



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral  
del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo

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

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Flores Astochado, Milagros del Pilar ([orcid.org/0000-0001-7942-2887](https://orcid.org/0000-0001-7942-2887))

**ASESORES:**

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

Dra. Bustamante de Ordinola, María del Pilar ([orcid.org/0000-0003-1146-548X](https://orcid.org/0000-0003-1146-548X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

CHICLAYO - PERÚ

2024

## DEDICATORIA

A mis padres Marino y Celinda que son mi motor y motivo para continuar ante las adversidades, que con su ejemplo desde niña me enseñaron como deber ser el esfuerzo y la lucha, ver su sonrisa ante lo logrado me ha motivado para seguir perseverando.

A mis hermanos, Wildor y Juan Carlos, que siempre velaron por su hermana pequeña, que, a pesar de su corta edad, asumieron una responsabilidad en su vida de cuidar de una bebé.

Por último, lo dedico a mis cuñadas Luz y Milagros, por darme lo más maravilloso a mis sobrinos, que son otro motivo para seguir preparando y seguir dando lo mejor, para ser su ejemplo en un futuro.

A todos ellos y muchas personas que me faltaría líneas para mencionar, dedico mi investigación.

Milagros

## AGRADECIMIENTO

A Dios y a mi morenita la Virgen de Guadalupe, testigos de mis momentos más tristes, dudas y frustraciones, fueron mi mejor calma y medicamento ante situaciones que complicaron mi salud.

A mi asesora Dra. Zully Molina Carrasco y Dra. María del Pilar Bustamente de Ordinola por sus grandes esfuerzos, dedicación, paciencia y ser guías con sus conocimientos e indicaciones.

Del mismo modo agradecer a mi jefe de establecimiento por permitirme investigar en mi centro de labores, donde tuve que hacer pausas a mis actividades.

Autora

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra, muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN .....	23
VI. CONCLUSIONES.....	29
VII. RECOMENDACIONES .....	30
VIII. PROPUESTAS.....	31
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Características sociolaborales del personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo.....	18
<b>Tabla 2</b> Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo.....	19
<b>Tabla 3</b> Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber.....	20
<b>Tabla 4</b> Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber hacer.....	21
<b>Tabla 5</b> Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber estar.....	22
<b>Tabla 6</b> Rango de criterio de confiabilidad.....	44
<b>Tabla 7</b> Confiabilidad del instrumento - variable Desempeño Laboral.....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Diseño de investigación.....	14
<b>Figura 2:</b> Esquema de propuesta.....	31

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como fin diseñar y elaborar una propuesta para mejorar el desempeño laboral del personal asistencial en un centro de salud de Chiclayo. Para ello, se basó bajo un enfoque cuantitativo, descriptivo, transversal y no experimental, donde se utilizó un cuestionario validado por expertos con una confiabilidad de 0.898, según el estadístico de Alfa de Cronbach. La muestra estuvo conformada por 44 colaboradores, que laboran en el establecimiento. La técnica utilizada fue la encuesta, para la recolección de datos y se empleó como instrumento el cuestionario EVADEST adaptado. Los hallazgos descriptivos revelaron un desempeño laboral predominante en el nivel regular el 68,18%, en función a la dimensión saber 56,82% con predominio del nivel alto, pues en la dimensión saber hacer con predominio del nivel regular, el 77,27% y en función a la dimensión saber estar con predominio del nivel regular, siendo el 81,82%. Por lo tanto, se concluyó, el proponer un plan de mejoramiento que consigne herramientas sobre el clima laboral para lograr un óptimo desempeño laboral en el personal asistencial, que labora en un establecimiento.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, clima organizacional y personal asistencial

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to design and making a proposal to improve the work performance of healthcare personnel in a health center in Chiclayo. To do this, it was based on a quantitative, descriptive, transversal and non-experimental approach, where a questionnaire validated by experts with a reliability of 0.898 was used, according to the Cronbach's Alpha statistic. The sample was made up of 44 employees, who work in the establishment. The technique used was the survey for data collection and the adapted EVADEST questionnaire was used as an instrument. The descriptive findings revealed a predominant work performance at the regular level 68.18%, based on the knowledge dimension 56.82% with a predominance of the high level, since in the know-how dimension with a predominance of the regular level, 77.27 % and depending on the dimension knowing how to be with a predominance of the regular level, being 81.82%. Therefore, it was concluded to propose an improvement plan that contains tools on the work environment to achieve optimal work performance in the healthcare personnel who work in an establishment.

**Keywords:** Work performance, organizational climate and assistance personnel.

## I. INTRODUCCIÓN

Es totalmente convincente precisar el desarrollo y crecimiento de las organizaciones a escala mundial, cuyos objetivos de estrategias se encuentran enfocados en la competitividad (Calvo, Ponce & Juarez; 2020); además, de la evidente transformación de los paradigmas socioeconómicos, en materia de gestión y salud postpandemia (Singu et al. 2020). La proyección del continuo cambio global es impredecible; no obstante, prioritaria y necesaria en todos los niveles de gestión de salud (Antoniuk et al. 2017; Baek, 2020).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), reportó que alrededor de 1200 millones de colaboradores en el mundo cuentan con características diferenciadas en función al desempeño de labores, lo cual tiene repercusión en el clima de la organización. En efecto, el 12% del total de trabajadores declaró conductas inapropiadas durante el laboro cotidiano, conllevando a un deficiente desempeño laboral.

La Organización Panamericana de Salud (OPS, 2019), sostuvo que el 54% del personal asistencial no siente confort en el trabajo. Dentro de las razones más frecuentes, destacan el desinterés de la institución al personal (64%) y el 14% del total indicó trato hostil, situación que evidencia un Clima organizacional, no saludable.

Respecto a ello, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) considera que un entorno de trabajo saludable sugiere la convivencia de los colaboradores (directivos y empleados) con estrategias de mejora continua para la protección de la salud y su seguridad. En consecuencia, ha estimado que 57 países, a escala mundial, presentan indicadores críticos sobre el desempeño de sus labores (67,5% del total). Con inclusión de más de 2,4 millones del personal asistencial (médicos y enfermeras, principalmente), lo cual representa el 63,7%.

Por otra parte, el personal asistencial, que se alinea a la cultura organizacional, debería proyectar un óptimo Desempeño Laboral en todos los sentidos (Eugenio, 2019): cumplimientos de tareas, percepción de sus

funciones, desenvolvimiento en el entorno de trabajo. Además de, un buen salario, capacitación constante con proactividad. Con la finalidad de contribuir con el crecimiento y desarrollo oportuno de la organización, mediante optimización de los recursos (financieros, humanos, etc), alineados a la calidad total de la prestación del servicio (Taria et al. 2022; Mari et al. 2018; Parra & Arce, 2018; Marin et al. 2017; Liu et al. 2016). En ese sentido, el Consejo Internacional de Enfermería (CIE, 2019) refiere que el 58,6% del personal considera un Clima organizacional por mejorar, empero el 20,8% percibió un ambiente no saludable para el laboro cotidiano. Por lo cual, considera que un Clima organizacional con características saludables es estratégico para el desarrollo sostenible de la Institución.

