimiento laboral sugerido, contaba con los requisitos de validez y confiabilidad para ser aplicada.

Witkoski et al. (2022) estudio realizado de Estados Unidos, que tuvo como objetivo el entender como el personal de enfermería perciben de estructura laboral que impacta su desempeño, siendo una investigación de tipo cualitativo

descriptivo, donde la muestra fue conformada por 41 enfermeras que aceptaron ser partícipes del estudio, donde se le aplicaron un foro de debate privado y anónimo para que los participantes de incluyan en grupos de discusión virtuales asincrónicos. Los resultados mostraron alineación con el marco de trabajo, estrés y salud y relevaron tres temas: nuestra voz debería importar, el periodo perjudicial del estrés laboral, rumiación y falta de sueño y solo somos humanos; concluyendo que el elevado índice de estrés laboral y la falta de sueño ya se mostraban antes de la pandemia 2020 y perjudicaron la captación del personal de enfermería.

Dires et al. (2023) estudio realizado en Gondar – África, el cual tuvo por título Evaluación de los efectos del turno noche en la salud y el desenvolvimiento laboral de enfermeros en los hospitales del gobierno de la zona sur de Gondar, investigación de diseño de estudio transversal, contando como muestra los enfermeros y enfermeras de 4 centro médicos estatales de la zona de South Gondar. El instrumento utilizado fue un cuestionario auto administrativo estructurado para la recopilación de los datos, los cuales fueron analizados en SPSS versión 24. Donde se obtuvieron como resultado que el 68% de las enfermeras no les gustaba el trabajo en turno noche y el 39.3% el turno noche también afecta al desempeño laboral de los enfermeros al aumentar la carga de trabajo. Concluyeron que la mayoría de enfermeras les disgusta el trabajo nocturno y esto influye al desempeño laboral aumentando la carga laboral y cansancio, disminuyendo su concentración incluyendo problemas físicos y psicológicos.

Jalali et al. (2023) estudio realizado en Jordania, titulado El efecto indirecto de las praxis laborales de alta productividad en el desempeño de los empleados a través de la confianza en la gestión, estudio de tipo cuantitativo, que tuvo como muestra 311 contratistas; utilizaron como instrumento de aplicación un cuestionario de los cuales 279 fueron completados en su totalidad y se empleó el instrumento de mínimos cuadrados parciales para acreditar las relaciones propuestas. Siendo los resultados, que la capacidad extensiva, las recompensas basadas en el desempeño y la seguridad laboral tienen una relación significativa con la confianza de la gestión. Concluyendo, que la confianza en la gestión ejerce efecto de medición parcial entre los componentes

de prácticas de trabajo de alto rendimiento (formación amplia, recompensas basadas en el desempeño y seguridad laboral) y el desenvolvimiento laboral de los trabajadores (creatividad e innovación).

Al Wali et al. (2023) investigación realizada en Irak, con el propósito de investigar la correspondencia entre el comportamiento innovador y el desenvolvimiento laboral entre los médicos en los hospitales públicos de Irak, también identificando el impacto de las capacidades dinámicas de los empleados. Este estudio tuvo como muestra a 332 encuestados, de los cuales se utilizaron 173 respuestas de la selección de información, para el estudio de las variables se utilizó modelos de ecuaciones estructurales a través de mínimos cuadrados parciales. Obteniendo como resultado que el comportamiento innovador en el empleo guarda correspondencia positiva con el desempeño laboral entre los médicos de los hospitales públicos de Irak, también refleja que las capacidades dinámicas son determinantes importantes del comportamiento innovador en el trabajo. En conclusión, los hospitales públicos de Irak deben esforzarse para promover el comportamiento laboral innovador para perfeccionar el desenvolvimiento laboral del personal de salud.

Zhou et al. (2023) investigación realizada en el Reino Unido sobre el significado y desempeño del trabajo entre los trabajadores de la salud, tipo de diseño transversal, la muestra fue doce entidades de prestación primaria de la salud en cuatro ciudades de Lituania, siendo sus participantes 374 enfermeras y 407 médicos de cabecera, utilizaron un cuestionario en inglés donde las opciones de respuesta iban desde uno hasta siete, utilizando escalas de seis ítems, cuya fiabilidad alfa de la escala de 8,87. Los resultados fueron que el respeto profesional se relaciona positivamente con la significación del trabajo, pero no a la gestión participativa de la unidad y el significado del trabajo media la relación entre el respeto profesional y los resultados del desempeño. Concluye que, si se apoya una perspectiva sinérgica, el impacto del respeto profesional en la importancia del trabajo y los resultados del desempeño son más fuertes cuando la gestión participativa de la unidad es alta en lugar de baja.

Se consideraron los siguientes antecedentes a nivel nacional, tales como:

Cajaleon & Condor (2019) en su estudio realizado en Lima, titulado valoración del desenvolvimiento en su puesto de labor en las organizaciones de

latinoamericanas: en un estudio de la literatura científica de la última década, 2008-2018, de tipo de metodología básica descriptivo que pretende aportar conocimientos teóricos, teniendo como objetivo principal el estatuir la valoración del desenvolvimiento laboral en las compañías de Latinoamericanas en la última década, para lo que se empleó la inspección sistémica de estudios desde el año 2008 al 2018, compilando la información de los datos EBSCO host, donde se eligieron 25 casos que calificaron con los criterios de inclusión. Por lo que se obtuvo como efecto que la pluralidad de los estudios tuvo como data y origen del estudio el año 2014 en América del Sur. Por lo que concluyeron que la valuación del desenvolvimiento en el empleo en las compañías de Latinoamericanas en la última década se ha efectuado desde tres aspectos, colectivamente, de forma individual y mezclando aspectos individuales y colectivas, además de manera eventual y anual, mediante exploración directa y efectuada por cada persona de la compañía.

Espinosa & Romero (2021) en su estudio realizado en Piura, tuvieron por objetivo la elaboración una proposición de diseño de valoración de desenvolvimiento en su trabajo para una constructora de la provincia de Pastaza, 2020. La metodología utilizada de tipo no experimental descriptivo, la población era de 21 colaboradores, a lo cuales se le aplicaron un cuestionario de evaluación segmentado en cinco grupos, donde se obtuvo como resultado la evidencia que dentro de la compañía se pilotea un nivel medio de desempeño laboral en su mayoría y a la vez contaba con un índice importante con un nivel de desempeño alto lo cual concierte trabajar de manera activa en las extenuaciones encontradas. Por lo que se concluye que se pudo diseñar una evaluación del desempeño de laboral de acuerdo a las necesidades y aspiraciones de una empresa constructora, que permitirá determinar el nivel de desarrollo laboral de cada uno de los trabajadores, con la identificación de los conocimientos y habilidades que necesitaban ser evaluadas.

Silva & Alva (2022) estudio realizado en Yavarí, donde el objetivo fue delinear un diseño de análisis del desenvolvimiento en el empleo para el perfeccionamiento del talento humano en la Municipalidad Distrital de Yavarí durante el año 2021, estudio de tipo cualitativa y de diseño estudio de caso; la población muestra fue de 16 colaboradores, de las cuales se empleó los

instrumentos para el proceso de recopilación de información como entrevistas, análisis documental y los instrumentos que utilizaron fue un cuestionario y la revisión bibliográfica ; donde los resultados fueron la descripción de institucional y filosofía de gestión municipal, se determinó el desarrollo actual del talento humano y se idearon métodos de análisis del desenvolvimiento laboral y propusieron un plan de evaluación del desempeño. Concluyendo que el estudio presenta la base científica y técnica para una posterior ejecución del plan de análisis del desenvolvimiento en sus labores elaborado para la municipalidad.

Para Silva (2022) estudio realizado en Lambayeque, el objeto de estudio fue el estatuir la coherencia entre el estrés laboral y el desenvolvimiento de los trabajadores el área administrativa de una gerencia de salud de Lambayeque, 2021, de tipo metodológico cuantitativa de diseño no experimental – correlacional, la cual utilizo en su estudio una población de 595 colaboradores administrativos aplicando una encuesta, obteniendo como resultados que el estrés laboral tiene una correspondencia alta negativa del -0,835 con un nivel de significancia bilateral de 0,000; pudieron inferir que existe un enlace entre el estrés laboral y el desenvolvimiento del personal administrativo de la gerencia de salud de Lambayeque. Concluyendo que el estrés laboral en los colaboradores de las áreas administrativas es regular con un porcentaje de 44.6% y el nivel mayor en el desenvolvimiento laboral con un índice de 45.9%.

López (2022) estudio realizado en Lima, titulado eficacia en el estudio del desenvolvimiento laboral en una organización inmobiliaria, investigación de enfoque cuantitativo-descriptivo y diseño no experimental, la muestra estuvo constituida por 32 asesores de ventas Optima S.A., utilizaron como técnica la evaluación manual y mediante una unidad informática Behavioral Observation Scale (BOS) de Levy. Obteniendo una eficiencia del 96,88% de los trabajadores, 68,7% no guardo relación con los aspectos considerados y un 62.6% realizaban un trabajo de calidad. Concluyendo que la evaluación con la unidad diseñada consiguió más eficacia al brindar una mayor y datos exactos de las habilidades laborales, personales y empresas que poseen los colaboradores, en un mínimo tiempo y con menos demanda de recursos.

Desde otro punto, se refirió la base teórica, que estuvo sustentada de la conceptualización de las variables a estudiar, por lo que la primera variable es el

desempeño laboral. Por lo que se sostuvo la teoría de Campbell et al. (1996) refiere que “El desempeño laboral son actos y actitudes sobresalientes de un trabajador que impulsa el desarrollo de las instituciones o empresas a través del alcance de las metas u objetivos trazados por las organizaciones”.

Así mismo, Motowidlo & Van Scotter (1994) lo define “Una secuencia de caracteres individuales, tales como: cualidades, capacidades, habilidades, necesidades que interaccionan en su labor y en las empresas, ya que estas actitudes pueden afectar en los efectos y la variabilidad sin precedentes que se están dando actualmente en las empresas”, ambos citados por Bautista et al. (2020). Así también, se consideraron las teorías de Palací (2008) que conceptualiza al desempeño laboral como “el valor que se estima del colaborador que contribuya a la organización en los diferentes episodios actitudinales que el trabajador efectúa durante su permanencia como sus actitudes que contribuyen a la eficacia organizacional”.

Sin embargo, Landy & Conde (2005, como se citó en Gonzales, 2020) menciona que “es la forma en que el individuo efectúa su labor cotidiana y a su vez se estudia mediante las evaluaciones eventuales, evaluando su productividad identificando los factores como liderazgo, capacidades, productividad entre otras, donde el desempeño es señalado como una actitud que los empleados actúan, la misma que contribuye en las labores y comportamiento que son predominantes para alcanzar los objetivos empresariales”.

Chiavenato (2009, como se citó en Gonzales, 2020) refiere que le desempeño laboral es “ la eficacia de los individuos en la realización de sus labores en las organizaciones, la misma que es importante para el buen desempeño de su labor, así como alcanzar los objetivos que la empresa se ha objetado”, de igual forma cita a Pedraza (2010) que lo define como “ la serie de actitudes que efectúa uno o más individuos con el objetivo de originar iniciar, convertir y forjar una labor en poco tiempo, con menos energía y excelente calidad, obteniendo así un buen resultado” y finalmente Robbins & Judge (2013) infiere que “el desenvolvimiento laboral es la sucesión mediante el cual la empresa valora a sus colaboradores con el propósito de establecer que se han obtenido los objetivos y metas laborales”.

También se estimó de valor mencionar la importancia del desempeño el cual menciona García (2006, como se citó en Gonzales, 2020) en su estudio citando a que refiere que el estado de valorar el desenvolvimiento de la labor que inicia en la dirección eficiente de la organización, es decir si se identifica el desempeño de los colaboradores, estudiando cuan real y eficaz se está realizando el trabajo realizado por sus integrantes para lograr los objetivos, donde el puesto más alto podrá tomar decisiones rentables para la organización, ya que todo ahínco sobrelleva al cumplimiento de la misión y visión propuesta, si no se logra aquello es momento de ejecutar acciones de mejora.

