



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño  
laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Tesen Yamunaque, Marisela ([orcid.org/0000-0001-9111-9004](https://orcid.org/0000-0001-9111-9004))

**ASESORES:**

PhD. Molina Carrasco, Zuly Cristina ([orcid.org/0000-0002-5563-0662](https://orcid.org/0000-0002-5563-0662))

Dr. Santisteban Salazar, Nelson Cesar ([orcid.org/0000-0003-0092-5495](https://orcid.org/0000-0003-0092-5495))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión de Riesgos en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Promoción de la Salud, Nutrición y Salud Alimentaria

CHICLAYO - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

A Dios, por guiarme y darme la fuerza para continuar mis estudios de postgrado. A mis padres, quienes han cuidado y velado por mi educación y bienestar, otorgándome los valores necesarios para mi formación e inculcando la disciplina de la responsabilidad para el cumplimiento de mis objetivos.

## **Agradecimiento**

A Dios por brindarme salud y la sabiduría necesaria para afrontar cada meta a nivel personal y profesional.

A mi asesora Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco por su apoyo, paciencia y sus conocimientos al momento de brindarme las asesorías a lo largo de la realización de la investigación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de autenticidad del asesor**

Yo, ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO, 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 titulada: "PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE UN CENTRO DE SALUD DE LAMBAYEQUE", cuyo autor es TESEN YAMUNAUQUE MARISELA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, 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 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, 01 de agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO <b>DNI:</b> 27259278 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5563-0662	Firmado electrónicamente por: MCARRASCOZC el 11-08-2023 15:50:45

Código documento Trilce: TRI - 0647086



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de originalidad del autor**

Yo, MARISELA TESEN YAMUNAQUE, estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO, de programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJOS SAAC – CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: “PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE UN CENTRO DE SALUD DE LAMBAYEQUE” es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
TESEN YAMUNAQUE MARISELA <b>DNI:</b> 73483249 <b>ORCID:</b> 0000-0001-9111-9004	Firmado electrónicamente por: MTESENY el 15-08- 2023 14:52:52

Código documento Trilce: INV - 1257346

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	18
3.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN .....	18
3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.....	19
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	20
3.5. PROCEDIMIENTOS .....	21
3.6. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	21
3.7. ASPECTOS ÉTICOS .....	21
IV. RESULTADOS.....	22
V.    DISCUSIÓN .....	26
VI.    CONCLUSIONES .....	31
VII.    RECOMENDACIONES .....	32
REFERENCIAS .....	35
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Resultados descriptivos del nivel de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. ....	22
Tabla 2 Resultados descriptivos de la dimensión habilidades de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. ....	23
Tabla 3 Resultados descriptivos de la dimensión comportamiento de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. ....	24
Tabla 4 Resultados descriptivos de la dimensión metas de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. ....	25

## Resumen

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general establecer un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. La metodología empleada fue un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un alcance propositivo y tiene un diseño no experimental. La población y muestra fue de 66 profesionales de la salud de Lambayeque, para el acopio de la información se aplicó el cuestionario que incluía 27 ítems referentes a la variable desempeño laboral, valorados con la escala de Likert. En los resultados se logró obtener que del personal encuestado un 30% se encuentra en un nivel bajo de desempeño laboral, un 38% con nivel medio y un 32% con nivel alto, indicando que la mayoría del personal que labora en el centro de salud se encuentra en un nivel medio de desempeño laboral, pues al momento de realizar sus tareas establecidas cuentan con una escasa disciplina, tampoco reciben una merecida motivación ni reconocimiento cuando cumplen sus metas.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, personal hospitalario.

## **Abstract**

The general objective of the research work was to establish a plan to strengthen the organizational climate for the work performance of the personnel of a health center in Lambayeque. The methodology used was a quantitative approach, of a basic type, with a purposeful scope and a non-experimental design. The population and sample consisted of 66 health professionals from Lambayeque. For the collection of information, the questionnaire was applied, which included 27 items referring to the work performance variable, valued with the Likert scale. In the results it was possible to obtain that of the personnel surveyed, 30% are at a low level of work performance, 38% with a medium level and 32% with a high level, indicating that the majority of the personnel who work in the health center It is at a medium level of job performance, because at the time of carrying out their established tasks they have little discipline, nor do they receive a well-deserved motivation or recognition when they meet their goals.

**Keywords:** Organizational climate, job performance, hospital staff.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El desempeño laboral en las instituciones que manejan personal orientados a brindar asistencia particular o pública, no manejan un adecuado clima organizacional, usualmente presentan carencias significativas en el proceso de desarrollo de los objetivos a nivel individual y grupal, viéndose reflejado en la forma de repartirse las actividades, la forma de tomar decisiones, la forma en la que se comunican, etc. Presentando distintos problemas evidentes en el desempeño, entre las que destacan la desmotivación, el desgaste profesional, el débil sentido de pertenencia, el débil compromiso y la sobrecarga de funciones. (Mancha, 2019).

En América Latina y el Caribe la Organización Mundial de Salud, indicó en su informe que más del 60 % de la población sondeada presentan un rendimiento bajo en productividad, debido a las condiciones laborales inadecuadas, insatisfactorias y no equitativas. Un aporte importante brinda la Fundación Europea y OIT encargadas de elevar la calidad de vida, emitieron un reporte referente a las condiciones laborales donde entre 25% y el 40% de los encuestados refirieron que efectivamente existe una diferencia grande en las horas de trabajo del personal, las mismas que no facilitan incrementar de forma correcta sus competencias y habilidades, afectando en gran dimensión el cumplimiento de sus funciones y el ambiente entre trabajadores. (OIT, 2019).

En el Perú la plataforma Aptitus brindó a la población una encuesta relacionada con el desempeño laboral y el ambiente en el trabajo, arrojando un resultado de un 86% de participantes mencionaron que si abandonan su lugar de labores si se presenta un deficiente clima laboral, por otro lado, el 14% restante, mencionaron que si abandonan su centro de labores si se les presentan situaciones de bajo salario, escasez de capacitación o ausencia de sus beneficios. (Aptitus, 2019).

El Ministerio de Salud en el año 2021, realizó una encuesta de forma virtual referente al clima laboral en las sedes hospitalarias, obteniendo una calificación de calidad de clima, regular y por mejorar, generando una cifra de satisfacción de 3.42, es por ello que se implementó el Plan de Acción de Clima Organizacional, teniendo como finalidad perfeccionar el clima laboral en los trabajadores el próximo año. El Ministerio de Salud, indica que, para mejorar el cumplimiento de metas en sus

trabajadores, debe otorgarles un excelente clima y ambiente laboral dentro de la institución (MINSAs, 2021).

El centro de salud de Lambayeque, no es ajeno a este problema, dado que durante la labor del personal se observan conductas inadecuadas, tales como el escaso trabajo en equipo, la dificultad de comunicación con sus jefes directos, conflictos que se generan dentro del mismo equipo de trabajo, escasos beneficios que recibe el personal hospitalario, situaciones que disminuyen su nivel de desarrollo profesional. Es por ese motivo que es importante establecer un proyecto que fortalezca el clima organizacional para elevar el nivel de desempeño laboral, para ello los directivos deben implementar actividades de mejora en su organización, lo que ayudará a mantener un adecuado entorno de trabajo manteniendo buenas relaciones interpersonales entre profesionales y directivos.

Por esta razón, se formula la siguiente pregunta: ¿Cuáles serán los mecanismos que se deben implementar, para proponer el plan de fortalecimiento del clima organizacional con fin de mejorar el desempeño laboral?

Los objetivos que se plantearon en la investigación son: Objetivo general: Proponer un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque. Estableciendo como objetivos específicos: O1: Identificar el nivel de desempeño laboral del personal de un Centro de Salud de Lambayeque, O2: Adoptar fundamentos teóricos que den soporte al plan de fortalecimiento del clima organizacional, O3: Elaborar un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, O4: Validar la propuesta de plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral según los expertos.

El presente trabajo de investigación se justifica de manera teórica, ya que se utilizará trabajos previos pasados que vienen siendo recopilados con características y dimensiones similares del presente estudio, y con esto se fundamenta todo lo realizado en este estudio. Se justifica de manera práctica, dado que servirá de aporte para el establecimiento de salud, permitiendo reconocer que sí es importante brindar un adecuado clima laboral, el mismo que se evidencia en

el cumplimiento correcto de las funciones del personal sanitario, siendo este un logro también para la institución. Se justifica de manera metodológica, ya que, para alcanzar los objetivos del estudio, se usará instrumentos como el cuestionario para la medición de cada variable, además éste será validado por expertos en la materia, para luego ser debidamente aplicados y realizar el procesamiento de datos de las dos variables y las dimensiones que caracterizan a cada una de ellas, obteniendo resultados válidos y confiables.

La presente tesis posee relevancia social, dado que beneficiará al personal de salud relacionado a sus funciones laborales, creando un ambiente favorable, a través de su trabajo en virtud de sus valores, comunicación asertiva, ganas de superación y esto se evidenciará con el cumplimiento oportuno de las metas mediante la adecuada atención a los pacientes de la institución. Asimismo, para finalizar referente al aporte científico dichos resultados servirán como un antecedente para próximas investigaciones que tengan similitud en el presente estudio. Permitiendo a través de ello, que la investigación quede como base para las futuras investigaciones y se continúen profundizando en el tema.

## II. MARCO TEÓRICO

En referencia a las investigaciones previas encontradas del ámbito internacional referente a la variable clima organizacional, tenemos a Ortiz et al. (2019) en su investigación titulada “Incidence of organizational climate on labor productivity in institutions providing health services”. Se basó primordialmente en establecer los factores negativos en el desempeño laboral y así lograr generar estrategias para su mejora. Se sondeó a 137 profesionales en el servicio de salud. Logrando obtener como resultado mediante una encuesta que según el estado en que se encuentre del clima en el entorno laboral y se mide el rendimiento laboral existiendo una importante conexión entre ellos; mientras que, los componentes de rendimiento profesional como la eficacia y la efectividad, tienen relación fuerte y en clima organizacional como la estructura y el ambiente físico, tienen correlaciones fuertes por encima de 0.6, siendo estos últimos componentes. Por ello se concluyó que es importante para el mejoramiento del desempeño en productividad y clima organizacional de los centros de este rubro es implementar mecanismos de incentivos a los trabajadores, así como mejorar la comunicación de ambas partes y su adecuada capacitación.

Cortez et al. (2019) en su tesis “Organizational climate: case study of a primary-care health facility - Morelos México”. Se realizó la encuesta a 23 trabajadores del servicio sanitario. Se obtuvo que el centro hospitalario con un nivel de medio a poco satisfactorio en cuanto al clima organizacional; siendo la dimensión el liderazgo ( $p=0.056$ ), la reciprocidad ( $p=0.032$ ) y motivación se tuvo ( $p=0.023$ ), concluyendo que el clima organizacional tiene 4 dimensiones (motivación, Liderazgo participación y reciprocidad), se pudo determinar que para los trabajadores existe un nivel poco satisfactorio, pues no encuentran reciprocidad ni motivación necesaria para rendir adecuadamente en sus funciones, asunto que debe el empleador tomar en cuenta y ejercer medidas para que esta situación cambie y mejore.

Salvador (2019) en su investigación “Organizational climate among the workers of the Hospital General La Villa”: Hospital of the second level of care - México City”. Como finalidad fue determinar el estado del clima laboral del personal hospitalario,

Para su investigación se encuestó a 264 profesionales del sector salud. Determinando el nivel medio en que se encuentra el clima laboral, resaltando en el componente de liderazgo, la motivación ( $p=0.065$ ), seguido de la reciprocidad ( $p=0.064$ ) y, al final, el de participación ( $p=0.079$ ), concluyendo que, en el liderazgo, la motivación estuvo relacionada con el clima organizacional siendo un reflejo trabajo del personal quienes son lo más importante de un centro para su buen funcionamiento.

Escobedo (2020) a través de su artículo científico se propuso identificar la caracterización del desempeño laboral y clima organizacional en el personal sanitario. Utilizó una muestra de 75 profesionales, determinando que el 36,4% considera que existe un nivel malo de clima laboral, el 33,6 % lo considera en nivel medio, asimismo un 38,6% considera al desempeño laboral medio y un 42,6% en un nivel bajo, precisando de esta manera que los profesionales se encuentran insatisfechos en su ambiente laboral, pues no reciben incentivos, no se les brinda autonomía en la realización de sus funciones, no existe una buena comunicación asertiva.

Lapo & Bustamante (2019) quien investigó la “Incidencia del clima organizacional en el personal del centro de Salud del Guayas Ecuador”. Los encuestados fueron 553 trabajadores, se pudo establecer que el 72% de los profesionales indicaron que el clima presente en su trabajo si influye en su actitud positiva o negativa ante el cumplimiento de sus metas, esto debido a que en la actualidad no hay una buena organización desde los directivos hasta sus jefes, infiriendo que el clima organizacional interfiere de manera importante en los factores mediadores los comportamientos laborales.