A su vez, el Ministerio de Salud peruano (MINSA, 2021) calificó como Clima organizacional a mejorar (del 75%-50% del personal), con un 3,42 de índice de aceptación. El puntaje mejor valorado fue el hecho de sentirse valioso para la Institución (4,4 de puntaje), no obstante, peor valorado fue el relacionado con la recompensa del trabajo bien hecho (2.73) de puntaje, cifras que convergen en desempeño de labores.

En la Región Lambayeque, la Gerencia Regional de Salud Lambayeque y la Red Asistencial de Chiclayo, carecen de una data actualizada y riguroso en relación de los indicadores del Clima Organizacional y Desempeño laboral entre los profesionales prestadores de salud, siendo ello una razón necesaria que motivó a esta investigación.

En función a lo descrito anteriormente, se formuló el problema general: ¿Cómo mejorar el desempeño laboral personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo?

Es fundamental mencionar que la investigación se justificó, pues el aporte obtenido brindó soporte a la academia, en proporcionar una casuística vigente en tiempo y espacio programados sobre la interacción de las variables abordadas, basado en un proceso metodológico con criterios científicos robustos, contribuyendo con resultados fiables y válidos, pues se emplearon instrumentos con validez y confiabilidad óptima.

La importancia teórica radica en que se dispuso del diseño de una propuesta para mejorar los indicadores del Clima Organizacional y Desempeño Laboral, basada en los resultados obtenidos con la finalidad de mejorar continuamente el proceso de gestión de salud. Asimismo, el aporte a la comunidad científica se refleja en los resultados obtenidos, para contribuir con la implementación de planes de mejora continua a escala regional y a favor de los usuarios. La importancia metodológica se fundamentó, en un diseño de propuesta del plan de mejora devino de la validez de contenido; y de estructura del constructo. La misma que le brindó rigor ético y científico.

La investigación es de utilidad para los funcionarios de salud, pues a través de ella, permitirá que se establezcan una serie de tácticas para soportar, hacer seguimiento a los indicadores estratégicos de la institución y mejorar el servicio de salud prestado. Los principales beneficiarios de la investigación fue el personal asistencial de la institución abordada, pues al tener pleno conocimiento de los resultados obtenidos, permitió tomar medidas de formación y entrenamiento sobre cuán importante es contribuir con un Clima organizacional y Desempeño laboral óptimos.

El objetivo general de la presente investigación fue proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo. Los objetivos específicos fueron: primero identificar el desempeño laboral en el personal asistencial en un Centro de Salud en Chiclayo, segundo adoptar fundamentos teóricos que den soporte científico al plan de mejora del clima organizacional y el desempeño laboral en el personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo, como tercero diseñar el plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo y cuarto validar el plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo del informe de investigación dispuso de una síntesis de la mejor evidencia disponible del tema que se abordó, a distintas escalas, además de los fundamentos teóricos y conceptuales que permitieron brindar el soporte científico a nuestra investigación.

Este primer reporte, de escala internacional, perteneciente a Curado & Santos (2021) realizado en Inglaterra, analizó el desempeño de labores en el personal de salud de múltiples prestadores de salud ingleses. Mediante un estudio cuantitativo se administró una encuesta virtual a 192 organizaciones de salud con el propósito de analizar la sostenibilidad del desempeño cotidiano de sus labores. Los resultados arrojaron que el 82,9% presentó un desempeño laboral óptimo y sólo el 19,1% presentó parcialmente oportunidades de mejora en su desempeño. Además de garantizar que un liderazgo con libertad está estrictamente en relación a la mejora del desempeño de los trabajadores ( $p < 0.05$  IC 95%). Como conclusión se llegó a que el desempeño diario del personal de salud fue óptimo, y relacionado a las políticas de liderazgo empresarial.

Asimismo, Fiorini et al. (2022) en Malta, determinaron el desempeño laboral en enfermeras en un centro hospitalario maltés, además de analizar los factores asociados. El estudio se realizó con características cuantitativas y transversales, mediante la distribución de un cuestionario a 321 enfermeras. Los resultados arrojaron que del total de enfermeras participantes el 72% obtuvieron un puntaje promedio en el desempeño de 17,5 (de un rango entre 6-30), los factores asociados como la edad, las emociones, clima, el soporte durante el trabajo y las relaciones interpersonales presentaron significativamente asociación con  $p < 0.001$ , IC 95% (OR = 0.82; 95% CI 0.69-0.97). Por lo cual se concluyó que, el personal de enfermería presentó desempeño laboral por mejorar. La baja puntuación sobre la percepción del desempeño de labores fue producto de factores asociados intervinientes, siendo uno de ellos el clima organizacional.

El estudio de Previtali et al. (2022) en Italia, permitió estudiar el desempeño laboral de colaboradores italianos y relacionarlo con la salud, clima y sostenibilidad de vida. Fue un estudio de enfoque cuantitativo, y de diseño

transeccional, realizado a través de un análisis de casos de 156 participantes mayores de 50 años en la institución, la data fue dispuesta por la institución. Entre los resultados se puede observar que el desempeño de labores de los participantes (96,5% del total) fue óptimo, con una fuerza asociativa de  $r=0.30$  entre el desempeño y las habilidades, además del ambiente en cual se desempeñaron laboralmente ( $r=0.40$ ). Se debe precisar que la supervisión del jefe inmediato presentó una significancia alta con  $p<0.03$  asociado al desempeño. Se concluyó que, el desempeño de los colaboradores fue muy aceptable y tanto el ambiente como la supervisión constante y las capacidades de los colaboradores tuvieron asociación significativa.

Es importante mencionar que Vega & Castillo (2020) en Ecuador, identificaron el desempeño de labores entre el personal de asistencia en salud que labora en un Centro de Salud ecuatoriano, además de predecir sus factores asociados. Mediante la administración de una escala validada a 70 participantes (profesionales de salud) con un diseño cuantitativo, descriptivo y analítico, se logró aleatorizar a la muestra. Los resultados demostraron que, los encuestados perciben en nivel intermedio al factor interno (62,7% del total): motivación laboral, con mayor aceptación en Auxiliares de enfermería y odontología (100%). El factor carga laboral en nivel alto, con primordial atención en Enfermería (80%). El factor competencia profesional también en nivel alto (destacando en Enfermería con 100%), no obstante, en el grupo profesional de Medicina alcanzó un 16,7%. Concluyendo que el desempeño de labores del personal fue por mejorar y se encuentra asociado con la carga laboral, motivación y competencias.

Por otro lado, Siket-Ujváriné et al. (2020) en Hungría, analizaron el impacto del clima organizacional y la resolución de problemas en enfermeras de un hospital húngaro. El diseño fue transeccional con una muestra randomizada de 367 enfermeras, quienes respondieron una escala denominada, Escala del Clima Organizacional con 30 preguntas. Como resultados se pudo apreciar que el puntaje máx. otorgado fue de 74 (Escala de 0 -90 puntos) y un mínimo de 32 puntos. Concluyendo que las enfermeras percibieron un clima organizacional en el nivel bueno.