Robbins (2004) refiere que el desempeño laboral es importante ya que arriba a los datos importantes para las decisiones en el área administrativa de recursos humanos, siendo estos la gran parte los relevos, transferencias, rotaciones y despidos, por otro lado, permite que se analicen las necesidades que presentan los colaboradores para preparar o contribuir al desarrollo de los mismos. Chiavenato (2009) también menciona los factores del desempeño laboral como las funciones principales siendo estas la colaboración, responsabilidad, claridad, interacción, flexibilidad, focalización, creatividad y rapidez. Mientras que Milkovich & Boudra (1994) clasifica las características tales como: adaptación, comunicación, iniciativa, discernimiento, calidad de trabajo, cuantía de labores, proyección y desarrollo de talentos.

Finalmente se mencionaron las dimensiones del desempeño citado por Bohórquez, (2007 como se citó en Gonzales, 2020): Orientación de resultados indica que los trabajadores tengan conocimiento de los objetivos a donde quieren llegar, el cual se caracteriza por constituir objetivos claros y concretos, motivación de los colaboradores al realizar las tareas asignadas, trabajar hasta lograr los objetivos.

Conocer los objetivos y metas de la institución, evaluación del desempeño laboral, reducir costos, recursos y tiempo. Segunda dimensión es relaciones interpersonales es como los trabajadores se involucran y crean vínculos entre compañeros, desarrollando sus peculiaridades tales como: cualidades y habilidades para interactuar, escuchar a los demás y desenvolverse de una manera decente.

Dimensión iniciativa, es el emprender cosas nuevas, otorgar ideas innovadoras, con el objeto de consecuencias positivas; se caracteriza por demostrar seguridad en sí mismo, ser capaz de alcanzar los propósitos, toma de buenas decisiones, pensamiento creativo y presto a cambios. Así mismo se describe la dimensión Trabajo en equipo, el cual refiere al alcance de objetivos, ayuda y apoyo entre varias personas con un objetivo común; sus tipologías son establecer objetivos claros y precisos, mantener diálogos claros, habilidad de emprender, participación efectiva con el equipo, desarrollo de tácticas para lograr objetivos comunes (Bohórquez, 2007).

Cabe mencionar que R.Wayne Mondys (2010 como se citó en Mejía-Herrera et al; 2021) define la evaluación del desempeño laboral, el cual refiere que es un método serio de exploración y examen sobre la forma en que los colaboradores realizan sus tareas, siendo un sistema eficaz de evaluación para valorar el logro e iniciativa de planes de desarrollo metas y objetivos. Así mismo también Bonnefoy & Armino (2005) indican que son indicadores de desempeño, que al contar con una batería de ellos se podrán efectuar acciones como la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los recursos, que aportarán al mejoramiento de la administración, siendo esta más transparente, apoyando a la toma de decisiones teniendo como base estos mismos.

Es por ello que Alles, (2008, como se citó en Mejía-Herrera et al., 2021) también identifica el objetivo del examen del desenvolvimiento laboral que “entre sus fundamentales objetivos es el indicar al desarrollo individual y profesional de trabajadores, el perfeccionamiento continuo de resultados de las empresas y uso correcto de los recursos humanos”. Por lo que la finalidad es administrar información basada en evidencias de la competencia laboral de sus empleados, con el fin de orientar las decisiones relacionadas al servicio que se brinda, para el mejoramiento tanto individual como colectivo.

Por lo tanto, para la evaluación del mismo existen métodos aplicables que en este estudio se tomó en cuenta: El método de escala gráfica según Martines, (2012, como se citó en Mejía-Herrera et al., 2021) el cual describe que este es “el método frecuentemente usado por su simplicidad en su ejecución, que refleja un formato de evaluación mediante un serie de características o rasgos personales para el desempeño laboral. Siendo su principal fundamento el

método de evaluar analíticamente en qué una persona posee la característica y que nivel han logrado las diversas características en su presentación de trabajo, en cantidad y calidad.” Chiavenato (2009) también describe el método mediante la aplicación de una tabla, el cual sirve como instructivo para examinar el desempeño laboral de los colaboradores con este método con asignación de puntos.

Además, es primordial definir la segunda variable Modelo Gerencial, “el cual sirve para la definición de decisiones, siendo una serie de elementos relacionados entre sí por acciones. La discrepancia entre modelos se debe a sus orígenes, al diferente número de elementos y enlaces entre ellos, a sus discrepantes objetivos generales, funciones y estructuras” (Maldonado, 2018). Es por ello que se describen sus dimensiones citando a Chiavenato (2009) define el estilo de liderazgo como primera dimensión, la cual implica la influencia de una persona a un determinado grupo de personas, mediante un proceso de planear, organizar, dirigir, controlare influir en las actividades de grupo, por existiendo diversos tipos de estilo de liderazgo en entorno al trabajo.

Calero (2019), también menciona que existen tres tipos de liderazgo, tales como autoritario se definen por tener un carácter dictatorio, estilo democrático el cual toma decisiones colectivas y el estilo *laisse – faire*, el cual es un liderazgo de supervisión. Sin embargo, es importante mencionar el liderazgo participativo, transaccional, transformacional y situacional.

Al definir la dimensión evaluación laboral, menciona que es una herramienta que permite la solución de las tareas más importantes de una empresa, midiendo el talento y rendimiento de los colaboradores, que permitirá detectar las deficiencias y las necesidades en la gestión de los empleados. SICOSS (2022) define la tercera dimensión incidencia laboral como los sucesos ocasionales durante las horas laborales, los cuales perjudican a los trabajadores, así como su desempeño laboral, causados por algo o alguien, generando perdidas y afectando a la institución o empresa como al trabajador.

La motivación laboral también es considerada una dimensión del modelo de control gerencial por lo que Gonzales (2006) define que es el proceso que parte de una meta a lograr o de una necesidad de satisfacción que impulsa a realizar y mantener una conducta determinada, en este caso un nivel de

desempeño laboral para el alcance de la motivación. Vargas (2021) define la última dimensión ambiente laboral relacionándola a la búsqueda de una mejor versión de la persona.

Se relaciona a los factores que determinan la calidad de experiencia en el lugar de trabajo, bajo la existencia de factores tangibles o intangibles. Tangibles como aumento de sueldo, bonos por desempeño y detalles en fechas especiales y los factores intangibles se considera la buena relación entre colaboradores y los vínculos que se crean.

Esta investigación se guio de la teoría de Chiavenato, porque aporta una definición clara del desempeño laboral que guardan relación con los objetivos, el cual identifica la prioridad de la evaluación del desempeño de los empleadores, identificando el nivel de eficiencia, necesaria para el alcance de metas y objetivos de toda institución, también identifica los factores involucrados para el logro de los mismos y sus características que al cumplirlas se lograría un buen desempeño y finalmente se aplicó en esta investigación el método de la escala grafica descrito también por Chiavenato mediante una tabla que sirve para la evaluación de los trabajadores mediante la asignación de puntos, todos estos conceptos sirvieron como guía para la realización de esta investigación.

III. METODOLOGÍA

La presente investigación se ha desarrollado siguiendo la metodología que se describe a continuación:

3.1. Tipo y diseño de investigación.

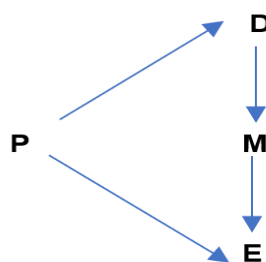
3.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básica ya que se orientó a conseguir un nuevo conocimiento que permitirá solucionar problemas prácticos (CONCYTEC, 2018) y de enfoque cuantitativo ya que Hernández et al. (2018) plantea que es una serie de actos continuos y probables de probar, donde cada nivel continua a la siguiente sin saltar ningún paso, que de una idea se originan objetivos y preguntas y mediante la recolección de datos se puede probar una hipótesis y que al determinar las variables estas deben ser medibles utilizando métodos estadísticos y finalmente obtener conclusiones.

3.1.2 Diseño de investigación:

Esta investigación tuvo un diseño no experimental de nivel descriptivo y corte transversal – propositivo, porque se recolectaron los datos en un intervalo de tiempo determinado sin intervenir ni alterar el lugar en que se desarrollan los hechos, por lo que no hubo manipulación de las variables; transversal porque las variables fueron medidas en un solo tiempo; descriptiva porque se obtuvo información específica de la realidad, que los resultados de la observación fueron ordenados y sirvieron para el posterior análisis de datos; y finalmente un estudio propositivo porque la presente investigación elaboró un modelo de control gerencial que contribuirá a la evaluación del desempeño laboral del personal de salud. (Álvarez Risco, 2020)

Esquema de diseño



P: Personal de salud

D: Desempeño laboral

M: Modelo de control gerencial

E: Evaluación del desempeño laboral al personal de salud

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente

Modelo de control de gerencial, según Maldonado Pinto (2019) es el conjunto de elementos vinculados entre sí para la toma de decisiones de una institución; el cual tiene diferentes naturalezas, cantidad de elementos de acuerdo a los propósitos siendo generales, funcionales y estructurales.

Variable dependiente

Desempeño laboral del personal de salud, definido según Calero Cazorla (2019) es el rendimiento y la interacción que manifiesta una persona al ejecutar sus funciones y tareas en su puesto de labor, es así que manifiestan las habilidades, experiencias, conocimientos, actitudes y caracteres personales.

El cuadro de operacionalización de variables se adjunta en Anexo I.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población:

La población para esta investigación estuvo conformada por los trabajadores de un centro de Salud de Ferreñafe quienes en su totalidad son 29 colaboradores entre personal asistencial y administrativo, es por ello que no requirió ni muestra, ni muestreo. Por lo que Fernández Collado y Baptista Lucio (2018) define población como el grupo de todos los objetos que coinciden con ciertas especificaciones, a los que se aplicaran los siguientes criterios de para su selección.

- **Criterios de inclusión:** Se consideraron a los trabajadores de un centro de salud perteneciente al seguro integral de salud de Ferreñafe, que se encuentre registrado en la asistencia del centro de salud y que manifestaron su aceptación y deseo de colaborar y participar del análisis de estudio.
- **Criterios de exclusión:** Fueron excluidos los colaboradores de SERUMS (Servicio rural y urbano marginal de salud), personal técnico practicante, que no figure en el registro de asistencia del centro de salud y que no acepte, ni desee participar del análisis de estudio.

Ver anexo n°10 relación del personal de Salud considerado para el estudio.

3.3.2. Muestra: Este estudio no consideró muestra, porque se trabajó con una población menor de 50 personas. Por lo que solo determino la conceptualización de la muestra según Fernández & Baptista (2018) que sustenta la muestra como un subgrupo de elementos que pertenecen a un grupo definido al que es llamado población.

3.3.3. Muestreo: Esta investigación no se aplicó muestreo, pero sin embargo es de consideración mencionar su conceptualización citando a Fernández & Baptista (2018), el cual indica la diferencia entre el objeto de análisis y la objeto muestral, para obtener el grupo que será medido mediante la aplicación de un instrumento.

3.3.4. Unidad de análisis: Trabajadores que laboren en un Centro de Salud – Ferreñafe.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El instrumento de recopilación de datos según Hernández et al. (2018) son aquellos que nos permitirán obtener y registrar los datos observables, medibles que representaran conceptos de las variables de estudio, siendo este un recurso para el investigador que permitirá el registro de información. Es así que en esta investigación se utilizaron como instrumento dentro del proceso para la recolección de información dos cuestionarios que mediante su aplicación de forma directa a los trabajadores.

El primero que identificó los factores más relevantes del desempeño laboral del personal de salud y el segundo que evaluó del modelo de control gerencial que se está empleando actualmente en el Centro de salud, es así que dichos instrumentos fueron validados por expertos en una anterior investigación siendo estos confiables para su aplicación. La técnica empleada fue la observación que sirvió en la primera visita de las diferentes áreas de un centro de salud de Ferreñafe, para el diseño de un modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño del personal de salud, de esta manera se conoció su organización, funcionamiento y realidad.