Por otro lado, sobre las variables clima organizacional y desempeño laboral, se tiene a Palacios (2019) su objetivo fue identificar si el entorno laboral acarrea consecuencias positivas o negativas en el desempeño laboral de los profesionales del centro hospitalario. La investigación sondeo a 201 trabajadores, adquiriendo como resultado que el clima laboral tiene una relación muy importante con el desarrollo del personal de salud con un valor  $p = 0.005 < 0.05$ , concluyendo así que

el clima organizacional debe mantenerse de forma adecuada, y poder generar que el cumplimiento de las metas se realice de manera eficaz.

González (2019) quien investigó “La Competencias laborales y el clima organizacional como predictores de la producción laboral en el Hospital Español Veracruz”. La investigación tuvo una muestra de 100 trabajadores hospitalarios. Logrando como resultado identificar que los empleadores deben brindar un adecuado clima laboral y de calidad para lograr conseguir trabajadores comprometidos que ayudarán en gran proporción a obtener mejores resultados en la productividad del centro, obteniendo como consecuencia que sus trabajadores desempeñen sus funciones con calidad y profesionalismo, lo que ayudará al centro a conseguir en menos tiempo destacar y brindar un adecuado servicio. posicionándose entre los mejores.

Zambrano (2019) en su investigación titulada “Organizational climate in the job performance of the hospital institutions, Manabí – Ecuador”. Se encuestó a 189 trabajadores hospitalarios, donde el 68% de trabajadores indicaron que el clima organizacional influye mucho en su desempeño laboral, dado que no hay buena división de cargos y salarios, autonomía en las decisiones, recompensa por la labor y percepción de equidad. A manera de conclusión se determinó que es importante brindar y fomentar un clima laboral adecuado, generando que los trabajadores eleven su nivel de desempeño laboral, es por ello que, si hay carencia de un buen ambiente de trabajo, en donde no se respire el compañerismo entre directivos y colaboradores en general, un entorno físico inadecuado y demás factores, esto hará que el personal no desempeñe sus labores a cabalidad y con vocación de servicio.

Brito et al. (2020) quien investigó el “Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal de salud en el Hospital General de Medellín”. Indicó que su objetivo principal fue identificar la perspectiva que tiene el personal hospitalario sobre el clima organizacional que viven y cómo afecta su desempeño laboral. La investigación tuvo como muestra a 90 personas trabajadores de la salud, donde el 74% de los colaboradores mencionaron que el clima laboral del centro hospitalario encuentra en un estado regular lo que causa que dichos factores influyen en el desempeño de sus funciones, concluyendo de esta manera en que la incorporación

de las variables liderazgo, seguimiento y control, es importante para obtener un adecuado clima laboral, el mismo que influye en gran dimensión el desarrollo exitoso de las funciones de cada persona de diferente área del centro.

En relación a los trabajos previos encontrados en el ámbito nacional se tiene a Puitiza et al. (2020) en su tesis sobre el “Clima y desempeño laboral en los trabajadores de la microred de salud de la región de Bagua Grande en Perú”. La investigación tuvo una muestra de 60 encuestados, donde se obtuvo que si existe relación entre el clima y el desempeño laboral, obteniendo como resultado una importancia asintótica =  $0.002 < \text{nivel de significación} = 0.05$ , interpretando con esto que el clima laboral que experimentan los trabajadores de salud interfiere de manera significativa con su desempeño laboral; es por ello que cuando se evidencia un buen clima organizativo se da un mejor desarrollo de funciones, logrando ser acreedores de reconocimiento y desarrollo profesional.

Quispe & Paucar (2020) en su artículo científico encuestó a 114 trabajadores hospitalarios. Consiguiendo como resultado que el 48.3% no están satisfechos, mientras que el 70.2% no se sienten seguros de su permanencia, cuyos factores principales es la baja remuneración, la escasa oportunidad de crecimiento y reconocimiento por sus funciones realizadas; existiendo un inadecuado compromiso motivacional por parte de los empleadores de la institución.

Cortegana (2022) quien investigó el “Clima organizacional en el desempeño laboral del personal en un establecimiento de salud en Cajamarca. Se utilizó como muestra a 72 encuestados, logrando como resultado en un nivel superior con (74.4%) al clima laboral, infiriendo que no se encuentran satisfechos en su ambiente de trabajo, mientras la variable desempeño laboral llegó a un nivel regular con (36.7%) y un nivel bueno (63.3%), concluyendo que el desempeño laboral es influenciado en una elevado porcentaje por el clima laboral, es así que se puede afirmar que mientras los trabajadores no se encuentren laborando en un ambiente tranquilo y favorable; esto traerá en ellos un bajo rendimiento en sus funciones, no pudiendo cumplir con el compromiso de las metas u objetivos trazados.

Rojas (2019) quien investigó el “El desempeño laboral del personal del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco”. Donde se tuvo como muestra a 234 trabajadores

del sector salud, logrando como resultado que el personal de salud cuenta con nivel medio del 71% en su producción de desempeño laboral. Concluyendo con una relación significativamente media, generando así una percepción preocupante. Considerando importante diseñar un plan de mejora para la situación presente, garantizando un servicio de calidad para los usuarios.

Reynaga & Manrique (2016) en su tesis “Desempeño laboral en el área de enfermería de los servicios de hospitalización del Hospital III Goyeneche, Arequipa”; tuvo como finalidad identificar el nivel de desempeño, obteniendo como resultado que el 68.38% destaca con un nivel alto, y el 36.32% con un nivel medio, teniendo aún carencias en su integración grupal, en la edad del personal, en su grado de instrucción, en las funciones que le establecen y su modalidad de trabajo. Brindar una estabilidad laboral es importante para el desempeño de funciones, la comodidad y el sentido de pertenencia hace que el personal de enfermería disfrute el desarrollo de sus funciones.

Apaza (2022) quien investigó “el desempeño laboral y el clima organizacional en los trabajadores del centro de salud de Limatambo, Anta, Cusco, Perú – 2021”. Se tomó como muestra a 30 servidores públicos del establecimiento de salud. Se realizó mediante un cuestionario que fue la encuesta. Como resultado se logró identificar que para el 50% del personal de salud existe un buen clima organizacional, mientras que para el 33,3% de los encuestados contestaron que se da de manera regular y el otro 16,7% considera que existe un muy buen clima laboral, concluyendo en que si existe relación entre la variable clima organizacional y la de desempeño laboral basándose en la prueba de Pearson ( $r$ ) igual 0.384 y ( $p$ ) con 0,036.

Cáceres (2021) quien investigó el “El clima organizacional relacionado al desempeño laboral del personal de un Centro de Salud en Puente Piedra-Lima”. Se utilizó como muestra a 70 trabajadores del sector salud. Dejando como resultado la existencia positiva de una relación entre el clima y el desempeño laboral en el personal de la institución con un ( $r= 0,452$  y  $p= 0,006$ ) entre las variables de la investigación, donde se da la existencia directa entre el entorno laboral y el desempeño funcional del personal hospitalario; interpretado que la mejor forma de

que los trabajadores eleven su desempeño y sus capacidades es que el empleador demuestre preocupación por capacitarlos, y preocupándose por su trato y situación de realidad profesional.

Por otro lado, sobre la variable desempeño laboral, se tiene a Quintana & Tarqui (2020) quien investigó el “Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú”. Teniendo como muestra a 208 enfermeras del centro. Como resultado se obtuvo que, el 74,5% de los encuestados presentó insuficiente desempeño, el 33,0% de los encuestados manifestaron presentar sobrecarga de trabajo, el 27,0% perciben una presión laboral elevada en su área y 14,5% manifestó que no tienen facilidades en su horario de trabajo, interpretando que la mayoría de encuestados presentan producción insuficiente, ante este indicador es importante que la gerencia del centro se comprometa a mejorar estos problemas presentes en sus trabajadores del área de enfermería, permitiendo de esta manera que se logre un mejor desempeño en sus funciones y una atención de calidad en los pacientes que llegan al centro en búsqueda de atención.

En relación a los trabajos previos revisados en el ámbito local sobre las variables clima organizacional y desempeño laboral, se tiene a Chira (2023) quien realizó su investigación respecto al “Clima organizacional y desempeño laboral del personal hospitalario de una clínica privada de Chiclayo”. Se tuvo como muestra a 161 profesionales de salud, donde se obtuvo que el 67.1% de los encuestados manifiestan que no existe un adecuado clima organizacional para laborar, esto debido a que el ambiente es hostil, agobiante, desfavorable e inseguro, precisando que no cuentan con la seguridad que su trabajo en el centro será estable o si el mes siguiente serán despedidos; mientras que el 83.2% en lo que refiere al desempeño laboral regularmente si lo realizan, por ello concluye que si se presenta una importante relación de niveles entre el clima laboral de una institución y el desarrollo que realizan día a día los profesionales de salud.

Pérez (2022) quien investigó el “Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial del Centro de salud Pomalca, Chiclayo”. Se empleó una muestra de 28 colaboradores de salud. Donde se concluyó que si existe una

relación comprobada de manera estadística ( $p < 0.01$ ), interpretando de esta manera que al existir en el centro hospitalario un clima adecuado para los trabajadores, su desempeño será el mejor, permitiendo no solo el beneficio para la relación empleado empleador, sino también para la población en general, pues se reducirán los casos de negligencia, que muchas veces estas situaciones son las causantes.

Díaz (2021) quien investigó el “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de salud del Centro Especializado de Salud Mental de Chiclayo”. Se sondeó a 28 trabajadores. Como resultado de la encuesta brindada se determinó que 66.8% de los trabajadores del centro hospitalario encuentran una gran influencia del clima organizacional en el desempeño sus funciones, concluyendo de esta forma que el entorno laboral donde desempeñan sus funciones los trabajadores es importante mejorar, pues depende mucho de esto para que se cumplan las metas de manera conjunta en beneficio de la institución, si no, no se logra adecuadamente lo planteado en beneficio de la población.

Castro (2021) en su tesis sobre el “Clima organizacional y desempeño laboral en el área central de esterilización en un hospital de Chiclayo. Investigó si existe relación entre el clima en el ambiente de trabajo con el desempeño laboral del personal de salud. Para ello, se tuvo una muestra de 33 trabajadores, como resultado si se halló relación, el clima organizacional en un ( $p < 0,05$ ) influye con el desempeño laboral de los trabajadores de dicha área del hospital, tomada con la prueba Fisher, infiriendo como conclusión de dicha investigación que es importante para los empleados de esta área que exista un adecuado ambiente laboral, para que las funciones que se realizan diariamente tengan una calidad apropiada y creer de manera profesional y como hospital en conjunto.

En referencia a las bases teóricas de ambas variables de la investigación, se puede iniciar definiendo a la primera variable Clima Organizacional según Guevara (2018) son aquellas cualidades, que identifican un ambiente de trabajo, donde se evidencia el interior de una institución y las circunstancias que afrontan como trabajadores por parte de su empleador.

Hesse Zepeda (2010) define al clima organizacional, como aquellas impresiones que tiene el trabajador sobre la estructura y el desarrollo de su medio laboral, identificando la gran influencia que se presenta en su conducta laboral diaria.

Entre las características principales del clima organizacional destaca el comportamiento del personal de las instituciones, el sentido de permanencia debido a su estabilidad a pesar de sus cambios constantes, afecta en gran medida el nivel de compromiso en el personal, se refleja en el desarrollo de sus funciones y de la atención brindada a los usuarios.

La autora Torres (2018) considera a tres teorías del clima organizacional como las más importantes, la primera es la de las relaciones humanas, influye mucho el comportamiento del trabajador al momento de relacionarse con los otros de manera personal o grupal, aquí influye mucho el ambiente y la potestad de expresarse de manera sana y libre; como segunda teoría tenemos la motivación, aquí es importante estimular al trabajador para la realización de determinadas acciones, y que a su vez sea beneficioso para él como profesional y para la institución, generando en él un sentimiento de satisfacción por contribuir; y como última se tiene a la teoría de las necesidades de Maslow, donde se considera importante las necesidades básicas, sociales de cada individuo.

La variable del clima organización cuenta con tres dimensiones: La estructura, mediante el establecimiento de las funciones y obligaciones de manera formal, la misma que tiene como indicadores como los límites que obstaculizan sus funciones, la autoridad que importe según su voluntad de obediencia y la burocracia. Se determina según las condiciones materiales y físicas que se le brinda al personal, las reglas impuestas y el tipo de relaciones obtienen en cada institución. Para el autor Ucros (2011) la estructura es aquella forma de agrupar o dividir las funciones de cada personal que labora en una institución según sus niveles jerárquicos, así como también mencionó que se debe establecer al personal para cada nivel basándose en los resultados que otorga en el cumplimiento de las metas.

La segunda dimensión del clima organizacional es la responsabilidad, y se debe asumir tanto por el empleador y por el trabajador respecto a los compromisos y metas, sus indicadores son la autonomía que es la que brinda al trabajador

independencia para asumir sus funciones de la mejor manera, destacando el respeto mediante la toma de decisiones y la supervisión excesiva por la administración. Para el autor Bravo (2016) la responsabilidad tiene referencia a la autonomía que se le brinda al personal de cada institución para el cumplimiento funcional, pues al tener una supervisión excesiva, ocasiona que el trabajador no ejerza sus funciones con placer, o que sienta que está aportando al crecimiento de la empresa, por ello, es necesario brindarles esa seguridad en sus capacidades y un grado de confianza por parte del empleador para que logren mejores resultados.