Según, Ren et al. (2020) en China, comprobó los efectos del clima organizacional en la empatía y estrés en enfermeras de un hospital chino.

Siendo un estudio cuantitativo, con diseño transversal, se aplicó el cuestionario estructurado sobre el clima, validado y diseñado por los autores en 4 dimensiones, en 786 enfermeras. Resultando que, el promedio de puntajes obtenido fue de 92.03 puntos (de 100 puntos en total) en función al clima organizacional. Concluyendo que las enfermeras gozaron de un clima organizacional bueno.

A escala nacional, el trabajo de Pineda (2021) tuvo como propósito proponer un modelo de gestión sobre el clima organizacional con la intención de mejorar el desempeño en colaboradores educativos de Tarapoto. Con un diseño de características descriptivas, de nivel aplicada, y proposicional. Para lo cual, se administró un constructo empleado como método de recolección. En cuyos resultados se destacaron que el 57% presentó un clima regular y el 28% un desempeño medio. Concluyendo que, el modelo propuesto tendría una consecuencia positiva sobre el desempeño laboral de los educadores.

Del mismo modo, se presenta la investigación de Tarqui & Quintana (2020) en Perú, en la cual describieron el desempeño de un grupo profesional de Enfermería en un hospital del Callao. Mediante una investigación transversal, y descriptivo. La encuesta fue empleada como técnica para recabar la información precisa. Se administró a 208 enfermeras. Los resultados demostraron que el 24,5% presentó desempeño deficiente, el 73,1% medio y el 2,4 fue alto. Los factores especialidad, docencia, el sueldo, la sobre carga del trabajo se encontraron asociados ( $p < 0.05$  IC 95%). Mientras que el ambiente laboral no presentó asociación  $p > 0.05$ , IC 95%. Concluyéndose que el personal asistencial presentó un desempeño deficiente. Existen factores asociados a ese desempeño.

El reporte de Rojas (2019) en Perú, determinó la asociación entre el desempeño laboral y clima en el personal de asistencia en salud pasqueño. El estudio empleó técnicas de enfoque cuantitativo, transaccional, y correlacional, en 234 trabajadores que fueron sometidos a un cuestionario validado. Los resultados demostraron que el 83,3% percibieron un clima por mejorar y el 49,1% un desempeño promedio en relación al resto. El coef. De correlación arrojó  $p < 0.000$  y  $p < 0.004$ ,  $p < 0.002$ , estimando una fuerte asociación. Se concluyó que el clima de la organización fue aceptable, el desempeño promedio y asociación entre las variables.

Por otro lado, Guerra et al. (2021) en Perú, determinaron el clima organizacional en el personal de salud. Mediante un estudio descriptivo con características transversales, se administró el cuestionario de clima del Ministerio de Salud en 80 participantes. Resultando que el  $96,58 \pm 3,21\%$  del personal asistencial consideró presentar un Clima Organizacional saludable. No obstante, la motivación en los participantes fue percibida con el puntaje menor (0,61). Concluyendo que el personal de salud contó con un clima saludable y óptimo.

Para Fernández et al. (2019) en Perú logró identificar el clima organizacional en personal médicos peruanos. Con un estudio de diseño transversal y descriptivo, a través de un cuestionario validado en 125 participantes. Resultando que los colaboradores asistenciales en salud, percibieron al Clima organizacional como mejorable (76,3%). Empero, los indicadores de innovación, motivación, y confort lograron los puntajes más alto ( $6,885 \pm 2.1$ ). Sin embargo, las condiciones de haberes salariales obtuvieron puntajes más bajos (3,28), considerado no saludable para el personal. Se concluyó que el clima organizacional fue saludable, con asociación a las condiciones salariales.

Además, el estudio nacional reportado por Campuzano & Huamán (2018) en Perú, analizaron el desempeño de labores en el personal del servicio de enfermería asociado a la sobrecarga de trabajo. Se empleó un diseño de estudios de 10 casos reportados a través de la compilación en una base de datos propia. Como resultados se demostró que en el 100% de los casos la sobre carga laboral, asociada un ambiente laboral deficiente contribuyen a un deficiente desempeño ( $p < 0.05$  IC 95%). Se concluyó que el desempeño laboral es influenciado negativamente por un clima no óptimo con exhaustas y copiosas horas de trabajo

A escala local, el estudio de Cabrera (2022) en Lambayeque, determinó el desempeño laboral entre los prestadores de asistencia en salud de un centro de salud lambayecano. Mediante un estudio de diseño cuantitativo, descriptivo y características transversales. Se empleó un cuestionario, el cual fue administrado a 59 colaboradores, a través de un muestro por conveniencia y de características censal. Los resultados obtenidos mostraron que el 53% de los colaboradores percibieron un nivel medio en desempeño laboral, en

su dimensión de eficiencia y el 47% con nivel bajo en la dimensión eficacia. Concluyendo que la percepción del desempeño laboral en el personal del centro de salud fue media-bajo.

El reporte de Jaramillo (2021) en Lambayeque. Estableció el análisis del desempeño laboral asociado a la gestión administrativa en los trabajadores de la Red de Salud lambayecana. Para el estudio se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño seccional y transversal en 32 colaboradores. A través de la disposición de una escala validada de 20 preguntas. El muestreo fue no probabilístico intencional, con una muestra censal. Los resultados analizados arrojaron que, el 59% de los participantes involucrados consideraron un alto desempeño laboral, contribuyendo a la gestión administrativa de la red. (Coef. Pearson 0,509,  $p < 0.05$ , IC95%). Concluyendo que, el desempeño de las labores es óptimo e influye en la gestión administrativa.

Sin embargo, el estudio de Cubas (2021) en Lambayeque, permitió analizar el desempeño laboral y el nivel de estrés en médicos de un hospital lambayecanos. A través de un diseño de investigación transeccional y correlacional, en el cual se empleó una escala validada con la sistematización de Likert, en 74 médicos. Los resultados arrojaron que el 68,4% del personal médico presentó desempeño en el nivel alto, seguido del 31,6% en el nivel medio. Se concluyó que, el personal de medicina presentó un Desempeño laboral óptimo, no obstante asociada al nivel de estrés.

Ahora bien, sobre el Desempeño Laboral la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2020) considera que un entorno de trabajo saludable sugiere la convivencia de los colaboradores (directivos y empleados) con estrategias de mejora continua para la protección de la salud y su seguridad. El mismo que refiere al cómo, de qué manera y cómo percibe la realización de las actividades el colaborador.

Para, Stoller (2021) Nguyen (2019) Berberoglu (2018) dan cuenta que, para alcanzar los objetivos organizacionales, con énfasis en el personal asistencial, se ha considerado al recurso humano, como vital elemento para ello, lo que ha conllevado al fortalecimiento del desempeño en los trabajadores; y especialmente en el Clima Organizacional existente.