3.5. Procedimientos

En principio se solicitó el permiso correspondiente mediante una solicitud dirigida al director del Centro de Salud – Ferreñafe, para tener acceso al personal

y poder recoger información. Luego se definió la muestra a trabajar que, en este caso conformada por 29 personas, a los cuales se les presentaron el consentimiento informado para la posterior aplicación del instrumento. La información recopilada se realizó la tabulación de datos en una tabla del programa Microsoft Excel 2016 para su posterior proceso y análisis de los datos.

3.6. Método de análisis de datos

En cuanto al método de análisis de datos según Reyes (2018) citando a Hernández et al. (2014), refiere que es una cantidad innumerable de métodos usados en cada estudio de acuerdo a la situación para manifestar cantidades o cifras, con el objetivo de lograr obtener datos de forma veraz y confiables. Los datos que fueron obtenidos se procesaron y organizaron en una base de datos de Microsoft Excel y luego analizados de forma estadística mediante el uso del programa SPSS versión 25, donde los resultados fueron expresados en tablas para su posterior interpretación.

3.7. Aspectos éticos

Para la realización del presente estudio se consideraron los principios de autonomía, no maleficencia, beneficencia, justicia y transparencia. Detallando cada principio: el principio de autonomía, ya que cada participante fue consultado si desea ser partícipe de la investigación; principio de no maleficencia, ya que se respetó la integridad física y psicológica de los participantes; principio de beneficencia, porque este estudio procuró el bienestar de todos los participantes; principio de justicia, porque el trato a todos los participantes fue igualitario sin exclusión y principio de transparencia, ya que la información fue solo utilizada para ser replicada de investigación y verificando la validez de los resultados.

IV. RESULTADOS

Ante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para la elaboración de un modelo de control estará compuesto por las dimensiones del control gerencial cuya finalidad es la de evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe.

Tabla 1

Nivel del desempeño laboral del personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	27.6%
Medio	15	51.7%
Alto	6	20.7%
Total	29	100.0%

En la tabla 1; se observa que, el nivel medio sobre desempeño laboral es el nivel predominante con un 51.7% el cual representa a 15 trabajadores del centro de salud que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe, seguido de un nivel bajo con el 27.6% representando a 8 colaboradores y por último el nivel alto con el 20.7% siendo 6 trabajadores que consideran un alto rendimiento de su desempeño en sus labores en el centro de salud – Ferreñafe.

Tabla 2*Nivel de la dimensión iniciativa del desempeño laboral del personal*

Nivel	Frecuencias	Porcentaje
Bajo	11	37.9%
Medio	16	55.2%
Alto	2	6.9%
Total	29	100.0%

En la tabla 2; ante el análisis de la dimensión iniciativa del desempeño laboral la cual comprende el empezar cosas nuevas y otorgar opiniones creativas e innovadoras se observa que, el nivel medio es el que más predomina en el personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe, con el 55.2% que representa a 16 colaboradores, seguido por el nivel bajo con el 37.9% representando a 11 trabajadores y por último el nivel alto con el 6.9% representando a 2 colaboradores.

Tabla 3

Nivel de la dimensión logro de metas del desempeño laboral.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	24.2%
Medio	17	58.6%
Alto	5	17.2%
Total	29	100.0%

En la tabla 3; ante el análisis de la dimensión logro de metas del desempeño laboral que comprende cumplir con la responsabilidad asignada, el logro de objetivos y el cumplimiento de las tareas asignadas se observa que, el nivel medio sobre la dimensión logro de metas del desempeño laboral es el que más predomina en el personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe, con el 58.6% que representa a 17 trabajadores , seguido por el nivel bajo con el 24.2% y por último el nivel alto con el 17.2%.

Tabla 4

Nivel de la dimensión relaciones interpersonales del desempeño laboral del personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	31.0%
Medio	16	55.2%
Alto	4	13.8%
Total	29	100.0%

En la tabla 4 se muestra el análisis de la dimensión relaciones interpersonales que comprende la claridad en las comunicaciones e información y la predisposición para la ayuda entre compañeros se observa que, el nivel medio sobre la dimensión relaciones interpersonales del desempeño laboral es el que más predomina en el personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe, con el 55.2% equivalente a 16 trabajadores, seguido por el nivel bajo con el 31% y por último el nivel alto con el 13.8%.

Tabla 5

Nivel de control gerencial en el personal que labora en el Centro de Salud, Ferreñafe

	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Control gerencial	Bajo	15	51.7%
	Medio	12	41.4%
	Alto	2	6.9%
Estilo de liderazgo	Bajo	16	55.2%
	Medio	11	37.9%
	Alto	2	6.9%
Evaluación laboral	Bajo	14	48.3%
	Medio	12	41.4%
	Alto	3	10.3%
Incidencia laboral	Bajo	17	58.6%
	Medio	10	34.5%
	Alto	2	6.9%
Motivación	Bajo	13	44.8%
	Medio	12	41.4%
	Alto	4	13.8%
Ambiente laboral	Bajo	13	44.8%
	Medio	10	34.5%
	Alto	6	20.7%
Total		29	100.0%

La tabla 5; muestra el análisis de las dimensiones del modelo de control gerencial que se está ejecutando en el centro de salud, en la dimensión control gerencial predomina el nivel bajo con un 51.7%, así mismo en la dimensión estilo de liderazgo predomina el nivel bajo con 55.2%, con 48.3% predomina el nivel bajo en la dimensión evaluación laboral, en la dimensión incidencia laboral predomina el nivel bajo con el 58.6%, en la dimensión motivación predomina el nivel bajo con 44.8% y finalmente en la dimensión ambiente laboral predomina el nivel bajo con un 44.8%.

V. DISCUSIÓN

El desempeño laboral influye en el alcance de objetivos de cada institución ente caso las entidades prestadoras de servicios de la salud. La investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe. Luego de obtener los resultados de los análisis estadísticos ante la aplicación de los instrumentos se puede mencionar que frente al objetivo general es primordial el análisis del nivel de desempeño laboral que al ser estudiado nos refleja que está siendo desarrollado en un término medio con una valoración de 51.7%.

Esto nos dice que los trabajadores no están desempeñando en un 100% de forma correcta en sus labores diarias en el centro de salud, debido a diversos factores, tales como carencia de un buen clima laboral, infraestructura precaria del centro de salud y la escasez de material para su desempeño al igual que la escasa capacitación que se le brinda, es por ello que podemos hacer referencia al estudio realizado por Cajaleon & Condor (2019) que en su investigación definió que es primordial el enfoque del desarrollando laboral en tres aspectos: colectivamente, individualmente y la mezcla de estos dos, la cual al ser evaluada de forma eventual y anual permitirá la exploración de la persona y la institución, de esta forma será fácil la identificación de las deficiencias y su reforzamiento de cada una de ellas será fácil de lograr en beneficio común.

Así mismo, ante el resultado del nivel de desempeño laboral de los trabajadores siendo desarrollado en un término medio podemos compararlo con el estudio realizado por Silva (2022) que obtuvo como resultado un desenvolvimiento laboral regular con un 45.9%, el cual identifico a diferencia del presente estudio que la principal causa para su resultado fue el estrés laboral reflejado en un porcentaje de 44.6%. Concluyendo la existen de un vínculo entre estrés laboral y el desenvolvimiento laboral. En base a estas investigaciones es que podemos priorizar el análisis del desenvolvimiento laboral, ya que se ha podido analizar las diversas dimensiones del mismo que contribuyen para la propuesta de un modelo de su evaluación y que las diferentes instituciones de salud puedan aplicarlo en su beneficio.

En relación al primer objetivo específico de diagnosticar los factores que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores que laboran en el Centro

de Salud, se evaluaron las dimensiones siendo la primera INICIATIVA donde se demostró que está siendo desarrollada medianamente con un porcentaje predominante de 55.2%, por lo que existe deficiencia en cuanto a la proactividad del personal, falta de liderazgo y el respeto por los demás, por lo que se compara con el estudio de Matabanchoy et.al. (2019), donde tuvieron como resultado cuán importante es la contribución del empleado para el alcance de los objetivos de una empresa, así como la consideración de su producción encontrando vínculo entre la calidad de vida laboral y el desempeño laboral.

Ante esta comparación se puede deducir que para el desarrollo de esta dimensión es primordial hacer hincapié en la valoración de cada trabajador, identificando sus fortalezas como debilidades, esto los llevara a fortalecer los valores como persona que serán posteriormente aplicados con sus compañeros, así como seguridad en su persona para promover su proactividad y liderazgo desarrollándose y expresando sus opiniones.

También se puede hacer un comparativo de los resultados de la dimensión iniciativa con el estudio de Pardo & Calero (2019) el cual en su estudio tuvo como resultado que su estilo de liderazgo por delegación fue desarrollado idealmente donde este mismo interviene en el desempeño laboral en los trabajadores, viéndose reflejado la importancia de un modelo de liderazgo gerencial diseñado como herramienta para el mejor desenvolvimiento laboral de los trabajadores.

Es así que podemos concluir ante el resultado anterior que, mediante la evaluación del estudio mencionado a comparación del presente estudio, la importancia de un modelo de evaluación y control del desempeño laboral a los trabajadores, que contribuirán a la identificación del estilo de liderazgo que deberían aplicar cada trabajador, así como su desenvolvimiento, el cual de manera deficiente se desarrolla en el Centro de Salud, reflejado en sus resultados.

La evaluación de la dimensión logro de metas, donde sus resultados reflejaron que se viene desarrollando medianamente con un porcentaje de 58.6%, se describe que la variable desarrolla el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y los objetivos en la variedad de tareas, y con la en la toma de decisiones acertadas se logra hacer un comparativo con el estudio

realizado por Zhou et al. (2023) donde el objetivo fue determinar el significado y desempeño del trabajo entre los trabajadores de la salud, obtuvieron como resultado que el respeto profesional se relaciona con el trabajo pero no a la gestión participativa y la presencia de una relación entre trabajo y resultados del desempeño, determinando la existencia de una relación del respeto profesional con la importancia al trabajo y los resultados positivos con el desempeño.

Es así que frente al estudio anteriormente mencionado, en comparación con los resultados de este estudio, se refleja nuevamente la deficiencia en el desempeño laboral del personal que trabaja en el centro de salud de Ferreñafe, el cual se debería ser reforzada con motivaciones para el logro de objetivos, el cumplimiento de las responsabilidades asignadas y la acertada toma de decisiones, que al ser estas cumplidas conllevara al alcance de objetivos y metas como institución donde la participación de la jefatura o personal de dirección de la institución es de suma importancia, ya que en el Centro de Salud de Ferreñafe existe una carencia de un plan motivacional para el personal cuando este logra sus metas como servicio y el cumplimiento de indicadores de salud.

También se puede comparar con el estudio realizado por Jalali et al. (2023) donde concluyeron que la confianza en el personal directivo ejerce efecto de medición parcial entre los componentes de prácticas de trabajo de alto rendimiento y el desenvolvimiento laboral de los trabajadores, sin embargo en el presente estudio existe la deficiencia de la confianza entre el personal directivo, falta de recompensas por el desempeño del personal, que contribuyen a que el desempeño laboral de los trabajadores sea realizado medianamente, cohibiendo el desarrollo de su creatividad e innovación en el desarrollando y cumplimiento de sus tareas, es donde se refleja la importancia de la existencia de un instrumento que mida su desempeño laboral y donde se tome en cuenta las sugerencias de mejora y deficiencias identificadas por los trabajadores para el área directiva, todo en beneficio de la institución de salud o empresa.

Finalmente, mediante el estudio de los resultados de la dimensión relaciones interpersonales donde se viene desarrollan de forma media con un porcentaje de 55.2%, reflejándose la deficiencia de la claridad en las comunicaciones, recepción de información y disponibilidad del trabajador, es que se puede hacer comparación con el estudio realizado por Dires et al. (2023)

donde evaluaron los efectos del turno noche en el personal de salud y el desarrollando laboral de las enfermeras y concluyeron la existencia de que a la mayoría de enfermeras les disgusta el trabajo nocturno, siendo este no comunicado ante su directiva o jefe de servicio, aumentando la carga laboral y cansancio, disminuyendo su concentración provocando problemas físicos y psicológicos, afectan en un 68% el desempeño de estos en sus servicios.