La tercera dimensión del clima organizacional es la recompensa, consistente en un estímulo por parte del empleador hacia el personal de cada institución que cumple satisfactoriamente su trabajo, esta cuenta con indicadores como el reconocimiento por destacar, el mérito por sus esfuerzos y logros obtenidos, y por último el ascenso símbolo que premia el avance profesional del personal. Para Ucros (2011) el reconocimiento en mérito al cumplimiento exitoso de sus funciones es de gran importancia y va más allá del salario justo que se les pueda brindar.

Algunas de las actividades que mejorarían el clima laboral en el trabajo según Méndez (2015) incentivar al personal con reconocimientos por sus logros, Fortalecer talleres que ayuden a superar los objetivos planteados, Talleres para fortalecer las relaciones interpersonales, Monitoreo en el personal sobre el desarrollo de sus actividades, Promover la comunicación asertiva entre empleado y empleador.

Es por ello que, el autor Rodríguez (2019) indica que las dimensiones se relacionan mucho con las adecuadas cualidades de las instituciones: comenzando con la Identidad, la cooperación, una buena estructura y las debidas recompensas o reconocimientos que brinden valor al trabajador dentro de su institución.

Para Domínguez, Ramírez & García (2013) el clima organizacional se vincula a aquellos sentimientos, actitudes y comportamientos derivados de la vida diaria dentro de la institución, que se ve sujeto el personal y que se considera un factor importante para su productividad.

Asimismo es importante identificar los tres tipos de clima organizacional que existen; primero tenemos al clima favorable, que consiste en la elevada motivación que tienen los trabajadores de determinada institución para el cumplimiento de sus funciones, generando en ellos satisfacción, interés y ánimo por lo que realizan; como segundo tipo está el clima poco favorable, donde los trabajadores realizan sus funciones pero de manera normal, sin una elevada motivación por la realización de sus funciones; y por último se tiene al clima desfavorable, el cual se distingue porque existe frustración por parte de los trabajadores al momento de desarrollar sus actividades, dejando muy notorio su desinterés, inconformidad.

Según Palma (2019) manifiesta que la realización personal, es la evaluación de una persona basada en la probabilidad del entorno laboral y las oportunidades de crecimiento profesional y personal que se les brinda. Sus indicadores son: desarrollo personal y profesional.

El clima organizacional presenta tres factores para su medición, el primero es la Cultura, aquí se consideran aquellas experiencias, valores, comportamientos maneras de relacionarse en la institución, el personal debe estar comprometido con el cumplimiento de las metas entre sí; como segundo factor se tiene al Diseño, aquí es importante establecer a nivel de institución jerarquías en cuanto a la realización de actividades, esto hará que se cumpla entre dos o más personas, el objetivo en común, en menor plazo ya que se divide el esfuerzo y si pone en práctica la toma de decisiones y la comunicación asertiva; y como factor tenemos al Potencial Humano, que es conformado por cada individuo o grupo que conforma la institución orientado hacia un mismo fin.

En referencia a las bases teóricas la segunda variable de la investigación es el Desempeño laboral donde Tellez (2018) lo define como aquella acción que realiza toda persona en su lugar de trabajo, teniendo como características importantes la actitud, la disciplina y las cualidades personales, siendo relevante para lo mismo la presencia de motivación, reconocimiento y capacitación para cada uno de ellos. Por ello, si los factores de motivación orientados a la producción del trabajo no se encuentran de manera positiva, se verá reflejado en las carencias de la institución.

La desmotivación se refleja con la apatía y desinterés que muestra el trabajador al momento de realizar las actividades según su cargo.

Sikula (2019) menciona que el correcto desempeño laboral permite obtener las metas alcanzadas por las organizaciones, y de la misma manera permite a cada profesional evaluarse y distinguir cuales son las causas que no les permite de manera adecuada sobresalir en su trabajo, y a partir de ello encontrar posibles soluciones para la satisfacción de sus funciones desarrolladas en la institución, es así que mientras se mejoran el tipo de recompensas e incentivos, resulta mejor el clima laboral para el personal.

Pedraza (2018) en su artículo científico usó una muestra de 100 trabajadores; Como resultado se pudo identificar a ocho factores del clima organizacional, donde tres tienen relaciones positivas e importantes con la satisfacción, Entendiendo así, que el apoyo que brinda los empleadores y la calidad del ambiente en que ejecutan sus funciones el personal de salud de esa institución, contribuye mucho en la identidad y el bienestar de ambos, viendo reflejado en el cumplimiento en si mejor nivel del desarrollo de sus capacidades.

El autor Zeballos (2016) enfatiza mucho en el tema de que cada trabajador en la institución que se encuentre considera su propio desempeño y se esfuerza por superar sus metas cuando existe presencia de reconocimiento de logros hacia el cargo que ocupa y su eficaz rendimiento funcional.

Algunos de los principales factores que influyen en el desempeño laboral son escasez de comunicación hacia el personal, falta de recompensas en el trabajo, pues solo se les brinda una retroalimentación, más no el cumplimiento satisfactorio de su trabajo, de igual manera influye el lugar de trabajo donde es importante sentir la comodidad ambiental y por último la falta de un buen estilo de liderazgo que permita expresar su opinión referente al cumplimiento de las actividades asignadas.

La variable de desempeño laboral cuenta con tres dimensiones, la primera es las habilidades, que son características personales de cada persona en relación a su exigencia en la producción de sus funciones donde labora y se miden según los indicadores como el conocimiento del puesto donde cuenta la experiencia y los

valores del personal, la facilidad para aprender determinado conocimiento o procedimiento sin tanta experiencia y la capacidad de ejecución para el éxito de sus funciones. Para Robbins & Judge (2013) las habilidades son aquellas destrezas intelectuales y emocionales que ayudan a mejorar el desempeño laboral de un trabajador según las metas de cada institución, permitiéndole lograr mejores resultados.

Es importante que al momento de realizar actividades en el trabajo se tenga una buena motivación y ganas de trabajar, lo que contribuirá al desarrollo profesional de cada persona, sin embargo, cuando hablamos de profesionales de la salud es más importante aún sus conductas profesionales y su forma de brindar el servicio, pues de ellos depende brindar un buen resultado, un buen diagnóstico, siempre con la exactitud y precisión ayudados de equipos estandarizados que les brinde la institución.

La segunda dimensión del desempeño laboral es el comportamiento, que sirve para determina las conductas según determinados indicadores que permitan su función de manera eficaz, partiendo desde el liderazgo de cada personal para culminar con éxito las metas personales y grupales, el espíritu de equipo que deben de tener y la actitud e iniciativa cualidad muy importante en cada personal que labora en la institución. Para Romero (2016) el comportamiento es la manera en cómo se desempeña un trabajador en conjunto con las aptitudes y actitudes que se formule para realizar sus funciones, y los objetivos que quieran lograr, tomando en cuenta la misión, visión y normas de cada institución.

La tercera dimensión del desempeño laboral son las metas, que se determinan mediante indicadores como, la calidad de trabajo alcanzado por cada uno de los trabajadores o en conjunto, el enfoque de resultados dentro de las expectativas, y el cumplimiento de los plazos en relación a su función. Aquí cumplir con las metas previstas de acuerdo a la función de cada trabajador es proporcionar sus servicios de alta calidad.

Selye (2018) menciona que las principales causas que producen el inadecuado cumplimiento de las metas en el desempeño laboral es la incomunicación, la falta de reconocimiento por las actividades realizadas según el cargo, recibir opiniones

destructoras sobre la labor del trabajador, la mala relación entre compañeros y el acoso.

El desempeño laboral según el Ministerio de Salud tiene cuatro métodos de evaluación: 01: Evaluación de la conducta laboral, donde se examina que se cumpla con las necesidades básicas en la producción de su servicio; 02: Evaluación de asistencia, al recurrir a laboral; 03: Evaluación de puntualidad, respetando la hora de ingreso instituida; 03: Evaluación de capacitaciones, donde destacan las especializaciones y experiencia que tiene el personal según el área en la que labora.

Asimismo, se considera importante tomar en cuenta referente al desempeño laboral el nivel de habilidad con la que cuenta el trabajador para realizar sus actividades, el nivel de productividad para satisfacer las necesidades que se presenten y el nivel de calidad que brindan siempre respetando lo establecido por la institución.

Los profesionales de salud en el Perú que desempeñan diferentes labores expresan su opinión sobre el clima organizacional, mencionando como agentes importantes para mantenerlo a la buena remuneración, la estabilidad, el sentido de pertenencia, los valores en el lugar de funciones, la buena gestión de sus empleadores y sobre todo las buenas relaciones interpersonales. Mediante una encuesta se pudo deducir que la mayoría de profesionales expresaron su insatisfacción con su trabajo actual, y un número significativo estaba insatisfecho con sus interacciones con los colegas y el ambiente en el que trabajan. (Romaní et al., 2018).

Pedraza (2020) su investigación se basó en proponer la implementación de estrategias de clima organizacional con la finalidad de mejorar la atención de los usuarios del centro de Salud e impulsar la colaboración, la comunicación asertiva, el liderazgo, las buenas relaciones entre profesionales en un ambiente armonioso para el cumplimiento de las metas. Los usuarios al ver un servicio deficiente manifiestan su malestar sobre la calidad de la institución y de los profesionales, es por ello que es importante su satisfacción.

Ante las conceptualizaciones y opiniones que manifestaron los autores antes mencionados en el trabajo de investigación se comprueba la importancia de que

cada trabajador se sienta bien con el ambiente laboral que lo rodea, ante ello tenemos a Pedraza (2020) tuvo como objetivo en su investigación implementar una propuesta con estrategias para elevar de manera positiva la calidad en de atención brindada a los usuarios, optimizando las competencias, las actitudes y las conductas del personal de salud, así como reforzar las capacidades de liderazgo y las relaciones interpersonales mediante actividades de formación y capacitación, que permitan alcanzar un adecuado cumplimiento de sus metas y un correcto desempeño laboral, el mismo que también beneficiara a la institución.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, porque se emplea la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a la pregunta de investigación y comprobar las hipótesis determinadas. Es de tipo básica, porque pretende incrementar el conocimiento general y teórico, incrementando el conocimiento con relación a las variables analizadas (clima organizacional y desempeño laboral), dando lugar a un campo moderno de investigación. Se considera con un alcance propositivo, debido a que se propondrá un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal hospitalario de Lambayeque. Por último, tiene un diseño no experimental, debido a que no se utiliza ninguna de las variables objeto de estudio, evitando variar su naturaleza.

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### - Definición conceptual

**Variable 1:** Clima organizacional, son aquellas cualidades, que identifican un ambiente de trabajo, donde se evidencia el interior de una institución y las circunstancias que afrontan como trabajadores por parte de su empleador (Guevara, 2018).

**Variable 2:** Desempeño laboral, se refiere a la realización satisfactoria de labores del personal que trabaja dentro de una institución, siendo muy importante para el crecimiento tanto profesional como de la institución. (Onofre, 2021).

##### - Definición operacional

**Variable 1:** Clima organizacional; para operacionalizar de esta variable se identificó tres dimensiones: Estructura, responsabilidad y recompensa.

La estructura cuenta con tres indicadores: Burocracia, Autoridad y Límites, y restricciones.

La responsabilidad cuenta con tres indicadores: Autonomía, Toma de decisiones y Supervisión excesiva.

La recompensa cuenta con tres indicadores: Reconocimiento, Méritos y Ascenso.

**Variable 2:** Desempeño laboral; para operacionalizar esta variable se indicó tres dimensiones: Habilidades, comportamiento y metas.

Las habilidades cuentan con indicadores como: Conocimiento del puesto, Facilidad para aprender y Capacidad de ejecución.

El comportamiento cuenta con indicadores como: Liderazgo, Espíritu de equipo y Actitud e iniciativa.

Las metas cuentan con indicadores como: Calidad del trabajo, Enfoque a resultados y Cumplimiento de los plazos.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Según Hernández & Mendoza (2018) una población son aquellas unidades de investigación según un determinado problema presente en la sociedad, determinando a cada personal por sus cualidades o características que permitirán aportar a la investigación que se desea realizar. En este caso está conformado por el personal de salud del Centro Salud de Olmos, siendo un total de 66 profesionales.

#### **Muestra**

Es una parte importante de la población, cuyas cualidades deben ser primordiales, para luego recolectar y clasificar los datos necesarios que representen a toda la población (Hernández & Mendoza, 2018). En este trabajo no se realizó una muestra, pues se consideró a toda la población consistente en 66 profesionales del personal de salud del Centro Salud de Lambayeque.

#### **Criterios de Inclusión**

Personal de salud con un periodo mínimo de tiempo de tres meses trabajando en el Centro de Salud.

Personal de salud en funciones al momento de ejecutar la encuesta.

Personal de salud, que accedan voluntariamente a participar respondiendo al instrumento.