Es importante hacer referencia que el Clima Organizacional, es considerada por Pilligua & Ureta (2019) como la percepción del recurso humano, en

función a su desempeño, productividad, satisfacción en tiempo y espacio (tanto físico y ambiental). La misma situación que se asociaría cabalmente con indicadores de producción y satisfacción personal con factores predictorios como los emocionales y tangibles, que repercuten, en las acciones y el desempeño con eficiencia dentro del staff (García 2009 citado por Pilligua & Ureta, 2019).

Jimenez & Villanueva (2018) refieren que las condiciones en las que se genera el laboro cotidiano, han sido totalmente necesarias para considerar un Clima Organizacional óptimo que garantice lograr eficientemente los objetivos organizacionales. En ese sentido, cabe precisar que, la productividad, eficiencia y satisfacción con un liderazgo óptimo logran alcanzar los objetivos plasmados por la organización. Los que se asocian a un Desempeño laboral aceptable entre los colaboradores.

Por otra parte, Eugenio (2019) menciona que el personal asistencial, que se alinea a la cultura organizacional, debería proyectar un óptimo Desempeño laboral en todos los sentidos cumplimientos de tareas, percepción de sus funciones, desenvolvimiento en el entorno de trabajo. Además de, un buen salario, capacitación constante con proactividad. Con la finalidad de contribuir con el crecimiento y desarrollo oportuno de la organización, mediante optimización de los recursos (financieros, humanos, etc), alineados a la calidad total de la prestación del servicio (Taria et al. 2022; Mari et al. 2018; Parra & Arce, 2018; Marin et al. 2017; Liu et al. 2016).

Bayser (2022) concluyó que el Desempeño laboral entre los trabajadores que brindan asistencia en salud logra un ticket promedio óptimo entre la organización, sin poder evidenciar un Desempeño laboral en el tercil alto. En efecto, López-Martinez et al. (2021). Dan cuenta que el hecho de obtener un puntaje óptimo en el Desempeño laboral, sugiere que se debe ser cuidadoso con los implementos y herramientas durante las labores, con una supervisión periódica.

Finalmente, Ghaffari et al. (2017) sobre el Desempeño laboral, sostiene que la percepción sistematizada del desenvolvimiento del colaborador está en función al crecimiento personal y nivel de pertenencia, por lo cual Desempeño laboral comprendería valores, ética, cumplimiento de tareas encomendadas,

niveles de satisfacción en la organización y el logro de una productividad eficiente.

Por lo cual, el fundamento pragmático y teórico de la variable Desempeño laboral será enmarcado por la base teórica sobre la evaluación del desempeño durante el trabajo EVADEST, una fuente de adaptación del postulado por Hodgetts & Altman (1993 citado por Lee, 2020). En ello, se considera y concibe al desempeño laboral una herramienta en la que prima el éxito organizacional, su crecimiento y desarrollo funcional, siendo un motivo primordial de abordaje, según Choi, Miao, Oh, Berry, & Kim en el 2018. siendo parte de la rama de la psicología de organizaciones y de gestión empresarial, según Aamodt (2010 citado en Bautista, 2020).

De igual manera, cabe mencionar que las organizaciones se encuentran actualmente en un estado de cambio constante, por lo que recursos humanos competentes son absolutamente necesarios si los funcionarios quieren saber qué tan bien se desempeñan las tareas encomendadas. Chênevert y Vandenberghe (2013 citado en Bautista, 2020) sostienen que los objetivos estratégicos en las organizaciones y la determinación del desempeño de los socios son extremadamente necesarios.

Además, precisar que el Desempeño laboral, estará dimensionada en 3 componentes, que involucran: 1. Los conocimientos del trabajo que representará el nivel cognitivo sobre las actividades que realiza cada personal asistencial, 2. Calidad, lo que representará cuán es la percepción de calidad total del servicio que brinda en función a sus competencias, 3. Responsabilidad, refiere al nivel de compromiso en el desarrollo de sus funciones y tareas proyectadas en los usuarios, 4. Productividad, el mismo que hace referencia al alcance de metas y logros dispuestos por la institución en función de la mejora continua, 5. Habilidad y destreza, definida como las competencias logradas y obtenidas para el logro de sus actividades laborales, enfatizando en el uso de protocolos y seguimiento continuo y finalmente; 6. Actitudes, lo que representa la proyección del comportamiento y disposición para la realización de los tareas proyectadas.

Estas dimensiones serán analizadas utilizando un marco/escala/cuestionario para la evaluación del desempeño laboral (EVADEST) propuesto por Ronquillo-Horsten (2013, citado en Bautista, 2020), una modificación y

adaptación del marco original de Hodgett & Altman. (1993, citado en Lee, 2020). Si bien es cierto, esta investigación se basó en el modelo de la Escala EVADEST para medir el desempeño laboral del personal asistencial; no obstante, es importante resaltar las teorías que permiten también valorarlo. Tal cual lo manifestó Chiavenato (2000) en su postulado, mencionando que la valoración del Desempeño laboral es primordial en las empresas, actualmente. Desde los inicios de la Revolución Industrial, se medía el desempeño motriz en las unidades de maquinarias empleadas, determinando cuántas eran capaces o no en la realización de las actividades. Empero, en lo colaboradores era ciertamente complicado, pues al colaborador debía ser percibido en múltiples aspectos.

Según Arias (2011) el Desempeño Laboral presenta factores asociados. El conocimiento por parte del personal, que involucra la capacidad conceptual y procedimental en la realización de las tareas. Convirtiéndose en el pilar fundamental del proceso productivo (Conocer y saber las limitaciones). Por otro lado, las habilidades, haciendo referencia a la capacidad motriz, psicológica y mental para la obtención de los objetivos trazados en el quehacer diario. La personalidad, como factor de interacción entre los miembros del equipo, regido por la empatía, trato amable y con profesionalismo. Y finalmente el factor denominado expectativa, lo cual refiere la percepción esperada sobre el desempeño de laborales, mediante las posibles recompensas y/o sanciones, si fuera el caso.

La Teoría de Chiavenato (2000) el desempeño laboral es la suma total de acciones o actos percibidos en los trabajadores en una empresa. Determinada por los anhelos del trabajador, sus objetivos personales y que convergen en el esfuerzo para la realización de los objetivos, indico que los principales factores que se encuentran asociados directa o indirectamente afectando el Desempeño Laboral son el valor real de las recompensas en el trabajador, la motivación (qué lo motiva); y en función a ello, lo que está dispuesto a realizar. Estableciendo una relación de costo y beneficio entre el colaborador y la organización.

Diversos autores han logrado definir al Clima organizacional, llamado también Clima laboral. Según Durán (2003 citado en Navarro-Hinostroza, 2018) el Clima organizacional óptimo se define como el desempeño de

funciones laborales eficientes, sustentándose en la promoción de los valores y cultura de la organización. Lo cual, concluiría en la integración del equipo de trabajo.