Ante lo mencionado anteriormente es que se puede decir que en el presente estudio en comparación con la investigación de Dires et al. (2023) en ambos existe la deficiencia de comunicación, que al no ser desarrollada se ve perjudicado el desempeño laboral y no solo afectando este sino también afectado al nivel físico y psicológico a los empleados o trabajadores, el cual como institución siempre se debe salvaguardar la seguridad del trabajador. Es por ello la importancia de una evaluación periódica del desempeño laboral, donde se pueda referir las deficiencias en busca de soluciones, tales como el rotar horarios para el personal, fluidez de comunicación con el personal directivo, reuniones eventuales donde se pueda expresar el trabajador sin cohibición a una posterior sanción o represaría y reforzando los beneficios de su disponibilidad.

Sin embargo, el estudio de Witkoski et al. (2022) donde lograron mostrar la alineación con el marco de trabajo, estrés y salud, revelando que la entonación de la voz debería importar, al igual que identificar los largos periodos de estrés laboral y la falta de horas de sueño, en comparación con el presente estudio es que se puede objetar la importancia de la expresión al dirigirse el personal directivo con los trabajadores de la institución y la modulación de la voz la cual brinde confianza de comunicación con el personal, recalcando el esfuerzo del trabajador que trabaja nocturnamente y su esfuerzo como ser humano, el cual merece cumplir con sus horas de sueño y recreación, para su posterior desempeño en su centro de labor siendo este de forma óptima, manteniendo la alineación entre trabajo, estrés y salud en beneficio común.

En segundo lugar, siendo importante el estudio del actual modelo de control gerencial para evaluación del desempeño laboral del personal de salud del centro de salud de Ferreñafe, para el diagnóstico condicional del empleo del mismo ante los colaboradores, identificando las deficiencias que sirven para el planteamiento de la propuesta del nuevo modelo de control gerencial para la

evaluación del desempeño laboral, es así que ante su estudio estadístico se obtuvieron resultados no favorables para la actual gestión directiva del centro de salud de Ferreñafe en estudio.

Por lo que fue dividido el estudio del modelo de control gerencial en dimensiones para su mejor análisis, siendo la primera dimensión gerencial con un nivel bajo en un 51.7%, la segunda dimensión estilo de liderazgo con un nivel bajo de 55.2% indicando la deficiencia en el liderazgo autocrático, seguido de evaluación laboral con un nivel bajo de 48.3% la cual indica la carencia de la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores, dimensión incidencia laboral con un nivel bajo de 58.6% donde refleja la falta de cumplimiento de los trabajadores en sus funciones, dimensión motivación con un nivel bajo de 44.8% afirmando la carencia de motivación e incentivos para el personal en el cumplimiento de sus funciones y finalmente dimensión ambiente laboral con nivel bajo de 44.8% indicando un inadecuado ambiente laboral.

Ante los resultados en mención se puede realizar una comparación con el estudio realizado por Al Wali et al. (2023) el cual estudió la realización entre el comportamiento innovador y el desarrollando laboral entre los médicos de los hospitales públicos de Irak donde concluyeron que los hospitales deben esforzarse para promover el comportamiento laboral innovador para perfeccionar el desenvolvimiento laboral del personal de salud. Es entonces que ante el presente estudio se puede ratificar la importancia de la evaluación del desempeño laboral con un modelo de control gerencial adecuado, ya que al verse reflejado el manejo del actual modelo de control gerencial que se ejecuta en el centro de salud, es de importancia el refuerzo con innovación para el desempeño de sus trabajadores.

Es así que también se puede hacer comparación frente al estudio realizado por Espinosa & Romero (2021) donde concluyeron que el diseño de una herramienta de evaluación del desempeño laboral es importante acorde a las necesidades y aspiraciones para una empresa, donde permita determinar el nivel de desarrollo laboral de sus trabajadores, identificando los conocimientos y habilidades que necesitan ser reforzadas, estando de acuerdo con las necesidades que plantea el estudio realizado por Espinosa & Romero (2021) siendo referencia para el presente estudio, que muestra deficiencias en su actual

modelo de control gerencial, que se debería tomar en cuenta las recomendaciones del estudio de Espinosa & Romero (2021).

Así mismo podemos hacer un comparativo con el estudio realizado por López (2022) donde concluyen que la evaluación con una unidad diseñada consigue una mayor eficiencia al brindar mayor información con datos exactos tales como habilidades laborales, personales y empresariales de cada colaborador, en comparación con el presente estudio una vez más demuestra la deficiencia que presenta el actual modelo de evaluación del desempeño del personal, es por ello que se hace hincapié en el refuerzo y aplicación de un modelo de control gerencial actualizado a la vanguardia de las nuevas necesidades como centro de salud que los resultados han demostrado.

Finalmente se puede concluir con el estudio realizado por Sánchez (2021) donde refiere que todo instrumento para la evaluación del desempeño laboral debe contar con requisitos de validez y confiabilidad para su posterior aplicación; es entonces que en base a ellos aplicando al presente estudio, el modelo de control gerencial propuesto debe ser validado y contar con la confiabilidad para su posterior aplicación y que no recaiga en errores, esto también incluye en la capacitación al personal directivo que será el encargado de su aplicación a sus trabajadores, todo ello en bien a la mejor de relación entre el personal, desarrollo de sus habilidades, refuerzo de sus debilidades para el mejor desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud, esto conllevará al cumplimiento de metas como personal profesional, como servicio y como institución, logrando objetivos y en especial para los pacientes que acuden a diario en busca de una atención de calidad y solución a sus problemas de salud.

VI. CONCLUSIONES

1. Los factores que influyen en el desempeño laboral son proactividad, liderazgo, respeto a los demás correspondientes a la dimensión iniciativa; responsabilidad en los objetivos alcanzados correspondiente a la dimensión logro de metas y claridad en la comunicación perteneciente a la dimensión relaciones interpersonales los cuales revelan la existencia de deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores siendo este desarrollado medianamente con un 51.7% predominando el nivel medio.

2. Se elaboró una propuesta que consta de un modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral, el cual está constituida por bases teóricas y legales, flujograma de procesos y un instrumento de evaluación del desempeño laboral.

3. La propuesta de modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño del personal fue validada por juicio de expertos, el cual permitirá la confiabilidad para su posterior aplicación del instrumento al personal de salud.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al director del Centro de salud, implementar el modelo de control gerencial propuesto para la evaluación del desempeño del personal de salud y así evaluar si se está aplicando para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores.
2. Al jefe de recursos humanos, designar el personal idóneo para la aplicación del modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño del personal de salud, es decir un encargado de la oficina de Recursos Humanos, deben tener las capacitaciones y preparaciones para la aplicación del modelo de control gerencial.
3. A los jefes de los diversos servicios del centro de salud, capacitar periódicamente a su personal con la finalidad de brindar una atención con eficiencia y calidad al paciente, sin descuidar el buen clima laboral para sus colaboradores.
4. A la escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejos, seguir investigando sobre temas similares para los profesionales de salud y la existencia de variedad de estudios e investigaciones con resultados comparativos.

VIII. PROPUESTA

Modelo de gestión gerencial para la evaluación del desempeño laboral de un centro de salud, Ferreñafe.

I. Justificación

En el centro de salud, a través del instrumento aplicado a los trabajadores se adquirió la información y se hace evidente que no existe un buen manejo de la evaluación del desempeño laboral, que se puede acrecentar por medio de tácticas propuestas, es importante que los colaboradores desarrollen un complejo desempeño laboral para la satisfacción del paciente.

II. Fundamentos teóricos

La evaluación del desempeño laboral del personal consiste en una medición del desempeño logrado en un periodo de tiempo determinado; sin embargo, este es solo una etapa de un proceso integral de la Gestión del Desempeño, la cual integra, adicionalmente: la definición y comunicación clara de los que se espera que el trabajador logre y el reconocer el logro obtenido como mecanismo de motivación del personal.

III. Objetivos

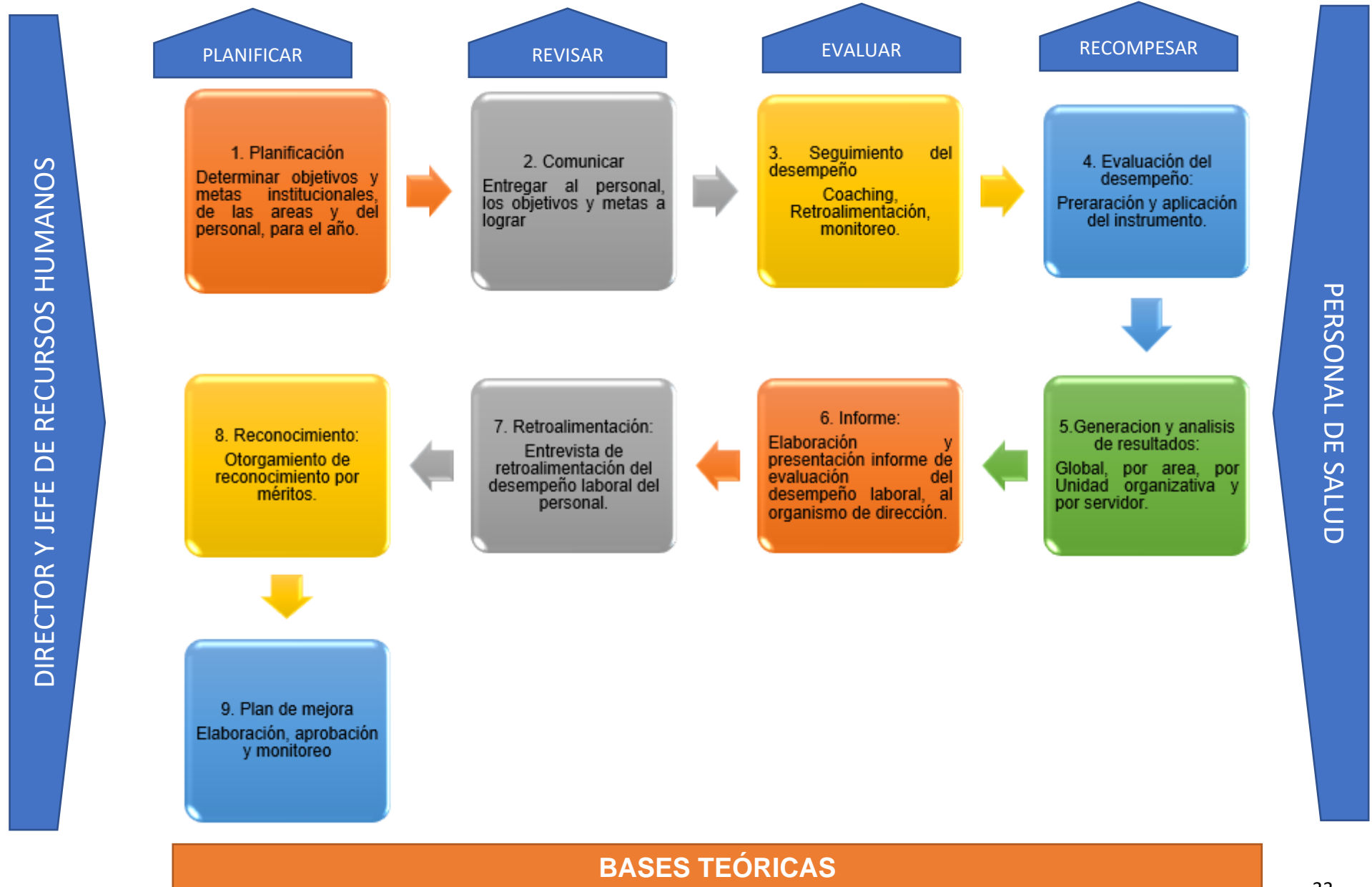
3.1. Objetivo general

- Contribuir a la evaluación del desempeño laboral del personal de un Centro de Salud para fortalecerlo en función de lograr los objetivos institucionales.