### **Criterios de Exclusión**

Personal de salud que se encuentre en retiro, ausentes por vacaciones o Licencia.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

La técnica empleada en la investigación de las variables Clima organizacional y Desempeño laboral es la encuesta, esto nos permite recopilar datos como conocimientos, pensamientos y opiniones de grupos; el propósito de su análisis es determinar las características de las personas, sugerir o establecer relaciones entre sujetos, lugares y características de hechos a investigar. (García, 2020).

### **Instrumento**

El instrumento empleado para las variables es el cuestionario, el cual se empleó para la recopilación de información y a través de un conjunto de preguntas respecto a las variables. (Hernández & Mendoza, 2018).

### **Validez**

En la presente investigación es fundamental el juicio de expertos, quienes refieren su juicio de valor sobre la fabricación del instrumento, tomando en cuenta la claridad, pertinencia, y relevancia; estos jueces son expertos metodólogos y/o temáticos con respecto a este posgrado y al tema que se trata.

### **Confiabilidad**

Se usará el coeficiente Alfa de Cronbach, método que se utiliza cuando se tiene al menos cuatro alternativas, para cada interrogante, y lograr la estructura interna de las interrogantes, logrando la confiabilidad estadística, a través de valores que pueden ser confiables y verídicos mientras más se acerquen a la unidad, o para valores mayores a 0.6.

### **3.5. Procedimientos**

El procedimiento constó en la presentación de la solicitud de permiso en el centro de salud de Lambayeque; luego, se remitió el link del cuestionario de desempeño laboral que se aplicó a los trabajadores. Cuando se hayan obtenido los resultados se planteó un plan de fortalecimiento para el clima organizacional para el personal de un centro de salud de Lambayeque, dicho plan tendrá que ser ratificado por especialistas en la materia que aprueben su aplicación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El procesamiento de análisis de datos se efectuó a través de la base de datos de la hoja de cálculo obtenidos en el formulario Google, se reemplazaron las escalas de valores por números. Se empleó el software estadístico IBM SPSS Statistics 27 para el procesamiento de datos, calculando los factores sociodemográficos y los resultados descriptivos de la variable y sus dimensiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

Considerando que los encuestados serán profesionales de la salud, se considerará los aspectos éticos de la institución donde trabajan, requiriendo su autorización y el consentimiento informado para su participación. Respetando el anonimato y resguardando los instrumentos con sus particulares respuestas, sin juzgar la opinión de cada participante.

#### IV. RESULTADOS

##### O1: Identificar el nivel de desempeño laboral del personal de un Centro de Salud de Lambayeque

**Tabla 1**

*Resultados descriptivos del nivel de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.*

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	20	30%
<b>Medio</b>	25	38%
<b>Alto</b>	21	32%
<b>Total</b>	66	100%

En la tabla 1, la variable desempeño laboral presenta un nivel bajo del 30%; asimismo, un 38% de nivel medio; y un nivel alto del 32% en el personal de un centro de salud de Lambayeque.

Según los resultados, la mayor parte del personal de salud se encuentra en un nivel medio de desempeño laboral, en tanto, realizan su tarea con una escasa disciplina, con poca motivación y reconocimiento por el cumplimiento de las metas, y con algunas dificultades para la atención a los usuarios.

**Tabla 2**

*Resultados descriptivos de la dimensión habilidades de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.*

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	16	24%
<b>Medio</b>	24	36%
<b>Alto</b>	26	39%
<b>Total</b>	66	100%

En la tabla 2, la dimensión de habilidades presenta un nivel bajo del 24%; asimismo, un 36% de nivel medio; no obstante, se registra un nivel alto del 39% en el personal de un centro de salud de Lambayeque.

Respecto a los resultados, en la mayoría de los encuestados existe un nivel medio en cuanto al manejo de las habilidades, pues si bien, cuentan con destrezas intelectuales y emocionales que les ayuda a mejorar el servicio que brindan, existe dificultad para aprender sin tanta experiencia las funciones que le corresponden y las metas asignadas por la institución.

**Tabla 3**

*Resultados descriptivos de la dimensión comportamiento de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.*

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	21	32%
<b>Medio</b>	25	38%
<b>Alto</b>	20	30%
<b>Total</b>	66	100%

En la tabla 3, la dimensión de comportamiento presenta un nivel bajo del 32%; asimismo, un 38% de nivel medio; no obstante, se registra un nivel alto del 30% en el personal de un centro de salud de Lambayeque.

Según los resultados, la mayoría de los encuestados se encuentran en un nivel medio en cuanto a su comportamiento, pues no cuentan con aptitudes y actitudes que brinden una iniciativa de liderazgo hacia el cumplimiento de sus funciones de manera personal o grupal, lo que genera que no brinden el adecuado servicio a la población ante cualquier conflicto, ni el cumplimiento eficaz de los objetivos del centro de salud según su misión, visión y normas.

**Tabla 4**

*Resultados descriptivos de la dimensión metas de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.*

	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Bajo</b>	22	33%
<b>Medio</b>	24	36%
<b>Alto</b>	20	30%
<b>Total</b>	66	100%

En la tabla 4, la dimensión de metas presenta un nivel bajo del 33%; asimismo, un 36% de nivel medio; no obstante, se registra un nivel alto del 30% en el personal de un centro de salud de Lambayeque.

Según los resultados, en la mayoría de los encuestados existe un nivel medio de alcance de metas, en tanto, tienen algunas deficiencias en la calidad del trabajo que brindan de manera personal y grupal, tomando en cuenta el corto plazo que se les brinda al personal de salud para el cumplimiento de las metas establecidas, pese al esfuerzo que se realiza.

## **V. DISCUSIÓN**

En base a los resultados de la presente investigación, se implementaron dos mecanismos para proponer la creación del plan de fortalecimiento del clima organizacional con fin de mejorar el desempeño laboral, primero se gestionó el consentimiento de la institución donde se realizó la investigación, y para finalizar se proporcionará la propuesta una vez que esta haya sido válida y dado por concluido el proceso de investigación.

De acuerdo al objetivo general que es proponer un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, cuya finalidad será mejorar las deficiencias que generen un inadecuado desempeño laboral del personal hospitalario en sus tres diferentes dimensiones, lo cual será de gran utilidad para la ejecución del plan objeto de investigación y sustentar su viabilidad. Para entender qué es el desempeño laboral tenemos a Tellez (2018) donde nos expresa que es aquella acción que realiza toda persona en su lugar de trabajo, teniendo como características importantes la actitud, la disciplina y las cualidades personales, siendo importante una adecuada motivación, reconocimiento y capacitación.

Referente al primer objetivo específico que es Identificar el nivel de desempeño laboral del personal de un Centro de Salud de Lambayeque, se logró obtener que del personal encuestado un 30% se encuentra en un nivel bajo de desempeño laboral, un 38% con nivel medio y un 32% con nivel alto, indicando que la mayoría del personal hospitalario se encuentra en un nivel medio de desempeño laboral, pues al momento de realizar sus tarea establecidas cuentan con una escasa disciplina, tampoco reciben una merecida motivación ni reconocimiento cuando cumplen sus metas, siendo esto algunas de las causas que genera una inadecuada atención a los usuarios.

De los resultados obtenidos, se demuestra que el nivel de desempeño laboral en la mayoría del personal hospitalario es de nivel medio, encontrando carencias importantes por corregir como la disciplina que debe de tener el personal en atención a los usuarios, y la falta de merecidos reconocimientos que motiven al cumplimiento de las metas establecidas para el personal por el centro de salud.

Respecto a este objetivo se encontró similitud con la investigación de Escobedo (2020) que mediante su artículo científico se propuso identificar la caracterización del desempeño laboral en los profesionales de salud, y que tuvo como resultados que un 38,6% considera al desempeño laboral en un nivel medio y un 42,6% en un nivel bajo, precisando de esta manera que los profesionales se encuentran insatisfechos en su ambiente laboral, pues no reciben incentivos, no se les brinda autonomía en la realización de sus funciones, y no existe una buena comunicación asertiva.

De esta manera se afirma que el personal hospitalario de Lambayeque atraviesa similar realidad que los centros de salud de otros países, pues cuenta con un nivel medio referente a su desempeño laboral, producto de un inadecuado ambiente, escasez de disciplina para realizar sus funciones, la falta de preocupación por parte del centro de salud por brindarles herramientas para su desarrollo profesional, y la falta de reconocimiento por las metas obtenidas satisfactoriamente.

En relación al resultado de la primera dimensión habilidades del desempeño laboral de un centro de salud de Lambayeque, se obtuvo que el 24% de los encuestados cuenta con un nivel bajo; un 36% con un nivel medio; y un 39% con un nivel alto, concluyendo con que en la mayoría del personal del centro de salud existe un nivel medio referente a las habilidades de su desempeño laboral, pues existen ciertas carencias en la exigencia de su productividad y dificultades para aprender sin tanta experiencia las funciones que le corresponden y lograr el cumplimiento de sus metas asignadas según sus capacidades y destrezas.

Como se observó en el estudio de la dimensión habilidades de desempeño laboral en el personal de salud de Lambayeque, si existe capacidad por parte de sus profesionales para brindar sus servicios a la población, sin embargo, existen un porcentaje que no se exige lo necesario en la producción de sus funciones, haciendo notorio ciertas carencias al momento de brindar el servicio a la población, no logrando la aptitud adecuada para el cumplimiento de las metas trazadas.

Es así que Reynaga & Manrique (2015) en su tesis "Desempeño laboral en las enfermeras de los servicios de hospitalización del Hospital III Goyeneche, Arequipa"; busco determinar en qué nivel de desempeño laboral se encuentran,

logrando obtener que el 68.38% destaca con un nivel alto, y el 36.32% con un nivel medio, teniendo aún carencias en sus relaciones interpersonales, en el grado de instrucción y especialidad, en la exigencia para el desarrollo de sus funciones y su modalidad de trabajo.

Con respecto a la segunda dimensión, comportamiento de desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, se identificó que presentan un nivel bajo del 32%; un 38% de nivel medio; y un nivel alto del 30%, entendiéndose que en la mayoría del personal del centro de salud existe un nivel medio en cuanto al comportamiento del desempeño laboral, en tanto, no presentan adecuadas aptitudes y actitudes al momento de brindar el servicio, les falta iniciativa de liderazgo ante la presencia de algún conflicto, y tampoco cumplen de manera eficaz con las metas propuestas por el centro de salud según su misión, visión y normas.

Deduciendo, que referente a esta dimensión la presencia de carencias en el comportamiento del personal de salud hacia su correcto desempeño laboral, hace que se sitúen en un nivel medio, para lo cual se debe buscar soluciones para la mejora a través del plan que se presente proponer objeto de esta investigación.

Coincidiendo con Quintana & Tarqui (2020) en su tesis el Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú, logró como resultado que el 74,5% de los encuestados presentó insuficiente desempeño, el 33,0% de los encuestados manifestaron presentar sobrecarga de trabajo, el 27,0% perciben una presión laboral elevada en su área y 14,5% manifestó que no tienen facilidades en su horario de trabajo, interpretando que el mayor porcentaje de los profesionales de enfermería presentan un desempeño insuficiente, es por ello que es importante que la gerencia del hospital se comprometa a mejorar estos problemas presentes en sus trabajadores del área de enfermería, permitiendo de esta manera que se logre un mejor desempeño en sus funciones y una atención de calidad en los pacientes que llegan al centro en búsqueda de atención.

Asimismo, como tercera dimensión se tiene a las metas del desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, logrando tener como resultado que el 33% produce un nivel bajo; un 36% un nivel medio; y un 30% un nivel alto,

entendiéndose que en la mayoría de los encuestados existe un nivel medio en el alcance de las metas, esto debido a la falta de motivación para los trabajadores mediante reconocimientos que les permita fomentar su crecimiento personal, a deficiencias en la calidad que brindan su servicio y el corto plazo que les brindan para el cumplimiento de las metas a pesar de su esfuerzo.

Según los resultados entonces se pudo determinar que en cuanto a esta dimensión también existen carencias que impiden un nivel óptimo del desempeño de las funciones de cada personal de salud. Para Selye (2018) considera similares causas que generan el incumplimiento de los objetivos en el desempeño laboral como lo es la incomunicación, la falta de reconocimiento por las actividades realizadas según el cargo, recibir opiniones destructivas sobre la labor del trabajador, la mala relación entre compañeros y el acoso dentro de la institución.

Respecto al segundo objetivo específico sobre los fundamentos teóricos que dan soporte al plan de fortalecimiento del clima organizacional se consideró importante mencionar a la autora Chávez (2020) quien tuvo como resultado que ejecutar una estrategia para motivar el desempeño laboral de la institución educativa Inmaculada Concepción, ayudaba a reducir las deficiencias que presentaban los docentes cuando ejercían su labor. Es por ello que se considera parte fundamental tomar en cuenta el nivel en que se encuentra el desempeño del personal de cada centro y proponer mejoras.