Los autores Jiménez & Villanueva (2018) definen que el Clima organizacional bueno es cumplir de manera exitosa los indicadores de gestión; en función a la productividad y eficiencia. El estilo de liderazgo ejercido por los directivos es crucial para lograr el rendimiento eficiente de los involucrado, optimizando los recursos disponibles.

Ante ello, según Lufatt (2015 citado en Ruiz-Chumpitaz, 2018), el Clima organizacional es definido como el reflejo directo del Desempeño laboral y la satisfacción en el trabajo. Su origen es basado en la injerencia oportuna de la gestión administrativa, sobre la real motivación de los colaboradores. En parte, la comprensión del actuar del equipo resultaría fundamental en el desarrollo óptimo del Clima óptimo, según refiere Prieto (2012 citado en Ruiz-Chumpitaz, 2018).

Marchant (2016) define al Clima organizacional como la percepción del recurso humano hacia el logro de las metas de la organización, considerándose parte de su evaluación (supervisión).

En efecto, el sustento teórico de la presente investigación será dispuesto por el postulado de Palma (2004) quien define al Clima organizacional desde un enfoque de la percepción del colaborador, respecto al ambiente en el que se desempeñan las laborales diarias, y con factores asociados a aspectos de autorrealización personal, cuán involucrado es el colaborador con las tareas asignadas, la supervisión del quehacer diario y cómo se relacionan con los miembros del equipo.

Para Palma (2004) las dimensiones fundamentales que intervienen en clima organizacional son: La autorrealización, que contempla la percepción del trabajador en función a las diversas oportunidades que el medio brinda para contribuir con su crecimiento personal, emocional y profesional. Ello se lograría mediante recompensas, estímulos, y la cultura que la organización brinda. Permitiendo que el colaborador fortalezca sus habilidades (técnicas, humanas y conceptuales). El involucramiento laboral, o también denominado compromiso del trabajador en las funciones de la organización, permitiendo alcanzar con los objetivos de la empresa. Involucra la aceptación de los

logros y la cultura empresarial. La supervisión, como dimensión de evaluación de la función dentro de las actividades laborales, lo que desencadenaría el soporte, mejoraría la orientación y análisis de puntos débiles en el cumplimiento de tareas establecidas. La comunicación, según Palma (2004) es la valoración de la percepción del trabajador asociado al grado de significancia de coherencia, y precisión del manejo de la información y los sucesos ocurridos durante el proceso que converge en la atención del usuario. Afirmando que la comunicación precisa y oportuna es crucial en el sostenimiento de la organización. Y la dimensión conocida como condiciones laborales, está totalmente relacionada al aspecto físico en el cual se desarrollan las tareas. Además de involucrar, inclusive, niveles de ruido, grado de sensación térmica, control de la contaminación, calidad de las instalaciones e innovación con buen equipamiento. Que, al no ser controladas, repercutirían negativamente en el desempeño de laborales y, en consecuencia, en el logro de los objetivos organizacionales. Es así, como este sustento postulado por Palma (2004) permitirá basar la propuesta que contemplará la presente investigación, con la intención de mejorar el clima organizacional, en función al desempeño laboral del personal asistencial. Finalmente, la investigación también trabajó con los enfoques de competencia y sistémicos. El primero, según Mayeline (2012) implementa un nuevo estilo de dirección en la organización, impulsando a nivel de excelencia las competencias individuales de cada recurso humano, de acuerdo con las necesidades operativas, garantizando el desarrollo y reforzando el potencial de las personas de lo que saben hacer o podrían hacer, para un resultado eficaz. El segundo, Yolanda & Verónica (2022) nos dice que el enfoque sistémico comprende los procesos de la gestión humana, utilizando todas las herramientas necesarias, para diseñar procesos, incrementando el sentido de pertenencias y de productividad de los trabajadores el cual impacta a la organización. El aplicar el enfoque sistémico dentro las instituciones, mejora los resultados dentro y fuera. Pero para que sea posible, se debe mejorar la convivencia, utilizar herramientas como la tecnología, el talento humano, la transformación, todo ello promueve una mirada más holística, cuyos beneficiarios recae en los colaboradores de modo particular y sobre las organizaciones de modo general.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo y diseño de investigación

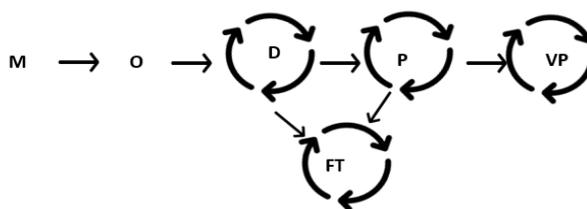
El tipo de investigación fue cuantitativo, pues a través de técnicas estadísticas fácticas y cuantificables se presentaron resultados, según Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres (2018)

##### 3.1.2. Diseño de investigación:

El diseño fue descriptivo, con características transversales. Además de propositivo; pues convergió en la propuesta de un plan, contemplando características y detalles en un momento determinado, según Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres (2018)

#### Gráfico 1:

*Diseño de investigación*



M= muestra  
O= Observación previa  
D= Diagnóstico  
P=Propuesta  
FT= Fundamentos teóricos  
VP= Validación de propuesta

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: clima organizacional

Definición conceptual: Palma (2004) define al clima organizacional como la percepción del recurso humano, en función a su desempeño, productividad, satisfacción en tiempo y espacio (tanto físico y ambiental).

Definición operacional: Puntaje sexagesimal expresado y obtenido de la sumatoria de ítems posterior a la aplicación del instrumento que se empleó.

Dimensiones: Comprendidas en: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, y condiciones laborales.

Variable 2: desempeño laboral

Definición conceptual: Ghaffari (2017) define al desempeño laboral como la percepción sistematizada del desenvolvimiento del colaborador en función al crecimiento personal y nivel de pertenencia en la organización.

Definición operacional: Nivel de desempeño laboral percibido por los participantes, en la sumatoria total de indicadores, posterior a la aplicación del instrumento, según los componentes.

Dimensiones: Estructuradas en: Saber, saber hacer y saber estar. Estandarizadas en escala de Likert, desde (1) para el puntaje mínimo, hasta (5) para el puntaje máximo, desde 24 a 120 puntos.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La población, fue considerada todo el universo de personal de salud de un Centro de Salud de Chiclayo. Siendo un total de 44, según Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres (2018).

**Tabla 1**

*Estratificación de la población*

	Población
Grupo profesional	N
Médicos Cirujanos	4
Licenciadas (os) en Enfermería	9
Cirujanos (as) Dentistas	4
Licenciado (as) en Psicología	4
Licenciado (as) en Biología	2
Licenciados en Nutrición	1
Químicos (as) Farmacéuticos	2
Licenciadas (s) en Obstetricia	6
Técnicos (as) en Enfermería	11
Técnicos (as) en Farmacia	1
<b>Total</b>	<b>44</b>

*Nota:* La Tabla describe la estratificación de la población, según el grupo profesional.