3.2. Objetivos específicos

- Establecer una herramienta administrativa que contenga información relevante sobre la evaluación del desempeño laboral del personal.
- Contar con una base estándar para la realización de los procesos técnicos de la medición del desempeño laboral del personal.
- Establecer normas para la realización de la evaluación del desempeño laboral.
- Guiar a quienes tienen personal a cargo, para que puedan proveer información sobre la forma como el centro de salud realiza la evaluación del desempeño laboral.

ETAPAS DE LA PROPUESTA



REFERENCIAS

- Al Wali, J., Muthuveloo, R., Teoh, A. P., & Wafaa, A. W. (Eds.). (2023). Disentangling the relationship between employees' dynamic capabilities, innovative work behavior and job performance in public hospitals (Vol. 15, Número 2). *International Journal of Innovation Science*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-01-2022-0012>
- Alles, M. A. (2008). Indicadores de desempeño en el sector público. *Ev. de 360 grados*. <https://hdl.handle.net/11362/5611>
- Álvarez Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10818>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & David Aguilar, E. J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 109–121. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/download/1417/1788/
- Bohórquez, P. (2007). Organización y Comportamiento. *ArtGerus*. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/download/1417/1788/
- Bonnefoy, J., & Armino, M. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. Cepal. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5611>
- Cajaleon Flores, E., & Condor Villanueva, M. (2019). Evaluación del desempeño laboral en las empresas de Latinoamérica: en una revisión de la literatura científica de los últimos 10 AÑOS, 2008-2018. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27834?show=full>

Calero Cazorla, E. A. (2019). Modelo de liderazgo gerencial y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de la dirección provincial del instituto ecuatoriano de seguridad social de Chimborazo. Pontificia universidad católica del ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2788>

Campbell, J., Gasser, M., & Oswald, F. L. (1996). The substantive nature of job performance variability. In Murphy K. https://www.academia.edu/15280265/THE_SUBSTANTIVE_NATURE_OF_PERFORMANCE_VARIABILITY_PREDICTING_INTERINDIVIDUAL_DIFFERENCES_IN_INTRAINDIVIDUAL_PERFORMANCE

Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill.

CONCYTEC. (2018). Investigación básica. CONCYTEC. <https://conocimiento.concytec.gob.pe/termino/investigacion-basica/>

Dires, T., Getaneh, D., Amera, T., Bante, B., Tsedalu, A., Birhanu, A., Sisay, E., Munye, T., Fetene, S., Kassaw, G., & Tigabu, A. (2023). Assessment of night-shift effects on nurses' health and work performance at South Gondar zone public hospitals, 2022. International Journal of África Nursing Sciences, 18(100530), 1. <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2023.100530>

Espinosa Suquilanda, Y. E., & Romero Paredes, R. R. (2021). Diseño de una evaluación del desempeño laboral en una empresa constructora de Pastaza, 2020. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/63787?show=full&locale-attribute=es>

Factorial, H. R. (2023). Cómo mejorar el desempeño laboral en empresas. FACTORIAL. <https://factorialhr.es/blog/mejorar-desempeno-laboral/>

Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación. Mc Graw-Hill. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38911499/Sampieri-libre.pdf?>

Galeano M., M. E. (2020). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad EAFIT. <https://www.eafit.edu.co/cultura-eafit/fondo-editorial/colecciones/Paginas/disenio-de-proyectos-en-la-investigacion-cualitativa.aspx>

García, C. (2006). Gestión del Conocimiento y calidad total. Edición Díaz de Santo. <http://dct.digitalcontent.com.co/sview/default.aspx>

Gonzales Ancajima, M. V. (2020). Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de taxi Sipán tours s.a.c – Chiclayo 2019. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7086>

Gonzales García, M. J. (2006). Habilidades directivas. Innovación y cualificación S.L. https://www.google.com.pe/books/edition/Habilidades_Directivas/m2O0lf1Hp8oC?hl=es&gbpv=1&dq=que+es+la+motivacion+laboral&pg=PA82&printsec=frontcover

- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 13–26. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Hernández, R., Fernández, C., & P., B. (2018). *Fundamentos de metodología de la investigación*. McGraw-Hill. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci3n_Sampieri.pdf
- Jalali, A., Jaafar, M., Abdelsalam Al Rfoa, S. K., & Abhari, S. (2023). The indirect effect of high-performance work practices on employees' performance through trust in management. *Journal of Facilities Management*, 21(2), 242–259.
- Juárez, B. (2022). El 80% de las personas en la región no se siente comprometida con su trabajo. *El economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/El-80-de-las-personas-en-la-region-no-se-siente-comprometida-con-su-trabajo-20220727-0093.html>
- Kotliarskyi, A. (2022). El 25% de los empleados no se sienten valorados en sus trabajos. *Noticias ONU*. <https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>
- Landy, F., & Conde, J. (2005). *Psicología industrial. Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. Mc Graw Hill. https://ulatina.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3040&shelfbrowse_itemnumber=10546

- López Córdova, F. M. (2022). Eficacia en la evaluación del desempeño laboral en una empresa inmobiliaria. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25(49), 65–72.
<https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.23051>
- Maldonado Pinto, J. E. (2018). *Habilidades gerenciales*. Ediciones de la U.
<https://edicionesdelau.com/producto/habilidades-gerenciales-vision-globalizada-del-proceso-administrativo-2a-edicion/>
- Maldonado Pinto, J. E. (2019). *Habilidades gerenciales*. Ediciones de la U.
<https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/download/105/88>
- Márquez Cetre, I. Y. (2017). Desarrollo de un modelo de control gerencial para fortalecer el servicio y atención de enfermería del Hospital delina torres de concha de esmeraldas. Universidad regional autónoma de los andes uniandes. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/7965>
- Martines, F. G. (2012). *La evaluación del rendimiento*. Diaz de los Santos.
https://www.imosver.com/es/ebook/la-evaluacion-del-rendimiento_E0000652596
- Matabanchoy, S. M., Álvarez, K. M., & Riobamba, O. D. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y salud*, 176–187.
<chromeextension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>

- Mejía-Herrera, E., Soto Bernal, P. N., Cortés Pacheco, J. D., & Vargas Peralta, F. L. (2021). Modelo para la evaluación del desempeño laboral. *Notas de Clase*, 18(1), 1–33. <https://doi.org/10.16925/gcnc.21>
- Milkovich, M., & Boudra, K. (1994). Características del Desempeño Laboral. VCU. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>
- Ortiz Espinoza, R. E. (2008). La planeación de recursos humanos como estrategia para mejorar el desempeño laboral. Universidad de Sonora. <http://repositorioinstitucional.uson.mx/handle/20.500.12984/2731>
- Pachón Lucas, C. (2018). Empleo público y carrera administrativa. Ediciones de la U. <https://edicionesdelau.com/producto/empleo-publico-y-carretera-administrativa-entidades-nacionales-territoriales/>
- Palací Descals, F. J. (2008). *Psicología de la organización*. Pearson Education. [Chrome//biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/4a496c31185035c509e39b267269593f34a2956b.pdf](https://biblioteca.univalle.edu.ni/files/original/4a496c31185035c509e39b267269593f34a2956b.pdf)
- Pardo Paredes, E. V., & Calero Cazorla, E. A. (2019). Modelo de liderazgo gerencial y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de la dirección provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Chimborazo [Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://doi.org/2019-06-17T17:59:46Z>

- Pedraza, E. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Ciencias sociales*, 16(3), 1–50.
- R. Wayne Mondys, S. (2010). *Administración de recursos humanos*. Prentice Hall. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf>
- Reyes Agurto, C. J. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD - Callao 2018*. Universidad Cesar Vallejo.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Education. [/https://frrq.cvg.utefaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj](https://frrq.cvg.utefaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj)
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento de la Organización*. Pearson Educación.
- Salas Perea, R. S., Diaz Hernández, L., & Pérez Hoz, G. (2022). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 26(4), 604–617.
- Sánchez Lima, C. N. (2021). Adecuación de los modelos de evaluación en recursos humanos para el desempeño laboral. *Revista de Investigación Psicológica*, 25, 71–81. <https://doi.org/2223-3032>
- SICOSS. (2022). Qué son las incidencias laborales. CONSOLIDÉ. <https://operadoraconsolide.com.mx/blog/incidenciaslaborales/#:~:text=La>

s%20incidencias%20laborales%20son%20sucesos, trabajador%20(descuentos%2C%20accidentes).

Silva Olortegui, L. M., & Alva Loyola, M. E. (2022). Plan de evaluación del desempeño laboral para el desarrollo del talento humano en la Municipalidad Distrital de Yavarí, 2021. Universidad Cesar Vallejo.

Silva Rojas, A. L. M. (2022). Estrés laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores administrativos de una gerencia de salud de Lambayeque. Universidad Cesar Vallejo.

Stoner, J. (1994). Administración. Pearson Education.

Torrez Flórez, D., Castro Tovar, A. G., & Toro Miraval, S. Y. (2021). La evaluación de desempeño y sus prácticas en el sector salud de Villavicencio, Colombia. Revista Perspectiva Empresarial, 8(2-2), 83-95. <https://doi.org/10.16967/23898186.746>

Vargas, M. (2021). ¿Qué es el ambiente laboral? Great place to work. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral>

Villar, P. (2021). El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta. El comercio. <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc->

noticia/#:-:text=A%20pesar%20de%20que%20la,realizada%20por%20la
%20Consultora%20Dench.

Wayne Mondy, R., & Noe, R. M. (2005). Administración de recursos humanos.
Pearson Education.

Witkoski Stimpfe, A., Goldsamt, L., Liang, E., & Costa, D. K. (2022). Work
Organization Factors Associated With Nurses' Stress, Sleep, and
Performance: A Pre-pandemic Analysis. ELSEVIER, 13(3), 4–12.

Zhou, Q., Sacramento, C., & Martinaityte, I. (Eds.). (2023). Work meaningfulness
and performance among healthcare professionals: The role of
professional respect and participative management (Vol. 163, Número
113908). Journal of Business Research.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113908>.

ANEXO I: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Modelo de control gerencial	Es el instrumento para la racionalización de la operación de una determinada organización y poder guiar su gestión hacia el cumplimiento de los objetivos y metas. (Márquez, 2017).	Es la cadena de factores que se utilizan para la guía de un grupo o empresa hacia el cumplimiento de sus metas, esta variable será medida mediante características por medio de una encuesta.	Estilo de liderazgo Evaluación laboral Incidencia laboral Motivación Ambiente laboral	Se practica el liderazgo autocrático en la Institución. Evaluación del desempeño laboral en la institución. Liderazgo para realizar las funciones Motivación, incentivos, compensaciones en la institución Ambiente laboral adecuado	Ordinal
Desempeño laboral	Acción donde el individuo manifiesta competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como sistema de conocimientos, habilidades, actitudes personales y valores que contribuyen al alcance de resultados. (Calero, 2019).	Se relaciona con desenvolvimiento laboral para el logro de objetivos y metas, por lo que esta variable será medida mediante la evaluación de competencias por medio de una encuesta.	Logro de metas Iniciativa Relaciones interpersonales	Responsabilidad asignada Objetivos alcanzados Variedad de tareas Toma de decisiones Proactividad Liderazgo Respeto a los demás Claridad en las comunicaciones Información Disponibilidad y apertura.	Ordinal

ANEXO II: PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el proceso de recolección de datos a continuación se describen los pasos para su ejecución:

- La recolección de información sobre el modelo de control gerencial que se ejecuta en la actualidad en el centro de salud, se hará mediante una encuesta, así mismo que realizará un cuestionario que permitirá evaluar el desempeño laboral del personal de salud los cuales fueron adaptados por Márquez Cetre, Ingrid (2018) instrumento validado en el mismo año.
- El primer instrumento consta de 15 ítems que permitirán obtener información para valorar las dimensiones del modelo de control gerencial del centro de salud; de la misma manera el segundo instrumento consta de 44 ítems que permitirán evaluar el desempeño laboral del personal que labora en el centro de salud.
- Primeramente, se hará entrega de la solicitud al director del centro de salud Señor de la Justicia – Ferreñafe para la ejecución del estudio, en cuanto la respuesta sea afirmativa, se procederá a la recolección de los datos, que será realizada en el horario de atención de lunes a sábado, tanto en los turnos de mañana y tarde, durante una semana como tiempo predeterminado al personal de salud que haya aceptado la participación mediante la firma del consentimiento informado.
- Finalmente se concluirá la recolección de datos en el tiempo programado una vez alcanzado y completando la cantidad de población, los datos serán ordenados e ingresados en tablas en el procesador Microsoft Excel para la respectiva tabulación, donde luego serán analizados en el software SPSS 2.0., los resultados obtenidos serán representados en tablas y gráficos con sus respectivos porcentajes.