Referente al tercer objetivo específico sobre elaborar un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, se logró organizar diversas actividades orientadas a mejorar el nivel de desempeño laboral que produce el personal de salud, del mismo modo que la autora Pedraza (2020), tuvo como objetivo en su investigación implementar una propuesta con estrategias para elevar la calidad en la atención a los usuarios del centro hospitalario de Olmos, optimizando las competencias, las actitudes y los comportamientos del personal de salud, así como fortalecer las habilidades y relaciones interpersonales mediante actividades de formación, que permitan alcanzar un adecuado cumplimiento de sus metas y un correcto desempeño laboral.

Es por ello, que es necesario implementar acciones para que el personal de salud brinde un mejor desempeño laboral hacia los usuarios y también para el cumplimiento eficiente de las metas establecidas por el centro de salud.

Para finalizar se tiene como cuarto objetivo específico validar la propuesta de plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral según los expertos, permitiendo que la presente investigación tenga un sustento viable y respaldado por expertos especializados en la materia objeto de estudio, dejando constancia que la elaboración del presente plan incluye las actividades necesarias para disminuir el nivel medio de desempeño laboral que produce la mayoría del personal de salud. Resulta fundamental realizar este proceso de validación ya que permite mejorar la viabilidad de la propuesta.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. De acuerdo al objetivo general, se propuso el plan de fortalecimiento del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de un centro de salud, ya que se encontraron deficiencias que generen un inadecuado desempeño laboral en el personal hospitalario sus tres diferentes dimensiones que son las habilidades, el comportamiento y las metas.
2. Referente al primer objetivo específico, se pudo identificar que la mayoría del personal presenta un nivel medio en su desempeño laboral, pues un 30% cuenta con un nivel bajo, un 38% con nivel medio y un 32% con nivel alto, de la misma forma sus dimensiones como la habilidad para su desempeño cuenta con un nivel medio, pues un 24% de los encuestados cuenta con un nivel bajo; un 36% con un nivel medio; y un 39% con un nivel alto; en su comportamiento para el desempeño la mayoría cuenta con un nivel medio, pues un 32% presenta un nivel bajo; un 38% un nivel medio; y un 30% un nivel alto, y por último en las metas de desempeño presenta de igual manera un nivel medio, pues un 33% presenta un nivel bajo; un 36% un nivel medio; y un 30% un nivel alto.
3. Referente al segundo objetivo específico, partiendo del diagnóstico de la problemática se pudo adoptar fundamentos teóricos que dan soporte al plan de fortalecimiento del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de salud.
4. Referente al tercer objetivo específico, se propuso el plan para el fortalecimiento del clima organizacional para el personal de un centro de salud de Lambayeque, organizando diversas actividades orientadas a mejorar el nivel de desempeño laboral que produce el personal de salud, optimizando las habilidades, las relaciones interpersonales mediante actividades de formación, programas de capacitación, talleres motivacionales y de reconocimiento de logros, lo que permitió alcanzar un adecuado cumplimiento de sus metas y un correcto desempeño laboral.
5. Referente al cuarto objetivo específico, se logró validar la propuesta del plan de fortalecimiento del clima organizacional permitiendo que la presente investigación tenga un sustento viable y respaldado por expertos especializados en la materia.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Al área de gerencia y recursos humanos del centro de salud de Lambayeque, se debe apoyar y motivar a la elaboración de planes estratégicos de mejora continua del clima organizacional pues esto permitirá que su personal de salud mejore su nivel de desempeño producido y que brinde un servicio de calidad a los usuarios.
2. El área de gerencia y recursos humanos del centro de salud de Lambayeque, debe mejorar la calidad laboral del personal, empezando con la motivación, el respeto, la comunicación, la autonomía y el reconocimiento de logros en el personal de salud que labora en su institución.
3. Se recomienda al área administrativa monitorear de manera constante el desarrollo de las funciones que se le asigna al personal del centro de salud. Como también brindarles capacitaciones que contribuyan con su desarrollo profesional y la mejora en la calidad de servicio.
4. Se recomienda al centro de salud realizar luego de haber aplicado el plan de fortalecimiento del clima organizacional en un centro de salud de Lambayeque, una nueva medición del desempeño laboral, aplicando el instrumento ya aplicado.

## SÍNTESIS GRÁFICA DE LA PROPUESTA

### PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Descripción de la realidad

Fundamentación

Objetivos

**OBJETIVO GENERAL:** Fortalecer el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Implementar acciones para el fortalecimiento del clima organizacional del centro de salud de Lambayeque.
- Implementar programas de comunicación asertiva entre los trabajadores del centro de salud.
- Diseñar una estrategia de incentivos para el personal del centro de salud.
- Realizar talleres de interacción para fortalecer las relaciones interpersonales en el personal del centro de salud.

Fundamentos Teóricos

Pedraza (2020), propuso la implementación de estrategias de clima organizacional con la finalidad de mejorar la calidad de atención en los usuarios e impulsar la colaboración entre profesionales en un ambiente armonioso.

Evaluación

- Recursos Humanos
- Investigadora
- Área Psicológica

**RESPONSABLES**

Cada actividad se realizará en un plazo de 4 semanas.

**CRONOGRAMA**

### FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**A. GESTIÓN**

Creación de directivas.

Formalización de alianzas.

Creación de estrategias.

**A. OPERATIVAS**

Talleres para fortalecer relaciones interpersonales.

Programas de capacitación.

Talleres motivacionales.

Estrategias para otorgar incentivos.

**AUMENTA EL DESEMPEÑO LABORAL**

## DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El Plan de Fortalecimiento del Clima Organizacional, está dirigido a los trabajadores de la institución, como sustento a la importancia de proponer dicho plan está el autor Pedraza (2020), su investigación se basó en proponer la implementación de estrategias de clima organizacional con la finalidad de mejorar la calidad de atención en los usuarios del centro de Salud e impulsar la colaboración, la comunicación asertiva, el liderazgo, las buenas relaciones entre profesionales en un ambiente armonioso para el cumplimiento de las metas, el plan también se enfoca en las tres dimensiones del clima organizacional que son la Estructura, la responsabilidad y la recompensa, el plan cumple la actividad de relacionarlas al rubro de gestión y rubro operativo, en relación al rubro de gestión se han planeado las actividades como, implementar directivas sobre la planificación y gestión del plan, establecer alianzas estrategias para la comunicación asertiva en la toma de decisiones, y diseñar un esquema interno de reconocimiento del logro en beneficio del personal de salud del centro; mientras que por el rubro operativo se han planeado las actividades como, realizar talleres de interacción para fortalecer las relaciones interpersonales en el personal del centro de salud, fomentar programas que promuevan la capacitación del personal que beneficie al cumplimiento de las metas, fomentar Talleres de Motivación para el personal del centro de salud, inducir técnicas para mejorar la comunicación asertiva en el personal de salud, implementar talleres especializados en habilidades interpersonales: trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, y diseñar un esquema interno de reconocimiento del logro en beneficio del personal de salud del centro, el presente plan se desarrollará desde el mes de agosto del presente año, y cada actividad tiene de duración aproximadamente de un mes.

## REFERENCIAS

- Apaza Guevara, B. F. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del centro de salud de Limatambo*, Anta, Cusco, Perú – 2021 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79679/Apaza\\_GBF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79679/Apaza_GBF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aptitus. (29 de abril de 2019). 86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes. *Gestión Noticias*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadoresrenuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/>
- Bravo, M (2016), *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la red de servicios de salud de Lambayeque*. Pimentel.
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal de salud en el Hospital General de Medellín*. Revista Scielo, 31(1), 141-148. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cáceres Coz, K. E. (2021). El clima organizacional relacionado al Desempeño Laboral del personal de un Centro de Salud en Puente Piedra-Lima 2021 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71662/Caceres\\_CKE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71662/Caceres_CKE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro Mego, G. Y. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en el área central de esterilización en un hospital de Chiclayo*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96556/Castro\\_MGY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96556/Castro_MGY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cortegana Barsallo, G. A. (2022). *Clima organizacional en el desempeño laboral del personal en un establecimiento de salud, Cajamarca 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100613/Cortegana\\_BGA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100613/Cortegana_BGA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cortez, E. M., Rodriguez, J. F., & Parada, I. T. (2019). *Organizational climate: case study of a primary-care health facility in Morelos México*. Health Horizon. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457868591011>
- Chiquinta G. (2017). *Clima organizacional y Satisfacción Laboral de las enfermeras en el Servicio de Emergencia del Hospital Regional Lambayeque-Chiclayo, 2017*. [Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión de los servicios de la Salud]. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.
- Chira Castro, L. E. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106474>
- Diaz Reyes, L. M. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de salud del Centro Especializado de Salud Mental Chiclayo*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81309/Diaz\\_RLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81309/Diaz_RLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Escobedo, F. (2020). *Clima organizacional y la satisfacción de los profesionales de la salud de un Hospital de Ecuador*. Revista Lasallista de Investigación. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i3.2294](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i3.2294)
- Domínguez, L. Ramírez, A., & García, A. (2013). *El clima laboral como elemento del compromiso organizacional*. Revista Nacional de Administración 4° Edición, 59-70.
- González, Y. (2019). *Competencias laborales y clima organizacional como predictores del desempeño laboral en el Hospital Español Veracruz*. Revista Gale Onefile. <https://go.gale.com/ps/i.do?p=IFME&u=univcv&id=GALE%7CA671309198&v=2.1&it=r>
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular la Dolorosa: Investigación en Educación*. [Tesis de Maestría]. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>

- Hesse Zepeda. (2010), *Clima Organizacional de una institución pública de Mañas, Clima de los equipos de trabajo y satisfacción laboral en Psicología del Trabajo: nuevos conceptos, controversias y aplicaciones*. Editorial Pirámide.
- Hernández Sampieri, R. Mendoza Torres, P. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial McGRAW-HILL Education. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Lapo, M. C., & Bustamante, M. A. (2019). *Incidencia del Clima Organizacional en las Actitudes Laborales de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador*. Revista Scielo. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500245>
- Mancha, F. J. (2019). *Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo*. Contaduría y Administración. <https://www.redalyc.org/journal/395/39572279002/39572279002.pdf>
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque Eco Arqueológico en México*. (Tesis de maestría). México: Universidad de Montemorelos.
- MINSA. (2021). *Plan de acción de clima organizacional*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2985411/Resoluci%C3%B3n%20Secretarial%20N%C2%BA%200542022%20MINSA%20.pdf?v=1648769600>
- Monzón M. (2019). *Estrategias para mejorar el clima Organizacional en la dirección Regional de la Producción, Amazonas 2018*. [Tesis para obtener el título profesional de Licenciad en Administración de Empresas]. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Onofre, L. (2021). *Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas N°1, Quito, en el año 2019*. [Tesis de Maestría]. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8191/1/T3576-MDTH-Onofre-Influencia.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *La calidad del empleo interesa a todos los trabajadores*. [http://www.ilo.org/global/about-theilo/newsroom/news/WCMS\\_696157/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-theilo/newsroom/news/WCMS_696157/lang--es/index.htm)
- OPS-OMS. (2022). *Salud de los trabajadores - OPS/OMS*. Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org/es/temas/saludtrabajadores>

- Ortiz, L., Ortiz, L. E., Coronell, R. D., Hamburger, K., & Orozco, E. (2019). *Incidence of organizational climate on labor productivity in institutions providing health services (IPS): a correlational study. Latin American Journal of Hypertension.* <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170263775012>
- Palacios, D. L. (2019). *Organizational climate and its influence on the performance of the administrative personnel of the health Districts - Province of Manabí-Ecuador.* Eca Synergy Magazine. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588561543005>
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación.* <https://10.22507/rli.v15n1a9>
- Pedraza, I. (2020). *Estrategia de clima organizacional en salud para mejorar la calidad de atención de los usuarios del centro de salud olmos.* Pimentel – Perú.
- Pérez Calderón, M. R. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial del Centro de salud Pomalca, Chiclayo.* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80886/Perez\\_CMDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80886/Perez_CMDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Puitiza, C. M., Tejada, S., Morales, E., Chávez, S., & Sánchez, T. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande en Perú.* Revista de la Universidad del Zulia. <http://dx.doi.org/10.46925//rdluz.31.0671>
- Quintana, D., & Tarqui, C. (2020). *Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú.* Archivos de Medicina, 20(1), 235-249. <https://doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>
- Quispe, R., & Paúcar, S. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el personal de salud de un hospital de Lima, Perú.* Apuntes Universitarios. Revista de Investigación. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467662252006>
- Reátegui, O. (2019). *Modelo de gestión de clima organizacional para mejorar la calidad de atención en el Centro de Salud de Morales, 2017.* [Tesis para obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad]. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo; 2019

- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Decimoquinta edición. México: Pearson.
- Rojas, S. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco*. Revista Peruana de Ciencias de la Salud. <https://doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28>
- Rubina, H. (2019). *Propuesta para mejorar el clima organizacional en el Hospital San Juan de Dios- Caraz, 2018*. [Tesis para optar el grado académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad]. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.
- Salvador, J. A. (2019). *Organizational climate among the workers of the "Hospital General La Villa": Hospital of the second level of care in Mexico City*. Cuban Journal of Public Health, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21458870009>
- Romani, S. A., Ferrer, M. L., & Zuta, N. (2018). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla*. Revista de investigación Valdizana. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.152>
- Selye H. *Estrés: Un estudio sobre la ansiedad (2018)*. Available from: [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5215/codutitisesenfermedadeslaborales.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5215/codutitisesenfermedadeslaborales.pdf).
- Tellez, B. (2018). *Clima Organizacional relacionado al desempeño laboral del personal del Centro de Salud "La Natividad", Tacna*. Perú: Universidad César Vallejo. (tesis Postgrado): Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32997/tellez\\_1g.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32997/tellez_1g.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Trujillo W. (2019). *Relación del clima organizacional y la satisfacción del cliente externo en el servicio de emergencia del hospital Tingo María 2018*. [tesis para optar el título profesional de licenciada en enfermería]. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Ucros, M. (2011). *Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana*. Omnia, pp. 91- 102.
- Villamizar, A & García, M. (2017). *Percepción del Clima Organizacional en el personal asistencial de enfermería en una institución especializada en Materno Perinatal*. [Tesis de Maestría]. Bogotá: Fundación de Ciencias de la Salud especialista en Gerencia de Salud.