La muestra fue considerada como muestra poblacional, lo que significó que el total de la población participará del estudio, según Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres (2018). La misma que fue

seleccionada a través de muestreo no probabilístico por conveniencia, Siendo un total de 44 participantes, según la siguiente descripción:

**Tabla 2**

*Estratificación de la muestra*

	Población
<b>Grupo profesional</b>	<b>N</b>
Médicos Cirujanos	4
Licenciadas (os) en Enfermería	9
Cirujanos (as) Dentistas	4
Licenciado (as) en Psicología	4
Licenciado (as) en Biología	2
Licenciados en Nutrición	1
Químicos (as) Farmacéuticos	2
Licenciadas (s) en Obstetricia	6
Técnicos (as) en Enfermería	11
Técnicos (as) en Farmacia	1
<b>Total</b>	<b>44</b>

*Nota:* La Tabla describe la estratificación de la muestra, según el grupo profesional.

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

Se utilizó una técnica de recolección llamada encuesta. Según Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres (2018), la información recolectada también pudo sistematizarse con instrumentos que tengan características cerradas, instrumentos de recolección cuantitativa con respuestas múltiples o dicotómicas.

El cuestionario EVADEST adaptado, servirá para medir el Desempeño laboral en el personal asistencial. El cual constará de seis (06) indicadores, comprendidos en tres (03) dimensiones, tales como: Primera dimensión, Saber. Segunda dimensión, saber hacer y finalmente la última dimensión, saber estar. En el cual el participante podrá elegir entre las opciones de respuesta, desde (1) para el puntaje con menor valor, hasta (5) para el puntaje de mayor valor de representatividad. Comprendiendo un total de veinticuatro (24) ítems.

### 3.5. Procedimientos

Los procedimientos de recolección fueron de manera consecutiva y secuencial, paso a paso. En primera instancia se solicitó el permiso a

la Institución de Salud para la ejecución y trabajo de campo del proyecto, previa emisión de aprobación del Proyecto, brindando los datos del personal completo para la ejecución del proyecto.

Posteriormente, se administró el cuestionario al total de la muestra de manera física, dando su autorización en la participación de la investigación, mediante el consentimiento informado.

Finalmente, el tiempo de llenado de los mismo, fueron de veinte (20) minutos aproximadamente, durante los meses de octubre de 2023.

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

Para el método de análisis de los datos, se empleó estrategias cuantitativas, de acuerdo al enfoque de investigación planteado. La elaboración de una base de datos que permitió la resolución del trabajo, fue una estrategia previa al análisis. Los resultados estuvieron expresados en tablas que demostrarán el análisis estadístico empleado.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se desarrolló respetando lo dispuesto por las directrices de la Asociación Médica Mundial, y bajo los postulados de la conocida Declaración de Helsinki.

Asimismo, se resguardaron los datos de los participantes involucrados, de inicio al fin de la investigación, los cuales serán de uso plena y únicamente investigativos.

Finalmente, el proyecto respetó el Reporte de Belmont en todos sus extremos, tales como: Beneficencia, ya que se protegerá del daño y se asegurará el bienestar de los participantes; Justicia, la cual se brinda mediante la disposición de los beneficios sin distinción entre los participantes y Autonomía, pues los participantes tendrán la decisión de desistir su participar en cualquier momento.

Finalmente, se empleó el consentimiento informado mediante el cual se garantizó la autorización de participación de los involucrados en el estudio.

#### IV. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en esta investigación se presentaron en distribuciones de tablas, permitiendo su interpretación.

Tabla 1

*Características sociolaborales del personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo*

	n	%
<b>Edad (mediana y rango de años cumplidos)</b>	44	(39) 24-66
<b>Género</b>	Femenino	36 81,82%
	Masculino	8 18,18%
<b>Grupo profesional</b>	Médicos Cirujanos	4 9,09%
	Licenciadas (os) en Enfermería	9 20,45%
	Cirujanos (as) Dentistas	4 9,09%
	Licenciado (as) en Psicología	4 9,09%
	Licenciado (as) en Biología	2 4,55%
	Licenciados en Nutrición	1 2,27%
	Químicos (as) Farmacéuticos	2 4,55%
	Licenciadas (os) en Obstetricia	6 13,64%
	Técnicos (as) en Enfermería	11 25,00%
	Técnicos (as) en Farmacia	1 2,27%
<b>Condición laboral</b>	Nombrado	23 52,27%
	CAS	14 31,82%
	SERUM	7 15,91%
<b>Tiempo en la Institución</b>	Más de 10 años	20 45,45%
	De 5 a 10 años	4 9,09%
	Menos de 5 años	20 45,45%

*Nota:* La Tabla describe las características sociolaborales del personal asistencial.

Según la Tabla 1 del total de personal asistencial participante (n=44), cuya mediana de edad fue 39, entre el rango mínimo de 24 a un máximo de 66 años edad. El 70,73% (n=31) fue de género femenino, presentando un predominio de género. En función al grupo profesional, el 25% (n=11) fueron Técnicos (as) en Enfermería, seguido por el 20,45% (n=9) de Licenciadas (os) en Enfermería y el 13,64% (n=6) en Licenciadas (os) en Obstetricia, siendo los tres principales grupos profesionales predominantes entre el personal asistencial. La condición laboral más

predominante fue la condición nombrada, pues el 52,27% (n=23) del total perteneció a ella, seguido del 31,82% (n=14) como CAS y el 15,91% (n=7) como SERUM. Finalmente, el 45,45% (n=20) tuvo más de 10 años laborando en la institución, al igual que los participantes que tuvieron menos de 5 años laborando (45,45%).

Tabla 2

*Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo*

		<b>Personal asistencial</b>	
		n	%
<b>Desempeño Laboral</b>	Bajo [24-56 puntos]	2	4,55
	Regular [57-89 puntos]	30	68,18
	Alto [90-120 puntos]	12	27,27
	Total	44	100,0

*Nota:* La Tabla muestra el desempeño laboral percibido por el personal asistencial.

Según la Tabla 2 el personal asistencial del Centro de Salud percibió un desempeño laboral predominante en el nivel regular, pues el 68,18% (n=30) de los participantes obtuvieron un puntaje entre los valores 57-89 puntos. Seguido del nivel alto de percepción de desempeño laboral con un 27,27% (n=12), con puntajes entre los 90-120 puntos en el cuestionario administrado; finalmente, solo el 4,55% (n=2) del total de participantes percibieron un desempeño laboral en el nivel bajo, obteniendo un puntaje comprendido entre los 24-56 puntos.

La mayoría del personal asistencial se ubicó en el nivel regular, puesto que presentan conocimientos medianos sobre su puesto de trabajo, además de conocer parcialmente el manejo de herramientas y materiales para el correcto desempeño de las labores.

Tabla 3

*Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber*

		<b>Personal asistencial</b>	
		n	%
<b>Saber</b>	Bajo [8-18 puntos]	1	2,27
	Regular [19-29 puntos]	18	40,91
	Alto [30-40 puntos]	25	56,82
	Total	44	100,0

*Nota:* La Tabla muestra el desempeño laboral percibido por el personal asistencial, según la dimensión saber.