ANEXO IV: FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL GERENCIAL

DATOS INFORMATIVOS

1. Nombre del cuestionario: Evaluación del control gerencial
2. Tipo de instrumento: Cuestionario
3. Lugar de ejecución: Universidad regional Autónoma de los Andes
4. Autor: Márquez Cetre, Ingrid Yomaira (2018)
5. Medición: Control gerencial
6. Administración: Personal asistencial
7. Tiempo de aplicación: 30 minutos
8. Forma de aplicación: Individual – colectiva
9. Objetivo: Desarrollar un modelo de control gerencial para fortalecer la atención y servicio que brinda el personal de la salud.
10. Capacidades a evaluar:
 - Estilo de liderazgo
 - Evaluación laboral
 - Incidencia laboral
 - Motivación
 - Ambiente laboral
11. Instrucciones:

El instrumento tiene como objetivo el identificar el actual desarrollo del control gerencial para la evaluación del desempeño del personal de salud, el cual tendrá tres opciones, que al ser elegidas una de ellas será marcada con un “X”. Las opciones serán las siguientes:

1) Si	2) A veces	3) No
-------	------------	-------
12. Validaciones:

Para la validez y confiabilidad de los instrumentos participaron 3 jueces, quienes calificaron en promedio aplicable, dado así que la validez de los instrumentos. Así mismo, en el proceso de validación de cada uno de los cuestionarios, se tuvo en cuenta para cada ítem, la validez de contenido y para tal efecto se consideraron tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

ANEXO V: CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DE DESEMPEÑO LABORAL

Objetivo: Desarrollar un modelo de control gerencial que permita evaluar el desempeño laboral del personal de salud

Instrucciones: Marque con un "X" la respuesta que usted considere que es necesaria. Por favor elija una sola opción de respuesta.

1. LOGRO DE METAS	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto.					
Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto.					
Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa.					
Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto.					
Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño.					
Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos					

encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido.					
Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución.					
Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano, y largo plazo.					
Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo.					
2. INICIATIVA					
Toma de decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando.					
Siguiendo la normativa y cumplimiento las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata.					
Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto.					
En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias					

para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto.					
Tiene conocimiento de las diferentes situaciones, reuniendo los elementos necesarios para responder, según los parámetros proyectados y acorde a su puesto.					
Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto.					
Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto.					
En la toma de decisiones considera riesgos, recursos (costos, tiempo, equipo humano y tecnológico), calidad, normas, según el puesto que desempeña.					
Fomenta en su grupo el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos, así como su crecimiento					
Involucra a las demás personas del grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos, destacando las potencialidades de todas.					
Asume retos y cumple metas necesarias para el logro de los objetivos					
Logra coordinar las acciones que se requieren en su puesto, departamento o grupo de trabajo, tomando en cuenta la tarea y la sensibilidad de las personas					
Actúa con prontitud ante situaciones de riesgos en el trabajo					

Ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, proyecto o producto					
Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto.					
Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema					
Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable.					
3. RELACIONES INTERPERSONALES					
Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades					
Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo.					
Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene					

relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación.					
Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva					
Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas					
Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias					
Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, independientemente de que sea una persona jefa, colaboradora, compañera o usuaria.					
Logra aceptar las ideas, necesidades o acciones de las personas usuarias, compañeras, colaboradoras o jefas, a pesar de que no sean semejantes a las suyas, cuidando sus propios derechos para que no sean lesionados.					
Realiza el trámite y seguimiento asignado con discreción y cuidado hasta la persona destinataria, para que no amenace su seguridad.					
Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida.					
No comenta a terceras personas información que es de su conocimiento, que podría afectar el proyecto o programa.					

Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información					
Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa compañeras.					
Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz.					
Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias.					
Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña.					
Tiene manejo adecuado y preciso de la información institucional.					

ANEXO VI: FICHA TECNICA DEL CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

DATOS INFORMATIVOS

1. Nombre del cuestionario: Cuestionario para la evaluación del desempeño laboral
2. Tipo de instrumento: Cuestionario
3. Lugar de ejecución: Universidad Cesar Vallejos
4. Autor: Reyes Augurto, Cecilia Judith (2018)
5. Medición: Desempeño laboral
6. Administración: Personal asistencial
7. Tiempo de aplicación: 30 minutos
8. Forma de aplicación: Individual – colectiva
9. Objetivo: Desarrollar un modelo de control gerencial para fortalecer la atención y servicio que brinda el personal de la salud.
10. Capacidades a evaluar:
 - Logro de metas
 - Iniciativa
 - Relaciones interpersonales

11. Instrucciones:

El instrumento tiene como objetivo la evaluación del desempeño laboral del personal de salud, el cual tendrá tres opciones, que al ser elegidas una de ellas será marcada con un "X". Las opciones serán las siguientes:

- Nunca
- Muy pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

12. Validaciones:

Para la validez y confiabilidad de los instrumentos participaron 3 jueces, quienes calificaron en promedio aplicable, dado así que la validez de los instrumentos. Así mismo, en el proceso de validación de cada uno de los cuestionarios, se tuvo en cuenta para cada ítem, la validez de contenido y para tal efecto se consideraron tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

Experto N°1: Juana Inés Díaz Mujica	Aceptables
Experto N°2: Jorge Laguna Velazco	Aceptables
Experto N°3: Rosa Vanesa Vásquez Ventura	Aceptables

ANEXO VII: MODELO DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO UCV.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Acepto participar voluntariamente de esta investigación, conducida por el estudiante de la Maestría de Gestión de Servicios de Salud, Patricia Margarita Saca Ortiz. He sido informado que el objetivo de este estudio es proponer un modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe. Me han indicado que ~~me~~ que responder a dos cuestionarios relacionados a los DESEMPEÑO LABORAL Y MODELO DE CONTROL GERENCIAL en el personal de un centro de Salud de Ferreñafe, el cual tomará un tiempo aproximado de 30 minutos.

Reconozco que la información que provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al responsable de esta investigación, al correo: sortizpatri@crece.uss.edu.pe

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto puedo contactarme con los autores, a los correos anteriormente mencionados.

Firma del participante
DNI del participante

ANEXO VIII: CARTA DE SOLICITUD

POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Pimentel, 22 de mayo de 2023

Licenciado Milton Robert Sandoval Vilchez
Jefe del centro de salud Señor de la justicia
Ferrefañe.

ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Saca Ortiz, Patricia Margarita
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferrefañe.
- 6) Asesor : Dra. Vilma Monteaugudo Zamora

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,



H/L
Dr. Juan Pablo Muro Moreno
Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo

EPG.CP.202301.170

Milton
Milton Robert Sandoval Vilchez
PSICÓLOGO
C.P.S.R. 13774

07/06/2023

10:00 am

ANEXO IX: AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN DEL CENTRO DE SALUD



GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
CENTRO DE SALUD "SEÑOR DE LA JUSTICIA"
FERREÑAFE

AUTORIZACIÓN

El director Lic. Ps. Milton Robert Sandoval Vilchez del Centro de Salud "Señor de la Justicia" – Ferreñafe, autoriza a:

SACA ORTIZ

PATRICIA MARGARITA

Para que realice la ejecución del proyecto de investigación titulado: *"MODELO DE CONTROL GERENCIAL PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL QUE LABORA EN UN CENTRO DE SALUD, FERREÑAFE"* debiendo al termino remitir las conclusiones respectivas.

Ferreñafe, Junio 2023.


RED DE SALUD FERREÑAFE
CENTRO DE SALUD SEÑOR DE LA JUSTICIA
Milton Robert Sandoval Vilchez
PSICÓLOGO / C.P.S. N° 12774
JEFE DE ESTABLECIMIENTO

ANEXO X: PERSONAL DE SALUD DEL CENTRO DE SALUD SEÑOR DE LA JUSTICIA – FERREÑAFE

NOMBRES COMPLETOS	CARGO EN LA INSTITUCIÓN	TIPO DE CONTRATO
DRA. Guillissa Sánchez	Médico cirujano	Cas
DR. Javier Sandoval Samamé	Médico cirujano	Cas
Jessica Paola Racchumi Quevedo	Enfermería	Nombrado
Diana Olea Peña	Enfermería	Nombrado
Lisett Muro Cobeñas	Enfermería	CAS
Milagros Trujillo de Los Santos	Enfermería	CAS
Patricia Requejo Quiroz	Tec. en enfermería	CAS
Milton Sandoval Vílchez	Psicología	Nombrado
Luisa Guevara Julca	Psicología	Nombrado
Dany Piscoya Purihuaman	Biología	CAS
Enmanuel Pisfil Custodio	Biología	CAS
Edwing Lamadrid Morales	Obstetricia	Nombrado
Jutmír Rojas Cumbia	Obstetricia	CAS
Sally Yncio Lozada	Odontología	CAS
Elena Bautista Salazar	Tec. de enfermería	Nombrado
Clara Victoria Ríos Reyes	Tec. de enfermería	Nombrado
Gloria Minguillo Baquedano	Tec. de enfermería	Nombrado
Angélica Manayay Vilcabana	Tec. de enfermería	Nombrado
Karina Chicoma Brenis	Tec. de enfermería	CAS
Juan Cajo Céspedes	Tec. de enfermería	Nombrado
Jorge Baila Chanamé	Tec. de enfermería	Nombrado
Emilio Racchumi Guevara	Tec. de enfermería	Nombrado
Albertina Rinza M	Tec. de enfermería	Nombrado
Doris Ventura Huamán	Tec. de enfermería	Nombrado
Litamar Chicoma Morante	Tec. de enfermería	Nombrado
Teresa Zapata	Tec. de enfermería	CAS
Yovana Cántaro Barrios	Tec. de enfermería	CAS
Yuliana Rodríguez	Tec. de enfermería	Nombrado

ANEXO XI: PROPUESTA DE MODELO DE CONTROL GERENCIAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

I. Introducción

La evaluación del desempeño laboral del personal consiste en una medición del desempeño logrado en un periodo de tiempo determinado; sin embargo, este es solo una etapa de un proceso integral de la Gestión del Desempeño, la cual integra, adicionalmente: la definición y comunicación clara de los que se espera que el trabajador logre y el reconocer el logro obtenido como mecanismo de motivación del personal.

El modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral que se desarrolla, lo presento como maestrante del programa de posgrado en Gestión de los servicios de la salud ante el Gerente del Centro de Salud “Señor de la Justicia” – Ferreñafe, entidad de mediana complejidad con un portafolio de servicios aprobado para atender las necesidades de salud de la población de influencia de la región.

Una vez llegado a la institución se evaluaron todas las necesidades que se presentan para salir adelante y poder convertirse en un centro de salud pionero del distrito de Ferreñafe, se formulan políticas enfocadas en la satisfacción del usuario, satisfacción del trabajador para su mejor desempeño laboral con un clima laboral saludable y de asistencia de servicios y desde luego las diligencias necesarias para el logro de objetivos de productividad, y estabilidad financiera del centro de salud.

II. Marco de referencia institucional

El modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral, responde a la estrategia institucional, su misión, visión, valores y objetivos estratégicos, aportando valor a través de la generación de un nivel de desempeño del personal que incremente el desempeño de la institución.

Misión: Fiscalizar la distribución de los recursos del estado peruano, para la contribución a la transparencia y mejora de la gestión del centro de salud.

Visión: Fortalecernos como institución de fiscalización moderno y confiable, comprometido con el fortalecimiento de la gestión pública del distrito de Ferreñafe.

Valores: Objetividad, profesionalismo y compromiso

Objetivos estratégicos: Optimizar la dirección del talento humano y aumentar el desenvolvimiento del personal, logrando un desempeño adecuado para tal fin.