- Zambrano, L. (2019). *Organizational climate in the job performance of the hospital institutions, Manabí – Ecuador*. Magazine Quipykamayoc. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v26i50.14720>
- Zeballos, (2016), *Desempeño laboral y eficacia organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto*. Universidad Cesar Vallejo, Moquegua. Perú.

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1	Clima organizacional	Clima organizacional, son aquellas cualidades, que identifican un ambiente de trabajo, donde se evidencia el interior de una institución y las circunstancias que afrontan como trabajadores por parte de su empleador (Guevara, 2018).	Esta variable se medirá por un cuestionario considerando las siguientes dimensiones: Estructura, responsabilidad y recompensa.	<p>Burocracia</p> <p>Autoridad</p> <p>Límites y restricciones</p> <hr/> <p>Autonomía</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Supervisión excesiva</p> <hr/> <p>Reconocimiento</p> <hr/> <p>Recompensa</p> <p>Méritos</p> <p>Ascenso</p>	<p><b>Medición:</b> Ordinal</p> <p><b>Escala:</b> Likert Alta Media Baja</p>

**Variable 2**

Desempeño laboral	Desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de la organización, la cual es necesaria para la organización, tanto en lo profesional como en lo técnico y en las relaciones interpersonales que se crean en atención al proceso de salud (Onofre, 2021).	Esta variable se medirá por un cuestionario considerando las siguientes dimensiones: Habilidades, comportamiento y metas.	Habilidades	Conocimiento del puesto	<b>Medición:</b> Ordinal <b>Escala:</b> Likert 1. Alta 2. Media 3. Baja
				Facilidad para aprender	
				Capacidad de ejecución	
			Comportamiento	Liderazgo Espíritu de equipo Actitud e iniciativa	
			Metas	Calidad del trabajo Enfoque a resultados Cumplimiento de los plazos	

## ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario para medir el desempeño laboral

Apreciado personal de Salud del Centro de Salud de Olmos, el presente cuestionario tiene como propósito recoger información para conocer las dificultades que existen sobre su desempeño laboral. Es de carácter anónimo, por lo que le solicitamos responder con sinceridad, veracidad y con total libertad, marcando con una (x) en cada recuadro para el enunciado que indique lo que usted percibe en su ambiente de trabajo; considerando los siguientes valores:

Totalmente en desacuerdo: 1, En desacuerdo: 2, Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 3, De acuerdo: 4, Totalmente de acuerdo: 5

“Agradezco anticipadamente su colaboración”

Servicio: ..... Edad: .....

Sexo: ( ) Femenino ( ) Masculino

<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades</b>						
<b>Conocimiento del puesto</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Conozco las funciones y responsabilidades de mi área de trabajo.					
2	Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas propias de mi puesto.					
3	Comparto mis conocimientos con los miembros de mi equipo de trabajo.					
<b>Facilidad para aprender</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4	Me capacito constantemente y aplico lo aprendido en mi centro de trabajo.					
5	Me adapto con facilidad a los cambios de mi institución.					
6	Aplico los conocimientos adquiridos por la experiencia laboral.					
<b>Capacidad de ejecución</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Tengo las habilidades y aptitudes para ejecutar las tareas asignadas.					
8	Con frecuencia realizo lo planificado logrando los objetivos del cargo que desempeño.					
9	Concreto las tareas y/o procesos eficientemente.					
<b>DIMENSIÓN 2: Comportamiento</b>						
<b>Liderazgo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Soy capaz de dirigir a mi equipo de trabajo.					
11	Tengo autoconocimiento y confianza de mis capacidades.					

12	Tengo la capacidad de tomar decisiones que estén orientadas al logro de metas.					
	<b>Espíritu de equipo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Los compañeros de mi área de trabajo tienen buena disposición para trabajar en equipo.					
14	Cuando necesito información de otras áreas de trabajo, la consigo fácilmente.					
15	Colaboro en la solución de los problemas en mi área de trabajo.					
	<b>Actitud e iniciativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Con frecuencia tomo la iniciativa para solucionar los problemas en mi trabajo diario.					
17	Puedo emprender mis actividades sin esperar indicaciones.					
18	Afronto de forma positiva los problemas que surgen en mi trabajo.					
	<b>DIMENSIÓN 3: Metas</b>					
	<b>Calidad del trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	Muestro resultado de mi trabajo a diario.					
20	Los aciertos en el trabajo superan largamente mis errores.					
21	Necesito supervisión solo en ciertos aspectos de mi trabajo.					
	<b>Enfoque a resultados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Me siento identificado con la misión y visión de mi institución.					
23	El trabajo que realizo está orientado al logro de los objetivos institucionales.					
24	Me siento satisfecho por los resultados que se logra en mi trabajo.					
	<b>Cumplimiento de los plazos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25	Programo mis tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.					
26	Ejecuto puntualmente las labores que se me encomiendan.					
27	Entrego mis trabajos en la fecha establecida.					

## ANEXO 3: VALIDACIÓN DE JUECES DE LOS INSTRUMENTOS



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr.: Dra. Roxita Nohely Briceño Hernández

Presente

Asunto: Opinión de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, así mismo, hacer de su conocimiento que soy estudiante de Posgrado de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, campus Tarapoto, lo cual requiero validar los instrumentos con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título del proyecto de investigación es: “Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación. El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

---

Marisela Tesen Yamunaque

DNI: 73483249

## EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Roxita Nohely Briceno Hernández	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor (X)
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( ) Educativa ( X )	Social ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Coordinación psicopedagógica y convivencia escolar, tutoría y asistencia técnica en escuelas.	
<b>Institución donde labora:</b>		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (x)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la prueba:</b>	Cuestionario para medir el desempeño laboral
<b>Autor(a):</b>	Luz Marina Usucachi López
<b>Procedencia:</b>	Tesis de Maestría
<b>Administración:</b>	
<b>Tiempo de aplicación:</b>	
<b>Ámbito de aplicación:</b>	
<b>Significación:</b>	El cuestionario estará constituido por 27 ítems.

### 4. Soporte teórico

<b>Variable o categoría</b>	<b>Dimensiones o subcategorías</b>	<b>Definición</b>	<b>Escala /área</b>
Desempeño laboral	Habilidades	Se refiere a saber aplicar el conocimiento, transformarlo en	Ordinal, tipo

		resultados y usarlo para resolver problemas.	Likert: 1-5
	Comportamiento	Es la conducta, forma de proceder y actuar o reaccionar ante el entorno externo.	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Metas	Son los objetivos por alcanzar a corto plazo. Muchas veces pueden confundirse con los objetivos inmediatos o con los objetivos operacionales. Las metas más comunes son: producción mensual, facturación mensual, recaudo diario, etc	Ordinal, tipo Likert: 1-5

##### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño laboral elaborado por Luz Marina Usucachi López en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

El ítem es esencial o importante, es	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
decir debe ser incluido.	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

<b>1. No cumple con el criterio</b>
<b>2. Bajo Nivel</b>
<b>3. Moderado nivel</b>
<b>4. Alto nivel</b>

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

Variable categoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones subcategorías	Indicadores	Ítems	Escalas
Desempeño laboral	Desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de la organización, la cual es necesaria para la organización, tanto en lo profesional como en lo técnico y en las relaciones interpersonales que se crean en atención al proceso de salud (Álvarez, 2021).	Esta variable se medirá por un cuestionario considerando las siguientes dimensiones: Habilidades, comportamiento y metas.	Habilidades	Conocimiento del puesto	3	Ordinal
				Facilidad para aprender	3	
				Capacidad de ejecución	3	
			Comportamiento	Liderazgo	3	
				Espíritu de equipo	3	
				Actitud e iniciativa	3	
			Metas	Calidad del trabajo	3	
				Enfoque a resultados	3	
				Cumplimiento de los plazos	3	

## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

N°	DIMENSIÓN 1: Habilidades	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Conozco las funciones y responsabilidades de mi área de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas propias de mi puesto.				X				X				X	
03	Comparto mis conocimientos con los miembros de mi equipo de trabajo.				X				X				X	
04	Me capacito constantemente y aplico lo aprendido en mi centro de trabajo.				X				X				X	
05	Me adapto con facilidad a los cambios de mi institución.				X				X				X	
06	Aplico los conocimientos adquiridos por la experiencia laboral.				X				X				X	
07	Tengo las habilidades y aptitudes para ejecutar las tareas asignadas.				X				X				X	
08	Con frecuencia soy proactivo para desarrollar las actividades planificadas.				X				X				X	
09	Concreto las tareas y/o procesos eficientemente.				X				X				X	
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamiento</b>													
01	Soy capaz de dirigir a mi equipo de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo autoconocimiento y confianza de mis capacidades.				X				X				X	
03	Tengo la capacidad de tomar decisiones que estén orientadas al logro de metas.				X				X				X	
04	Los compañeros de mi área de trabajo tienen buena disposición para trabajar en equipo.				X				X				X	
05	Cuando necesito información de otras áreas de trabajo, la consigo fácilmente.													
06	Colaboro en la solución de los problemas en mi área de trabajo.				X				X				X	
07	Con frecuencia tomo la iniciativa para solucionar los problemas en mi trabajo diario.				X				X				X	
08	Puedo iniciar mis actividades sin esperar indicaciones.				X				X				X	
09	Afronto de forma positiva los problemas que surgen en mi trabajo.				X				X				X	
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 3: Metas</b>													
01	Muestro resultados de mi trabajo diario.				X				X				X	
02	Los aciertos en el trabajo superan largamente mis errores.				X				X				X	
03	Necesito supervisión solo en ciertos aspectos de mi trabajo.				X				X				X	

04	Me siento identificado con la misión y visión de mi institución.				X				X				X
05	El trabajo que realizo está orientado al logro de los objetivos institucionales.				X				X				X
06	Me siento satisfecho por los resultados que se logra en mi trabajo.				X				X				X
07	Programo mis tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.				X				X				X
08	Ejecuto puntualmente las labores que se me encomiendan.				X				X				X
09	Entrego mis trabajos en la fecha establecida.				X				X				X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

<b>1. No cumple con el criterio</b>	<b>2. Bajo nivel</b>	<b>3. Moderado nivel</b>	<b>4. Alto nivel</b>
-------------------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados debes ser sencillos y claros**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Briceño Hernández Roxita Nohely

**DNI:** 44172019

**Especialidad del validador (a):** Psicóloga

1

**30 de mayo de 2023.**

**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
-----  
Ps. Roxita Nohely Briceño Hernández  
C.N.: 17616

-----  
**Firma del experto informante .**

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>  <b>Fecha de diploma: 29/10/15</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>BACHILLER EN PSICOLOGIA</b>  <b>Fecha de diploma: 28/10/2010</b> Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C. <b>PERU</b>
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>LICENCIADA EN PSICOLOGIA</b>  <b>Fecha de diploma: 18/03/2011</b> Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C. <b>PERU</b>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr.: Dra. Patricia del Rocio Chávarry Ysla

Presente

Asunto: Opinión de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, así mismo, hacer de su conocimiento que soy estudiante de Posgrado de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, campus Tarapoto, lo cual requiero validar los instrumentos con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título del proyecto de investigación es: “Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación. El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Marisela Tesen Yamunaque

DNI: 73483249

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Patricia del Rocio Chávarry Ysla	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Educativa ( X )	Social ( ) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Privada del Norte- Lima	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( x )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la prueba:</b>	Cuestionario para medir el desempeño laboral
<b>Autor(a):</b>	Luz Marina Usucachi López
<b>Procedencia:</b>	Tesis de Maestría
<b>Administración:</b>	
<b>Tiempo de aplicación:</b>	
<b>Ámbito de aplicación:</b>	
<b>Significación:</b>	El cuestionario estará constituido por 27 ítems.