La variable Desempeño laboral se abordó bajo sus tres dimensiones, por lo cual, según la Tabla 3 el personal asistencial del Centro de Salud percibió un desempeño laboral en función a la dimensión saber con predominio del nivel alto, pues el 56,82% (n=25) de los participantes obtuvieron un puntaje entre los valores 30-40 puntos. Seguido del nivel regular de percepción de desempeño laboral con un 40,91% (n=18), con puntajes entre los 19-29 puntos en el cuestionario administrado; finalmente, solo el 2,27% (n=1) del total de participantes percibieron un desempeño laboral – dimensión saber en el nivel bajo, obteniendo un puntaje comprendido entre los 8-18 puntos.

La mayoría del personal asistencial, en la dimensión saber, se ubicó en el nivel alto, debido a que dominan y aplican de manera permanente los procedimientos en el trabajo, conociéndolos a profundidad. Además, presentan un dominio cabal del manejo de las herramientas para el cumplimiento de las tareas, preocupándose por el uso correcto, sin cometer errores.

Tabla 4

*Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber hacer*

		Personal asistencial	
		n	%
<b>Saber hacer</b>	Bajo [8-18 puntos]	2	4,55
	Regular [19-29 puntos]	34	77,27
	Alto [30-40 puntos]	8	18,18
	Total	44	100,0

*Nota:* La Tabla muestra el desempeño laboral percibido por el personal asistencial, según la dimensión saber hacer.

La segunda dimensión en la que se abordó fue la dimensión saber hacer, por lo cual, según la Tabla 4 el personal asistencial del Centro de Salud percibió un desempeño laboral en función a la dimensión saber hacer con predominio del nivel regular, pues el 77,27% (n=34) de los participantes obtuvieron un puntaje entre los valores 19-29 puntos. Seguido del nivel alto de percepción de desempeño laboral con un 18,18% (n=8), con puntajes entre los 30-40 puntos en el cuestionario administrado; finalmente, solo el 4,55% (n=2) del total de participantes percibieron un desempeño laboral – dimensión saber hacer en el nivel bajo, obteniendo un puntaje comprendido entre los 8-18 puntos.

La mayoría del personal asistencial, en la dimensión saber hacer, se ubicó en el nivel regular, puesto que los procedimientos y estándares de calidad dispuestos para el cumplimiento de tareas es parcialmente logrado, con errores ocasionales. Además, el impacto de su rendimiento es por debajo o en el límite de lo aceptado por los estándares de calidad propuestos.

Tabla 5

*Desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, Chiclayo, según la Dimensión Saber estar*

		Personal asistencial	
		n	%
<b>Saber estar</b>	Bajo [8-18 puntos]	4	9,09
	Regular [19-29 puntos]	36	81,82
	Alto [30-40 puntos]	4	9,09
	Total	44	100,0

*Nota:* La Tabla muestra el desempeño laboral percibido por el personal asistencial, según la dimensión saber estar.

La tercera y última dimensión en la que se abordó fue la dimensión saber estar, por lo cual, según la Tabla 5 el personal asistencial del Centro de Salud percibió un desempeño laboral en función a la dimensión saber estar con predominio del nivel regular, pues el 81,82% (n=36) de los participantes obtuvieron un puntaje entre los valores 19-29 puntos. Seguido del nivel alto de percepción de desempeño laboral con un 9,09% (n=4), con puntajes entre los 30-40 puntos en el cuestionario administrado; finalmente, el 9,09% (n=4) del total de participantes percibieron un desempeño laboral – dimensión saber estar en el nivel bajo, obteniendo un puntaje comprendido entre los 8-18 puntos.

La mayoría del personal asistencial, en la dimensión saber estar, se ubicó en el nivel regular, en vista que los colaboradores no están dispuestos a tener mayor responsabilidad de la otorgada, colaborando con las actividades institucionales solo cuando se le solicita y cree ser necesario. Y generalmente, no brinda soluciones asertivas y propicias.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de esta presente investigación fue proponer un plan de mejoramiento que consigne herramientas sobre el clima laboral para lograr un óptimo desempeño laboral en el personal asistencial de un Centro de Salud, para ello se debió fundamentar plenamente la variable a estudiar, además presentar como objetivo específico primigenio identificar el desempeño laboral del personal que participó del estudio, mediante la aplicación del constructo EVADEST, basado en la escala original perteneciente a Hodgetts & Altman (1993, citado por Lee, 2020) y según sus dimensiones saber, saber hacer y saber estar.

Respecto a la identificación del desempeño laboral en el personal asistencial (objetivo específico 1), se halló que el 68,18% del total (n=30) percibió presentar regular desempeño laboral, considerando la baremación de la variable entre [57-89 puntos] del puntaje total de constructo. Que al contrastarse con los resultados de otras investigaciones resultó ser similares a los resultados de Cabrera (2022), Pineda (2021), Vega & Castillo (2020), Tarqui & Quintana (2020), Rojas (2019), cuyos reportes fueron de 53% en nivel regular, 28% en nivel medio de desempeño, 62,7% en nivel intermedio de desempeño (por mejorar), 73,1% en nivel medio y 83,3% por mejorar, respectivamente.

Lo que resaltaría la gran brecha por resolver en materia de optimización de recursos, con la finalidad de contribuir en el crecimiento de la organización (Taria et al. 2022). Ante ello, la generación propicia de todos los elementos organizacionales, prestan vital importancia, siendo el desempeño de labores diarias un factor asociado directamente con la calidad total de la organización (Mari et al. 2018; Parra & Arce, 2018).

No obstante, también se contrastaron con las investigaciones de Curado & Santos (2021), Fiorini et al. (2022), Previtali et al. (2022), Jaramillo (2021) y Cubas (2021) en los cuales a los resultados hallados fueron diferentes ya que el 82,9%; 90,2%; 96,5%; 59% y 68,4% del total de participantes lograron percibir un desempeño óptimo y alto, respectivamente.

Lo que significaría que según Ghaffari (2017), inclusive para Chiavenato (2000), el desenvolvimiento de las funciones del personal contribuye efectivamente en el logro de los objetivos organizacionales, además de su autorrealización y óptimo grado de pertenencia y responsabilidad en sus actividades.

Respecto al análisis de las dimensiones Saber, Saber estar y Saber hacer empleadas para la categorización de la variable desempeño laboral, se hallaron resultados en el cual el 56,82% de participantes (n=25) percibieron presentar nivel alto de desempeño laboral, según la dimensión saber, significando que presentan capacidades cognitivas de los procederes y del dominio de las herramientas, punto a favor en el logro de las metas propuestas.

Al contrastar las investigaciones de Curado & Santos (2021), Fiorini et al. (2022), Previtali et al. (2022), a pesar de presentar muestras distantes a la empleada en esta investigación, demostraron también que el factor cognitivo (dimensión saber) es predominante en percibir un desempeño óptimo-alto (82,9%; 90,2%, respectivamente).