III. Objetivo

3.1. Objetivo general:

Contribuir a la evaluación del desempeño laboral del personal de un Centro de Salud para fortalecerlo en función de lograr los objetivos institucionales.

3.2. Objetivos específicos:

- a. Establecer una herramienta administrativa que contenga información relevante sobre la evaluación del desempeño laboral del personal.
- b. Contar con una base estándar para la realización de los procesos técnicos de la medición del desempeño laboral del personal.
- c. Establecer normas para el desarrollo de la evaluación del desempeño laboral.
- d. Guiar a quienes tienen personal a cargo, para que puedan proveer información sobre la forma como el centro de salud realiza la evaluación del desempeño laboral.

IV. Alcance:

Abarcar el procedimiento desde la planificación hasta la evaluación del desempeño laboral del personal, de todos los niveles, con antigüedad de seis meses.

V. Base legal

La base legal que fundamenta la aplicación del presente modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral es la siguiente:

- Ley N° 26842, Ley General de Salud
- Ley N° 21651, Ley del Ministerio de Salud
- Ley N° 21783, Ley de Bases de la Descentralización
- Ley N° 21861, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales
- Ley N° 27912, Ley Orgánica de Municipalidades
- Decreto Supremo N° 023-2005-SA que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud
- Resolución Ministerial N° 519-2006-SNMINSA que aprueba el Sistema de Gestión de la Calidad en Salud
- Resolución Ministerial N° 640-Z006/MINSA que aprueba el Manual para la Mejora Continua de la Calidad

- Resolución Ministerial N° 589-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional Concertado de Salud
- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud
- Resolución Ministerial N° 727-2009/MINSA que aprueba el Documento Técnico: Política Nacional de Calidad en Salud.
- Resolución Ministerial N° 095-2012/MINSA que aprueba la Guía Técnica para la Elaboración de Proyectos de Mejora y la Aplicación de técnicas y Herramientas para la Gestión de la Calidad.

VI. Usos del modelo de control gerencial

El modelo de control gerencial tiene los siguientes usos:

- a. Permite conocer el funcionamiento de la gestión del desempeño laboral de los trabajadores.
- b. Es de utilidad como documento de consulta para la ejecución de las etapas descritas.
- c. Sirve para establecer la capacitación y entrenamiento del personal directivo, ya que describe una forma detallada las etapas y roles a realizar para la supervisión del desempeño laboral.
- d. Sirve de base para la aplicación de los indicadores de desempeño laboral, que lleven a la estandarización y aplicación de estos.
- e. Facilita la ejecución de auditorías internas en la aplicación del sistema.
- f. Clarifica a los trabajadores, la forma como serán evaluados en su desempeño laboral y los apoyos que recibirán para los resultados esperados en su puesto laboral.

VII. Normas de uso

Las normas de uso que rigen el presente modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño son:

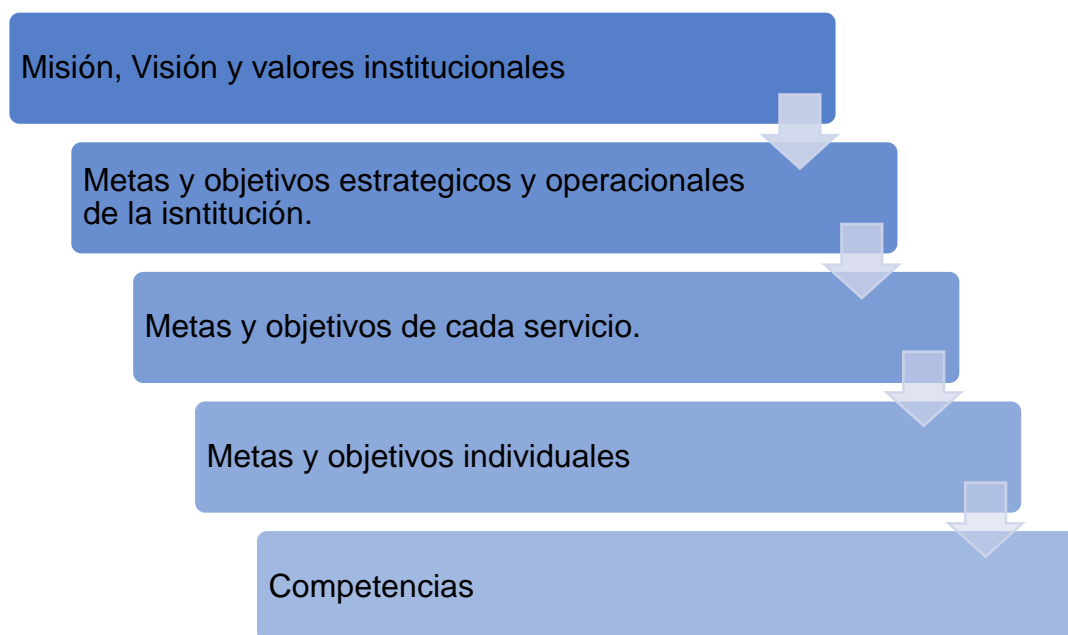
- a. El modelo de control gerencia está bajo la administración de la Dirección del centro de salud.
- b. Los directores, subdirectores y coordinadores podrán sugerir modificaciones al procedimiento, las cuales podrán ser presentadas a la Dirección de Recursos Humanos, quien hará la evaluación del caso y

definirá si es necesario presentar dicha propuesta de modificación a la Dirección del centro de salud.

VIII. Metodología

El modelo de control gerencial se ha conceptualizado no solo para lograr la evaluación del desempeño laboral sino también para asegurar los resultados esperados en los puestos de trabajo. Por tal razón se propone un Modelo de Control Gerencial para el desempeño laboral.

El modelo de control gerencial para el desempeño laboral al ser ejecutado es parte del marco filosófico institucional y es el principal componente para el establecimiento de metas y objetivos, los cuales son el principal insumo para la gestión del desempeño tal como se muestra en la siguiente figura:



1. Objetivos de la evaluación del desempeño laboral

Los objetivos logran impulsar un proceso de transformación en diversos sentidos, tales como: liderazgo, empoderamiento para la rendición de cuentas, comunicación, clima laboral, etc.

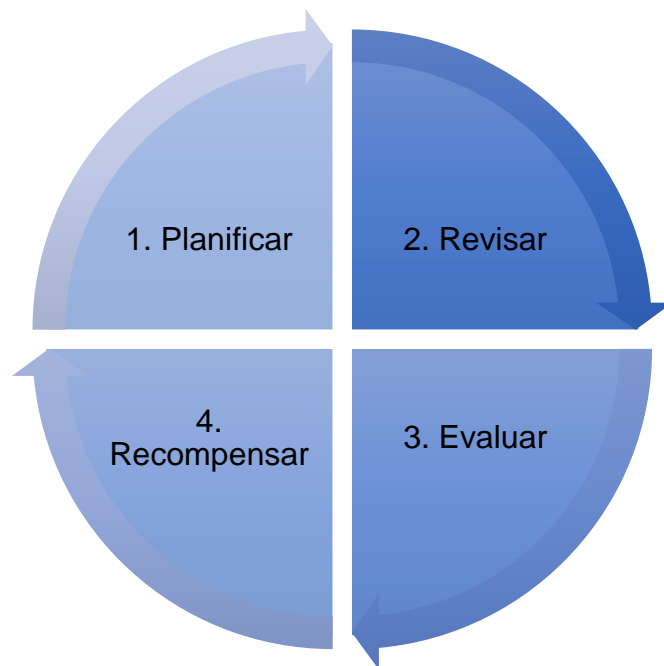
De los cuales sus objetivos se pueden mencionar:

- a. Involucrar al personal con los objetivos institucionales.

- b. Evaluar objetivamente las contribuciones individuales y las de los equipos de trabajo
- c. Reconocer a los trabajadores el trabajo bien hecho y los resultados obtenidos.
- d. Mejorar las acciones individuales.
- e. Crear una comunicación más fluida entre jefaturas y trabajadores.
- f. Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo a nivel personal e institucional.
- g. Medir el potencial del talento humano.
- h. Establecer un estilo de dirección más participativo.

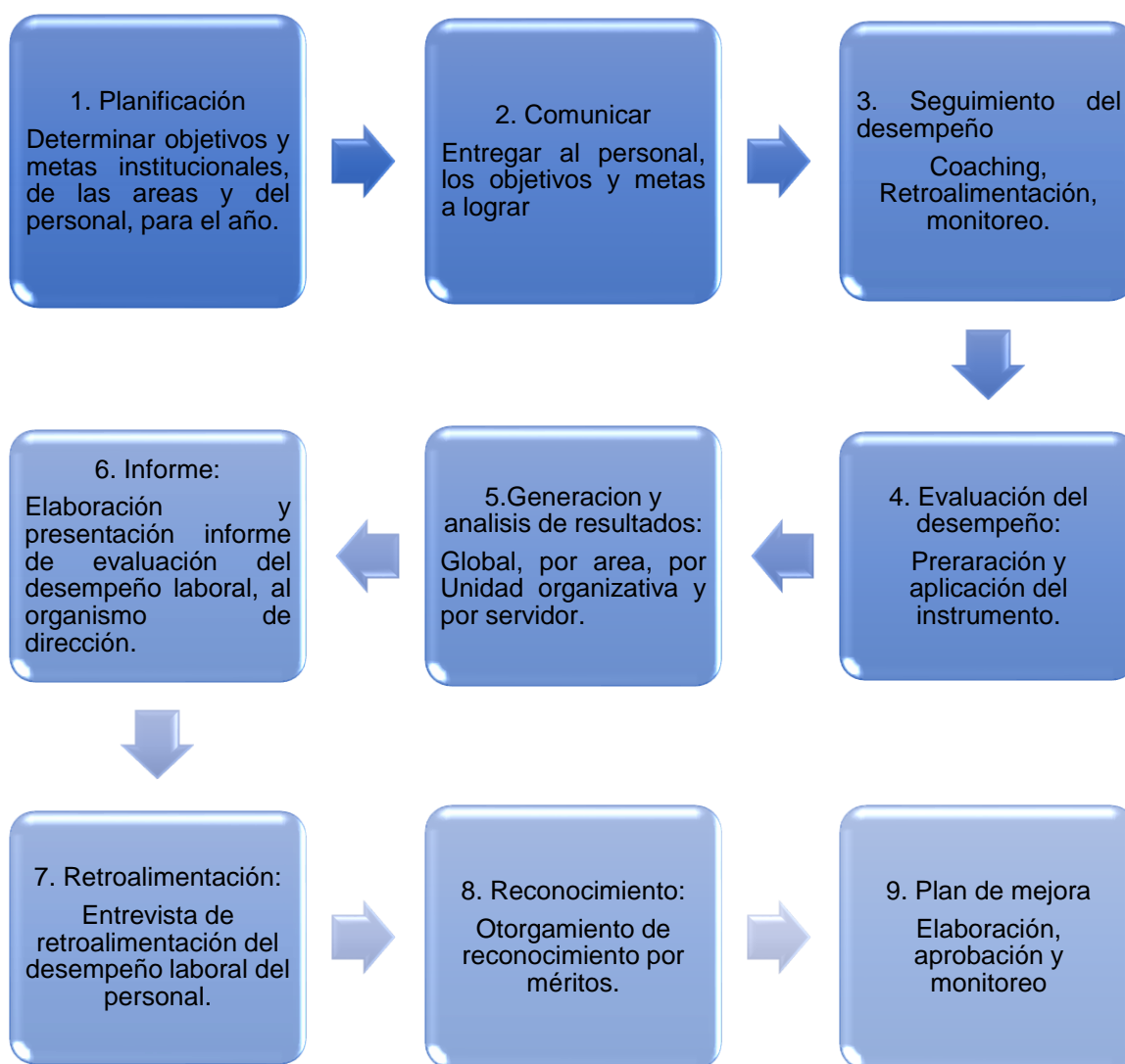
2. El proceso

La evaluación del desempeño laboral se divide en cuatro etapas, en secuencia lógica donde para pasar a la siguiente etapa, se debe haber realizado la anterior, ya que depende de la otra.