### 4. Soporte teórico

Variable o categoría	Dimensiones o subcategorías	Definición	Escala /área
Desempeño laboral	Habilidades	Se refiere a saber aplicar el conocimiento, transformarlo en resultados y usarlo para resolver problemas.	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Comportamiento	Es la conducta, forma de proceder y actuar o reaccionar ante el entorno externo.	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Metas	Son los objetivos por alcanzar a corto plazo. Muchas veces pueden confundirse con los objetivos inmediatos o con los objetivos operacionales. Las metas más comunes son: producción mensual, facturación mensual, recaudo diario, etc	Ordinal, tipo Likert: 1-5

### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño laboral elaborado por Luz Marina Usucachi López en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los Items según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El Item se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El Item no es claro.
	2. Bajo nivel	El Item requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del Item.
	4. Alto nivel	El Item es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El Item tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El Item no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El Item tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El Item tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El Item se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El Item es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El Item puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El Item tiene alguna relevancia, pero otro Item puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El Item es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El Item es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los Items y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

<b>1. No cumple con el criterio</b>
<b>2. Bajo Nivel</b>
<b>3. Moderado nivel</b>
<b>4. Alto nivel</b>

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Variable categoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones subcategorías	Indicadores	Ítems	Escalas
Desempeño laboral	Desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de la organización, la cual es necesaria para la organización, tanto en lo profesional como en lo técnico y en las relaciones interpersonales que se crean en atención al proceso de salud (Álvarez, 2021).	Esta variable se medirá por un cuestionario considerando las siguientes dimensiones: Habilidades, comportamiento y metas.	Habilidades	Conocimiento del puesto	3	Ordinal
				Facilidad para aprender	3	
				Capacidad de ejecución	3	
			Comportamiento	Liderazgo	3	
				Espíritu de equipo	3	
				Actitud e iniciativa	3	
			Metas	Calidad del trabajo	3	
				Enfoque a resultados	3	
				Cumplimiento de los plazos	3	

## MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

N°	DIMENSIÓN 1: Habilidades	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Conozco las funciones y responsabilidades de mi área de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas propias de mi puesto.				X				X				X	
03	Comparto mis conocimientos con los miembros de mi equipo de trabajo.				X				X				X	
04	Me capacito constantemente y aplico lo aprendido en mi centro de trabajo.				X				X				X	
05	Me adapto con facilidad a los cambios de mi institución.				X				X				X	
06	Aplico los conocimientos adquiridos por la experiencia laboral.				X				X				X	
07	Tengo las habilidades y aptitudes para ejecutar las tareas asignadas.				X				X				X	
08	Con frecuencia realizo lo planificado logrando los objetivos del cargo que desempeño.				X				X				X	
09	Concreto las tareas y/o procesos eficientemente.				X				X				X	
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamiento</b>													
01	Soy capaz de dirigir a mi equipo de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo autoconocimiento y confianza de mis capacidades.				X				X				X	
03	Tengo la capacidad de tomar decisiones que estén orientadas al logro de metas.				X				X				X	
04	Los compañeros de mi área de trabajo tienen buena disposición para trabajar en equipo.				X				X				X	
05	Cuando necesito información de otras áreas de trabajo, la consigo fácilmente.				X				X				X	
06	Colaboro en la solución de los problemas en mi área de trabajo.				X				X				X	
07	Con frecuencia tomo la iniciativa para solucionar los problemas en mi trabajo diario.				X				X				X	
08	Puedo iniciar mis actividades sin esperar indicaciones.				X				X				X	
09	Afronto de forma positiva los problemas que surgen en mi trabajo.				X				X				X	
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 3: Metas</b>													
01	Muestro resultados de mi trabajo diario.				X				X				X	
02	Los aciertos en el trabajo superan largamente mis errores.				X				X				X	
03	Necesito supervisión solo en ciertos aspectos de mi trabajo.				X				X				X	
04	Me siento identificado con la misión y visión de mi institución.				X				X				X	
05	El trabajo que realizo está orientado al logro de los objetivos institucionales.				X				X				X	
06	Me siento satisfecho por los resultados que se logra en mi trabajo.				X				X				X	

07	Programo mis tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.				X				X				X
08	Ejecuto puntualmente las labores que se me encomiendan.				X				X				X
09	Entrego mis trabajos en la fecha establecida.				x				x				x

Leer con detenimiento los Items y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [ x ]      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **Dra. Patricia del Rocio Chávarry Ysla**

DNI: 16658907

Especialidad del validadora: **Educación**

**30 de mayo de 2023**

<sup>1</sup>  
**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.  
<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo  
<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



EL TRABAJADOR  
CHAVARRY YSLA, PATRICIA DEL ROCI

Firma del experto informante



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 de la Jefa 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 **CHAVARRY YSLA**  
Nombres **PATRICIA DEL ROCIO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16658907**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO**  
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**  
Secretaria General **HAYDEE YSABEL DEL PILAR CHIRINOS CUADROS**  
Director **SAUL ALBERTO ESPINOZA ZAPATA**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTORA EN GESTION UNIVERSITARIA**  
Fecha de Expedición **31/05/18**  
Resolución/Acta **111-2018-CU**  
Diploma **UNPRG-EPG-2018-359**  
Fecha Matrícula **18/06/2005**  
Fecha Egreso **16/08/2017**

Fecha de emisión de la constancia:  
01 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001010075

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

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: 01/12/2022 14:49:58-0500

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr.: Ps. BLANCA M. ROJAS JIMENEZ.

### Presente

Asunto: Opinión de instrumentos a través de juicio de experto.

Me es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, así mismo, hacer de su conocimiento que soy estudiante de Posgrado de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, campus Tarapoto, lo cual requiero validar los instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

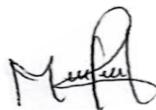
El título del proyecto de investigación es: “Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Marisela Tesen Yamunaque  
DNI: 73483249

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Ps. BLANCA M. ROJAS JIMENEZ
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (X)                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Clínica Clínica y de la Salud
<b>Institución donde labora:</b>	Hospital Regional Lambayeque
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos.

### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la prueba:</b>	Cuestionario para medir el desempeño laboral
<b>Autor(a):</b>	Luz Marina Usucachi López
<b>Procedencia:</b>	Tesis de Maestría
<b>Administración:</b>	
<b>Tiempo de aplicación:</b>	
<b>Ámbito de aplicación:</b>	
<b>Significación:</b>	El cuestionario estará constituido por 27 ítems.

### 4. Soporte teórico

Variable o categoría	Dimensiones o subcategorías	Definición	Escala /área
Desempeño laboral	Habilidades	Se refiere a saber aplicar el conocimiento, transformarlo en resultados y usarlo para resolver problemas.	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Comportamiento	Es la conducta, forma de proceder y actuar o reaccionar ante el entorno externo.	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Metas	Son los objetivos por alcanzar a corto plazo. Muchas veces pueden confundirse con los objetivos inmediatos o con los objetivos operacionales. Las metas más comunes son: producción mensual, facturación mensual, recaudo diario, etc.	Ordinal, tipo Likert: 1-5

### 5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño laboral elaborado por Luz Marina Usucachi López en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel <u>de acuerdo</u> )	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.*

<b>1. No cumple con el criterio</b>
<b>2. Bajo Nivel</b>
<b>3. Moderado nivel</b>
<b>4. Alto nivel</b>

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE

Variable o categoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones o subcategorías	Indicadores	Ítems	Escalas
Desempeño laboral	Desempeño laboral se define como la eficacia del personal que trabaja dentro de la organización, la cual es necesaria para la organización, tanto en lo profesional como en lo técnico y en las relaciones interpersonales que se crean en atención al proceso de salud (Álvarez, 2021).	Esta variable se medirá por un cuestionario considerando las siguientes dimensiones: Habilidades, comportamiento y metas.	Habilidades	Conocimiento del puesto	3	Ordinal
				Facilidad para aprender	3	
				Capacidad de ejecución	3	
			Comportamiento	Liderazgo	3	
				Espíritu de equipo	3	
				Actitud e iniciativa	3	
			Metas	Calidad del trabajo	3	
				Enfoque a resultados	3	
				Cumplimiento de los plazos	3	

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Nº	DIMENSIÓN 1: Habilidades	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	Conozco los objetivos y responsabilidades de mi área de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas propias de mi puesto.				X				X				X	
03	Comparto mis conocimientos con los miembros de mi equipo de trabajo.				X				X				X	
04	Me capacito constantemente y aplico lo aprendido en mi centro de trabajo.				X				X				X	
05	Me adapto con facilidad a los cambios de mi institución.				X				X				X	
06	Aplico los conocimientos adquiridos por la experiencia laboral.				X				X				X	
07	Tengo las habilidades y aptitudes para ejecutar las tareas asignadas.				X				X				X	
08	Con frecuencia realizo lo planificado logrando los objetivos del cargo que desempeño.				X				X				X	
09	Concreto las tareas y/o procesos eficientemente.				X				X				X	
10	Me siento identificado con la misión y visión de mi institución.													
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamiento</b>													
01	Soy capaz de dirigir a mi equipo de trabajo.				X				X				X	
02	Tengo autoconocimiento y confianza de mis capacidades.				X				X				X	
03	Tengo la capacidad de tomar decisiones que estén orientadas al logro de metas.				X				X				X	
04	Los compañeros de mi área de trabajo tienen buena disposición para trabajar en equipo.				X				X				X	
05	Cuando necesito información importante para mis labores, la consigo fácilmente.												X	
06	Con frecuencia tomo la iniciativa para solucionar los problemas en mi trabajo diario.				X				X				X	
07	Puedo emprender mis actividades sin esperar indicaciones.				X				X				X	
08	Afronto de forma positiva los problemas que surgen en mi trabajo.				X				X				X	
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIÓN 3: Metas</b>													
01	Realizo excelentes trabajos.				X				X				X	
02	Los aciertos en el trabajo superan largamente mis errores.				X				X				X	
03	Necesito supervisión solo en ciertos aspectos de mi trabajo.				X				X				X	
05	El trabajo que realizo está orientado al logro de los objetivos institucionales.				X				X				X	
06	Me siento satisfecho por los resultados que se logra en mi trabajo.				X				X				X	
07	Programo mis tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo.				X				X				X	
08	Ejecuto puntualmente las labores que se me encomiendan.				X				X				X	
09	Entrego mis trabajos en la fecha establecida.				X				X				X	
10	Colaboro en la solución de los problemas en mi área de trabajo.													

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: ROJAS JIMENEZ BLANCA MARIANA      DNI: 17451012

Especialidad del validador (a): Psicólogo Clínico

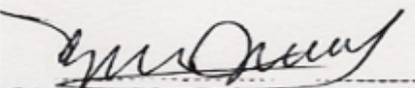
<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de mayo de 2023



Blanca M. Rojas Jiménez  
PSICOLOGA  
C.Ps.P. 2514



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 Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **ROJAS JIMENEZ**  
Nombres **BLANCA MARIANA**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **17451012**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES**  
Rector **JOSE ANTONIO CHANG ESCOBEDO**  
Secretario General **RODOLFO GAVILANO OLIVER**  
Decano **JOHAN LEURIDAN HUYS**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN PSICOLOGIA**  
Fecha de Expedición **09/02/2000**  
Resolución/Acta **0027-1999-CU-R-USMP**  
Diploma **A217411**



CÓDIGO VIRTUAL 0000472669

Lugar y fecha de emisión de la presente constancia:  
Santiago de Surco, 02 de Diciembre de 2021

JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA  
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: 02/12/2021 15:25:41-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://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 4: PROPUESTA**

### **PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **I.DATOS GENERALES:**

- 1.1 Ubicación: Lambayeque
- 1.2 N<sup>o</sup> de colaboradores: 66 profesionales de la salud.
- 1.3 Población Meta: 66 profesionales de salud del Centro de salud.
- 1.4 Responsables de la intervención:

#### **I.-ANALISIS DEL CONTEXTO**

##### **-Descripción de la realidad**

Es de vital importancia poner atención a la situación en la que se encuentra el clima organizacional en las diferentes instituciones del país, para la investigación se analizó en qué estado se encuentra el clima laboral en las instituciones del ámbito de la salud, para lo cual tomamos en cuenta al Ministerio de Salud que en el año 2021, realizó una encuesta de forma virtual referente al clima laboral en las sedes hospitalarias, teniendo como resultado una calificación de calidad de clima regular y por mejorar, generando una cifra de satisfacción de 3.42, es por ello que se implementó el Plan de Acción de Clima Organizacional, teniendo como finalidad perfeccionar el clima laboral en los trabajadores, pues para mejorar el cumplimiento de metas en su personal, se les debe otorgar un buen trato, un buen ambiente, y merecidos reconocimientos dentro de la institución (MINSa, 2021).

Es importante que las instituciones de salud brinden a su personal un adecuado clima organizacional, pues de esta manera estarían contribuyendo a que el nivel de desempeño laboral medio que presenta el centro de salud de Lambayeque según los resultados obtenidos en un nivel bajo del 30%; en un nivel medio del 38%; pueda ir mejorando, tanto para la población que recibe sus servicios, como para la misma institución en el logro de sus metas, por lo tanto la realización de esta propuesta es la implementación de un plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, cuya finalidad es brindar un adecuado aporte para la mejora del clima organizacional en

el centro de salud de Lambayeque y la mejora en el desempeño laboral de su personal, el mismo que previamente fue evaluado y analizado, identificando estrategias pertinentes para diseñar y reforzar mejoras en sus condiciones actuales.

### **-Fundamentación**

La propuesta se justifica en el aspecto teórico, porque ofrecerá un mayor conocimiento respecto al plan de fortalecimiento del clima organizacional para el adecuado desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque, lo cual servirá para la toma de decisiones en los futuros planes institucionales. Se justifica en el aspecto metodológico, porque brindará los instrumentos y herramientas necesarias para la toma de decisiones eficaces de los directivos hacia el personal del centro de salud. En el aspecto práctico se justifica porque va a optimizar los diferentes aspectos del clima organizacional en el personal del centro de salud de Lambayeque, esta propuesta proveerá al personal del centro de salud con estrategias y mecanismos necesarios para que el personal sea capaz de actuar frente a diferentes situaciones que se presente en el trabajo, promoviendo un adecuado clima en el trabajo y mejorar su desempeño en las actividades que realiza.

## **II-DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

### **-Objetivo General:**

Fortalecer el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.

### **-Objetivos específicos:**

- Implementar acciones para el fortalecimiento del clima organizacional del centro de salud de Lambayeque.
- Implementar programas de comunicación asertiva entre los trabajadores del centro de salud.
- Diseñar una estrategia de incentivos para el personal del centro de salud.

- Realizar talleres de interacción para fortalecer las relaciones interpersonales en el personal del centro de salud.
- Implementar programas de capacitación en los trabajadores del centro de salud.

### **III-FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Para darle fundamento al plan Hesse Zepeda (2010), define al clima organizacional, como aquellas impresiones que tiene el trabajador sobre la estructura y el desarrollo de su medio laboral, identificando la gran influencia que se presenta en su conducta laboral diaria.

Fortalecer el clima organizacional mediante diversas actividades, mejoraría el nivel medio de desempeño que produce el personal del centro de salud, por lo tanto, se considera importante destacar sus tres dimensiones; primero tenemos a la estructura, que mediante el establecimiento de las funciones y obligaciones para cada trabajador se ven resultados. Ucros (2011), define a la estructura como aquella forma de dividir las funciones de cada personal que labora en una institución según sus niveles jerárquicos, así como también mencionó que se debe establecer al personal para cada nivel basándose en los resultados que otorga en el cumplimiento de las metas.

Como segunda dimensión del clima organizacional se tiene a la responsabilidad, la misma que se da en relación con el trabajador y el empleador, todo referente a las metas que se esperan alcanzar y el grado de confianza que se le brinde para el desarrollo de sus actividades. Tal como lo menciona Bravo (2016), la responsabilidad se genera a raíz de la autonomía que se le brinda al personal de cada institución para el desarrollo de sus funciones, pues al tener una supervisión excesiva, ocasionan que el trabajador no ejerza sus funciones con placer, o que sienta que está aportando al crecimiento de la empresa.

Y por último, tenemos a la tercera dimensión del clima organizacional que es la recompensa, consistente en un reconocimiento hacia el personal que cumple a tiempo y de manera adecuada sus actividades encomendadas, Es así como Méndez (2015), manifiesta que Incentivar al personal con reconocimientos por sus

logros, Fortalecer talleres que ayuden a superar los objetivos planteados, Talleres para fortalecer las relaciones interpersonales, Monitoreo en el personal sobre el desarrollo de sus actividades, Promover la comunicación

#### IV-ESTRUCTURACIÓN DE ACCIONES

Tipo de acción	Área o dimensión	Acciones (Actividades)	objetivo	Grupo objetivo	Responsables
A. de gestión	Estructura, Responsabilidad, Recompensa	Creación de directivas sobre la planificación y gestión del plan.	Mejorar el nivel de calidad de estructura que brinda el centro de salud a su personal.	66 profesionales de la salud de un centro de Lambayeque.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RR. HH de un centro de salud de Lambayeque.</li> <li>- Investigadora</li> <li>- Área Psicológica</li> </ul>
		Formalización de alianzas estrategias para la comunicación asertiva en la toma de decisiones.	Mejorar el nivel de responsabilidad por parte del personal de salud.		
		Creación de estrategias para el otorgamiento de incentivos.	Mejorar el nivel de reconocimiento que se le debe brindar al personal de salud.		
A. operativas	Estructura	Realizar talleres para fortalecer las relaciones interpersonales en el personal del centro de salud.	Mejorar el nivel de estructura que brinda el centro de salud al personal que lo requiera, mejorando sus relaciones interpersonales.	66 profesionales de la salud de un centro de Lambayeque.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RR. HH de un centro de salud de Lambayeque.</li> <li>- Investigadora</li> <li>- Área Psicológica</li> </ul>
		Realizar programas de capacitación para el personal del centro de salud.			
	Responsabilidad	Realizar talleres de Motivación para el personal del centro de salud.	Mejora el nivel de responsabilidad compartida entre el personal del centro de salud que lo requiera.		
		Creación de técnicas para mejorar la comunicación asertiva en el personal de salud.			

	Recompensa	Realizar talleres especializados en habilidades interpersonales: trabajo en equipo, liderazgo y comunicación. Diseñar estrategias para el otorgamiento de incentivos para el personal de salud del centro.	Mejora el nivel de motivación en el personal de salud mediante la recompensa por su trabajo.		
--	------------	---	--	--	--

#### V-PRIORIZACIÓN DE TAREAS



Tarea priorizada	Responsables	Fecha	observaciones
Creación de técnicas para mejorar la comunicación asertiva en el personal de salud.	Investigadora Área Psicológica	Agosto 2023	
Realizar talleres para fortalecer las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	Investigadora Área Psicológica	Agosto 2023	
Realizar programas de capacitación para el personal del centro de salud.	RR. HH de un centro de salud de Lambayeque.	Agosto 2023	
Diseñar estrategias para el otorgamiento de incentivos para el personal de salud del centro.	RR. HH de un centro de salud de Lambayeque.	Agosto 2023	



## VI-CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA																																							
		Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s	1°S	2s	3s	4s				
1	Preparación de la propuesta.	x	x	x	x																																				
2	Sustento de la propuesta.					x	x	x																																	
3	Identificación de agentes de intervención.							x	x																																
4	Plan de gestión del proyecto.									x	x	x																													
5	Diseño de estrategias para la comunicación asertiva en la toma de decisiones.										x			x	x																										
6	Diseño de esquema sobre el reconocimiento de logros.														x	x	x																								
7	Dictar talleres de interacción que fortalezcan las relaciones interpersonales.																	x	x	x	x																				
8	Desarrollar programas para la capacitación del personal.																		x	x	x	x																			
9	Dictar talleres motivacionales.																					x	x	x	x																
10	Inducir técnicas para mejorar la comunicación asertiva.																									x	x	x	x												
11	Desarrollar talleres que favorezcan las habilidades interpersonales.																													x	x	x	x								
12	Desarrollar el esquema que beneficia al personal con reconocimientos.																																	x	x	x	x				
13	Cierre del proyecto.																																	x	x						
14	Informe de cierre.																																					x	x		

## **VII-EVALUACIÓN**

### **-De inicio**

La evaluación de inicio corresponde al diagnóstico del instrumento aplicado mediante la encuesta relacionada al nivel de desempeño laboral en el personal del centro de salud, donde se pudo contemplar las carencias existentes en el nivel de desempeño que produce la mayoría del personal del centro de salud de Lambayeque.

### **-De proceso**

Se sugiere que en el proceso en que se vayan concretando las acciones previstas, exista la presencia de un constante monitoreo, a fin de contemplar los posibles ajustes y mejoras durante el proceso en beneficio del personal del centro y de la institución.

### **-De impacto**

Al término del plan objeto de la investigación, se sugiere obtener un recojo de información y revisar minuciosamente si se logró el objetivo general, incluso aplicando el mismo instrumento que fue objeto a evaluación en primer momento.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Bravo, M (2016), Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la red de servicios de salud de Lambayeque. Pimentel.
- Hesse Zepeda. (2010), Clima Organizacional de una institución pública de Mañas, Clima de los equipos de trabajo y satisfacción laboral. En Psicología del Trabajo: nuevos conceptos, controversias y aplicaciones. Editorial Pirámide.
- Méndez, A. (2015). Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque Eco Arqueológico en México. (Tesis de maestría). México: Universidad de Montemorelos.
- MINSA. (2021). Plan de acción de clima organizacional. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2985411/Resoluci%C3%B3n%20Secretarial%20N%C2%BA%200542022%20MINSA%20.pdf?v=1648769600>
- Ucros, M. (2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. Omnia.

## ANEXO 5: VALIDACIÓN DE PROPUESTA

### FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN (Debe ser llenado por el investigador)</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.		
<b>Autor(a)</b>	Marisela Tesen Yamunaque	<b>Programa</b>	Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud.
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión de Riesgos en Salud.		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Clima Organizacional.		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de Fortalecimiento del Clima Organizacional de un Centro de Salud de Lambayeque.		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Debe ser llenado por el experto)</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Dra. Roxita Nohely Briceño Hernández		
<b>Profesión</b>	Psicóloga	<b>Grado académico</b>	Doctora
<b>Institución en la que labora</b>	<b>Universidad César Vallejo</b>		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	Más de 5 años.		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACION ES.	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																				X		
	Secciones que comprende																					X	
	Jerarquización de cada sección																					X	
	Interrelación o articulación entre componentes																					X	
Estructuración de la propuesta	Presenta de manera notable el tema eje																					X	
	Incluye los componentes necesarios de un plan o programa																					X	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos,																					X	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																					X	
	Incluye los componentes necesarios de																				X		





**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>  <b>Fecha de diploma: 29/10/15</b> Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>BACHILLER EN PSICOLOGIA</b>  <b>Fecha de diploma: 28/10/2010</b> Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C. <b>PERU</b>
BRICEÑO HERNANDEZ, ROXITA NOHELY DNI 44172019	<b>LICENCIADA EN PSICOLOGIA</b>  <b>Fecha de diploma: 18/03/2011</b> Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C. <b>PERU</b>

### FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN (Debe ser llenado por el investigador)</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.		
<b>Autor(a)</b>	Marisela Tesen Yamunaque	<b>Programa</b>	Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud.
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión de Riesgos en Salud.		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Clima Organizacional.		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de Fortalecimiento del Clima Organizacional de un Centro de Salud de Lambayeque.		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Debe ser llenado por el experto)</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Dra. Patricia del Roció Chavarry Ysla		
<b>Profesión</b>	Psicóloga	<b>Grado académico</b>	Doctorado
<b>Institución en la que labora</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	Más de 5 años.		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACION ES.		
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100			
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																					X		
	Secciones que comprende																						X	
	Jerarquización de cada sección																						X	
	Interrelación o articulación entre componentes																						X	
Estructuración de la propuesta	Presenta de manera notable el tema eje																				X			
	Incluye los componentes necesarios de un plan o programa																						X	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos,																						X	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																						X	
	Incluye los componentes necesarios de																						X	

	acuerdo a la complejidad de la propuesta																						
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta																					X	
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta																					X	
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje																					X	
	Descripción detallada de la propuesta																					X	
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta																					X	
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta																						X
	Actividades propuestas en coherencia con el																						X





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 de la Jefa 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 **CHAVARRY YSLA**  
Nombres **PATRICIA DEL ROCIO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16658907**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO**  
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**  
Secretaria General **HAYDEE YSABEL DEL PILAR CHIRINOS CUADROS**  
Director **SAUL ALBERTO ESPINOZA ZAPATA**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTORA EN GESTION UNIVERSITARIA**  
Fecha de Expedición **31/05/18**  
Resolución/Acta **111-2018-CU**  
Diploma **UNPRG-EPG-2018-359**  
Fecha Matrícula **18/06/2005**  
Fecha Egreso **16/08/2017**

Fecha de emisión de la constancia:  
01 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001010075

JESSICA MARTHA ROJÁS BARRUETA  
JEFA

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: 01/12/2022 14:49:58-0500

### FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN (Debe ser llenado por el investigador)</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de fortalecimiento del clima organizacional para el desempeño laboral del personal de un centro de salud de Lambayeque.		
<b>Autor(a)</b>	Marisela Tesen Yamunaque	<b>Programa</b>	Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud.
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión de Riesgos en Salud.		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Clima Organizacional.		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de Fortalecimiento del Clima Organizacional de un Centro de Salud de Lambayeque.		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Debe ser llenado por el experto)</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Dra. Blanca M. Rojas Jiménez		
<b>Profesión</b>	Psicóloga	<b>Grado académico</b>	Magister
<b>Institución en la que labora</b>	Hospital Regional de Lambayeque.		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	Más de 5 años.		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACION ES.	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																				X		
	Secciones que comprende																					X	
	Jerarquización de cada sección																					X	
	Interrelación o articulación entre componentes																					X	
Estructuración de la propuesta	Presenta de manera notable el tema eje																					x	
	Incluye los componentes necesarios de un plan o programa																					X	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos,																					X	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																				x		
	Incluye los componentes necesarios de																					X	