2.1. Flujo del proceso

Las etapas mencionadas del ciclo de la evaluación del desempeño del personal se pueden desglosar según el siguiente diagrama de flujo:



2.2. Etapa 1. Planificar.

Etapa para planificar las metas y los objetivos que se quieren alcanzar, así como las competencias que ayudarán a lograrlos, los cuales deberán ser comunicados a quienes serán evaluados.

2.2.1. Actividades

- a. Establecer metas y objetivos tanto operativos como estratégicos, en concordancia con el plan estratégico institucional.
- b. Alineamiento de las metas y objetivos de cada área o unidad organizacional a las metas y objetivos institucionales
- c. Establecer los objetivos y metas individuales de los trabajadores, para el periodo de evaluar y generar enfoque y compromiso con ellos.
- d. Establecimiento con claridad de los indicadores del desempeño, el cómo se medirán los logros obtenidos.
- e. Establecimiento de las competencias a evaluar.
- f. Comunicar a los trabajadores, los objetivos y metas a lograr y los indicadores con que serán medidos.

2.3. Etapa 2. Revisar

En esta etapa es dar seguimiento al desempeño del colaborador. Deberá ser realizado por los jefes de servicio, indistintamente de su nivel jerárquico.

2.3.1. Actividades:

- a. Aplicación de técnicas gerenciales: Esta aplicación deberá ser realizada por quienes tengan personal a cargo. Las técnicas recomendadas son el coaching y la Retroalimentación para mejorar y sostener el desempeño a fin de asegurar la mejora en las competencias y el alcance de los objetivos.
- b. Monitoreo del desempeño del personal: quienes tenga personal a cargo harán seguimiento al logro de las metas según la periodicidad que, en su momento, se defina dada la naturaleza de los indicadores del desempeño que, para tal fin, el centro de salud defina cada año.

2.4. Etapa 3. Evaluar

En esta etapa se realizará la evaluación anual del desenvolvimiento laboral, correspondiente al periodo de un año del calendario.

2.4.1. Herramienta para medir el desempeño laboral

Para evaluar el desempeño de los colaboradores del centro de salud, en lo que corresponde a la evaluación de las competencias, se cuenta con un instrumento de evaluación aplicando el método de escalas graficas.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL					
Nombre del colaborador:					
Departamento de servicio:					
Desempeño en la función: Considerar exclusivamente el desempeño actual del trabajador en su función					
	OPTIMO	BUENO	REGULAR	TOLERABLE	MALO
Producto Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente	<input type="checkbox"/> Siempre más allá de lo exigido muy rápido.	<input type="checkbox"/> Con frecuencia va más allá de los exigido.	<input type="checkbox"/> Satisface lo exigido.	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de los exigido.	<input type="checkbox"/> Siempre esta por debajo de lo exigido. Muy lento.
Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente en su trabajo	<input type="checkbox"/> A veces superior. Bastante exacto en su trabajo.	<input type="checkbox"/> Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular.	<input type="checkbox"/> Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores.	<input type="checkbox"/> Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores.
Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo.	<input type="checkbox"/> Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos.	<input type="checkbox"/> Sabe lo necesario.	<input type="checkbox"/> Sabe suficiente del trabajo.	<input type="checkbox"/> Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación.	<input type="checkbox"/> Sabe poco del trabajo.
Cooperación Actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas.	<input type="checkbox"/> Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño.	<input type="checkbox"/> Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar.	<input type="checkbox"/> Normalmente colabora en el trabajo en equipo.	<input type="checkbox"/> No demuestra buena disposición. Solo colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Es reticente a colaborar.

Características individuales: Considerar tan solo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su función.

	OPTIMO	BUENO	REGULAR	TOLERABLE	MALO
<p>Comprensión de las situaciones</p> <p>Grado en que percibe la esencia de un problema. Capacidad de adaptarse a situaciones y realizar tareas</p>	<input type="checkbox"/> Optima intuición y capacidad de percepción.	<input type="checkbox"/> Buena intuición y capacidad de percepción.	<input type="checkbox"/> Satisfactoria intuición y capacidad de percepción.	<input type="checkbox"/> Poca intuición y capacidad de percepción.	<input type="checkbox"/> Ninguna intuición y capacidad de percepción.
<p>Creatividad</p> <p>Empeño. Habilidad para crear ideas y proyectos.</p>	<input type="checkbox"/> Siempre tiene optimas ideas. Tipo creativo y original.	<input type="checkbox"/> Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos.	<input type="checkbox"/> Algunas veces presenta sugerencias.	<input type="checkbox"/> Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	<input type="checkbox"/> Tipo rutinario. No tiene ideas propias.
<p>Competencia de realización.</p> <p>Competencia para poner en práctica ideas y proyectos.</p>	<input type="checkbox"/> Capacidad óptima para concretar nuevas ideas.	<input type="checkbox"/> Buena capacidad para concretar nuevas ideas.	<input type="checkbox"/> Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria.	<input type="checkbox"/> Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos.	<input type="checkbox"/> Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera.

2.4.2. Fases de la evaluación periódica:

- a. Preparación de la evaluación: Definir fechas en que se realizará la evaluación, revisar ítems del instrumento de evaluación, reunirse con los gerentes, jefes y otros evaluadores para sensibilizar sobre el proceso de evaluación y dar instrucciones sobre cómo actuar en la fase de evaluación y capacitar en el proceso de evaluación sobre el uso de la herramienta y la técnica de retroalimentación del desempeño.
- b. Aplicar la herramienta de evaluación del desempeño: Realizar la evaluación con la herramienta establecida para tal fin, la dirección del centro de salud enviará un correo electrónico dando las instrucciones para la evaluación, el evaluador procederá a evaluar el desempeño, cerciorándose de hacer completa la

evaluación, establecer el logro de los resultados en base a las metas y los indicadores, establecer el logro de los resultados en base a competencias.

- c. Calibración y ajuste de los resultados, que permita diferenciar el desempeño, detectar desviaciones o tendencias. Esta labor debe ser realizada por la Dirección de Recursos Humanos.
- d. El jefe de servicio deberá preparar la sesión de retroalimentación, tomando en cuenta la información que fundamente la evaluación, así como su registro de la revisión periódica
- e. Revisión del resultado de la Evaluación: Si hubiese desacuerdo por parte del empleado, este solicitará su revisión a su jefe de servicio.

2.5. Etapa 4. Recompensar

En esta etapa está orientada al otorgamiento de reconocimientos por méritos obtenidos en la evaluación, ya que:

- a. Ayuda a diferenciar el buen desempeño del desempeño excepcional o sobresaliente.
- b. Permite otorgar al personal, recompensas positivas económicas (bonificaciones, tarjetas de regalo, etc.) y no económicas (reconocimientos, desarrollo, etc.), según la política definida para tal fin.
- c. Ayuda a tomar decisiones relacionadas con la permanencia de un empleado, dado su desempeño laboral.
- d. La etapa de recompensa es parte de la motivación del colaborador a su vez integra el logro de los objetivos organizacionales a las actividades del día a día de los colaboradores.

IX. Planes de mejora del desempeño laboral

Es importante considerar que luego de concluido la evaluación del desempeño laboral, el personal espera que se realicen las acciones posteriores y de ser posible participar en la definición de estas. Los empleados estarán anuentes a participar en las acciones que les permitan sostener o mejorar el desempeño.

Los planes de mejora deberán contener, al menos, la información siguiente: acción a realizar, descripción de la acción, responsable, fechas de ejecución y recursos necesarios.

Dichos planes se elaborarán, al menos, en tres niveles de profundidad:

1. Plan general de mejora del desempeño: Este plan estará a cargo de la Dirección de Recursos Humanos, el cual contendrá acciones generales aplicables a toda la Institución y a algunas competencias en particular.
2. Plan por unidad organizativa: Este tipo de plan, es específico para solucionar las oportunidades de mejora existentes en la Unidad. Estos planes se basan en los resultados obtenidos a nivel de centro de salud.
3. Plan por empleado: Este tipo de plan, es específico para solucionar las oportunidades de mejora existentes en el empleado en particular. Estos planes se basan en los resultados obtenidos a nivel individual y se elaboran en caso fuese necesario cerrar alguna brecha de competencia relevante y no compartida por otras personas de la unidad. En la medida que el plan por unidad aborda las necesidades de cierre de brechas de competencias aplicables para quienes integran dicha unidad, cada empleado, tiene un plan individual.

ANEXO XII: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N°1

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 01

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Propuesta de modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral”

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Evaluación del desempeño laboral

TESISTA:

C.D. Patricia Saca Ortiz

DECISIÓN:


Después de haber revisado la propuesta de modelo de control gerencial, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, Julio del 2023


Dra. Luz V. Alva Fernández
MÉD. AUDITOR - MED. OCUPACIONAL
CMP. 65958 - FNA. AD 593 - RNM. MD1122

Grado y Nombre del Experto



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ALVA FERNANDEZ
Nombre	LUZ VERÓNICA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	42971554

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
Rector/a	FELICITA YOLANDA PERALTA CHÁVEZ
Secretario General	SANTIAGO ALEJANDRO VÁSQUEZ GARCÍA
Decano (E)	JOSE ALFREDO CASTAÑEDA NASSI

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN MEDICINA CON MENCIÓN EN MEDICINA OCUPACIONAL Y DEL MEDIO AMBIENTE
Fecha de Expedición	25/03/22
Resolución/Acta	795-2022-CD/R-UPAO
Diploma	A046_00026726
Fecha Matrícula	17/09/2016
Fecha Egreso	22/07/2018

Fecha de emisión de la constancia:
30 de Julio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001380329

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Idioma: Servidor de Agente automatizado.
Fecha: 30.07.2023 13:10:28-0530

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

ANEXO XIII: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N°2

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 02

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Propuesta de modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral"

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Evaluación del desempeño laboral

TESISTA:

C.D. Patricia Saca Ortiz

DECISIÓN:

Después de haber revisado la propuesta de modelo de control gerencial, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, Julio del 2023

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSP REG. DOZ. "LAS MERCEDES" CHICLAYO
[Firma]
Dra. Olga Carranza Bustamante
CEP: 71866 RNE: 16348

Grado y Nombre del Experto



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	CARRANZA BUSTAMANTE
Nombres	OLGA LUCÍA DEL CARMEN
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	48547111

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPORTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156888
Fecha Matricula	01/04/2019
Fecha Egreso	30/01/2022

Fecha de emisión de la constancia:
28 de Julio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001384500

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Motivo: Servidor de Agente automatizado.
Fecha: 28/07/2023 21:08:44-0800

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2005-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

ANEXO XIV: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N°3

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS 03

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Propuesta de modelo de control gerencial para la evaluación del desempeño laboral”

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Evaluación del desempeño laboral

TESISTA:

C.D. Patricia Saca Ortiz

DECISIÓN:

Después de haber revisado la propuesta de modelo de control gerencial, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, Julio del 2023



Rosio Zegarra Carc
MAESTRA OBSTETRA
CUP 7830 - RNE 3323E02.1
ESP. MONITOREO FETAL

Grado y Nombre del Experto

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ZEGARRA CARO
Nombres	ROSIO DEL ROSARIO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Número de Documento de Identidad	16636718

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD
Fecha de Expedición	15/07/19
Resolución/Acta	0223-2019-UCV
Diploma	052-068903
Fecha Matricula	09/10/2017
Fecha Egreso	20/01/2019

Fecha de emisión de la constancia:
30 de Julio de 2023

**CÓDIGO VIRTUAL 9001386330**

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Módulo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 2023.07.30 18:20:48-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILMA MONTEAGUDO ZAMORA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis Completa titulada: "Modelo de control gerencial para evaluar el desempeño del personal que labora en un Centro de Salud, Ferreñafe.", cuyo autor es SACA ORTIZ PATRICIA MARGARITA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 25 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILMA MONTEAGUDO ZAMORA CARNET EXT.: 001725395 ORCID: 0000 - 0002-7602-180	Firmado electrónicamente por: MMONTEAGUDOZA el 01-08-2023 13:47:53

Código documento Trilce: TRI - 0618203