Empero, los resultados con las investigaciones de Cabrera (2022), Pineda (2021), Vega & Castillo (2020) se evidenció que fueron diferentes a los hallados en esta investigación; pues la competencia cognitiva (saber) lograda por Cabrera (2022), Pineda (2021), Vega & Castillo (2020) fueron 62,7%; 73,1% y 83,3% en nivel regular, o por mejorar.

Es preciso mencionar que según Arias (2011) y Chiavenato (2000), el hecho de presentar un nivel regular en el desempeño laboral (dimensión saber), podría inferirse que los conocimientos no son óptimos y el personal de salud tiene dificultad para el logro de metas y objetivos teniendo en cuenta que las capacidades cognitivas-motrices-procedimentales y mentales, juegan un rol importante en la resolución.

Por otro lado, respecto a la dimensión saber hacer analizada en el personal de salud del Centro de Salud abordado, se logró obtener una

percepción regular de cómo proceder al cumplimiento de las metas, con cifras que representaron al 77,27% de los participantes en esta categoría (n=34). Y que, según Palma (2004), el desempeño laboral juega un rol importante en el logro preciso y eficiente de las metas de la institución.

No obstante, este recorrido para alcanzar los mejores resultados, devine de una condición considerada asociada a la manera correcta de llegar a los objetivos. No solo es llegar, por el contrario, es reconocer, y tener las capacidades para cómo lograrlo y saber hacerlo (dimensión saber hacer).

Al contrastar estos resultados, se pudo evidenciar que tuvieron concordancia a los reportes de Tarqui & Quintana (2020), Rojas (2019) en los cuales se encontraron resultados de 73,1% y 83,3% en nivel intermedio o regular. Pero también fueron distintos a los hallados en Jaramillo (2021) y Cubas (2021) con cifras que ascendieron a 59% y 68,4% en nivel alto. Lo cual significaría que no basta con conocer el procedimiento o tener vasta competencia cognitiva para alcanzar los objetivos, sino también saber cómo llegar a ello, además de presentar capacidades y habilidades procedimentales que garanticen el cumplimiento total de la calidad en el servicio brindado (Bautista, 2020; Palma, 2004; Chiavenato, 2000).

Respecto a la dimensión saber estar, según lo abordado en esta investigación, se halló el 81,82% de los participantes presentó un nivel regular en esta dimensión. Lo cual, representaría que la percepción del grado de responsabilidad en la Institución, además de su compromiso y disposición en las actividades de gestión son escasas y adicionalmente pocas veces brindan soluciones asertivas y empáticas, cuando se les solicita.

Al realizar el contraste de los resultados con las investigaciones disponibles se observó que fueron semejantes a los reportes de Cabrera (2022) y Pineda (2021) en los que se evidenciaron cifras que ascendieron al 53% y 62,7% en nivel regular o por mejorar.

Sin embargo, fueron diferentes a los resultados los hallazgos en Fiorini et al (2022) y Previtali et. Al (2022) en los cuales las cifras fueron de 90,2%

y 96,5%, respectivamente, ubicadas en un nivel alto. Lo que significaría que, no es suficiente presentar conocimientos sobre los procedimientos del trabajo, o saber cómo llegar a alcanzar las metas; sino también, es necesario sentirse comprometido, autorrealizado, y parte importante de la Institución para alcanzar las metas definidas por la alta gerencia (Lee, 2020; Palma, 2004).

Al finalizar el análisis preciso del comportamiento de la variable abordada, se logra manifestar que el desempeño laboral del personal asistencial participante del Centro de Salud fue ajustado a las características de presentar conocimientos no óptimos, y deficientes sobre el quehacer diario de sus funciones; además, presentar dificultad en el uso del equipamiento y herramientas que permitirían alcanzar un desempeño óptimo, desencadenando un logro deficiente de los objetivos de la institución.

Al ser comparado con la literatura, concuerda con los postulados de Taria et al. (2022), pues el desempeño laboral con indicadores de parcial cumplimiento, se manifiestan muy frecuentemente durante la gestión administrativa y corporativa institucional. Lo que significaría que el logro de los objetivos, metas propuestas e impacto esperado de sus actividades programadas, logran un parcial cumplimiento de los objetivos propuestos. La calidad del servicio brindado podría estar siendo afectado, teniendo en cuenta que el fin último del Centro de Salud es brindar una atención personalizada, eficiente, optimizando los recursos, y logrando la satisfacción del usuario (Mari et al. 2018; Palma, 2004; Chiavenato, 2000).

La implicancia del análisis de los resultados obtenidos tendría afección a la producción de la Institución, pues según Arias (2011) el desempeño laboral tiene como pilar fundamental a la capacidad cognitiva y procedimental del personal idóneo comprometido en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Inclusive, si no se cuenta con las habilidades suficientes, en supremacía, el impacto de las capacidades motrices, psicológicas y metales afectarían al proceso estratégico del logro de las metas.

Sin embargo, Chiavenato (2000), define al desempeño laboral como la sumatoria de todas las acciones (teniendo en cuenta al actuar, en función de la toma de decisiones) para resolver situaciones no deseadas. Lo que implica, en este caso, que se debe tener el conocimiento pleno de los procedimientos, y herramientas disponibles para su resolución.

Al cotejar con los resultados obtenidos, se presentó una tendencia según lo descrito por Arias (2011) y Chiavenato (2000), pues al presentar un nivel regular en el desempeño laboral, se infiere que los conocimientos no son óptimos y el personal de salud tiene dificultad para el logro de metas y objetivos teniendo en cuenta que las capacidades cognitivas-motrices-procedimentales y mentales, juegan un rol importante en la resolución y toma de decisiones durante el desempeño de labores.

Por lo tanto, no es cuestionable que el desempeño laboral óptimo fue una variable importante para ser abordada, pues las características que representa están asociadas a un clima laboral óptimo (OIT, 2019).

Además de desarrollarse bajo una convivencia saludable entre los colaboradores, permitiendo que logren sus objetivos personales, de autorrealización e institucionales (OMS, 2020). No obstante, el personal debe tener en cuenta la cultura de la organización: valores, principios, misión y visión. Y de esa manera contribuir en el alcance del cumplimiento óptimo de las tareas (Eugenio, 2019).

Para ello, es necesario conocer las funciones del puesto de labores en el que nos encontramos, además de tener pleno conocimiento de los procedimientos que garantizarían el logro de metas.

Pero también, es importante disponer de habilidades que permitan saber conducir las actividades, brindando alternativas de solución idóneas, asertivas y oportunas que permitan dar sentido de pertenencia a los colaboradores en el desarrollo de la Institución (con responsabilidad y actitud positiva). Conllevando a integrar los aspectos que influyen directamente en el desempeño laboral óptimo, así como en el clima laboral (MINSA, 2021; OPS, 2019).

En tal sentido, según lo referido en los párrafos anteriores y al término del análisis de los resultados, se confirma que el aspecto cognitivo (saber), procedimental (saber hacer) e inclusive el actitudinal óptimo (saber estar) mejoraría el desempeño del personal; originando un alto nivel de percepción en desempeño en las actividades del Centro de Salud José Quiñones Gonzales de Chiclayo.

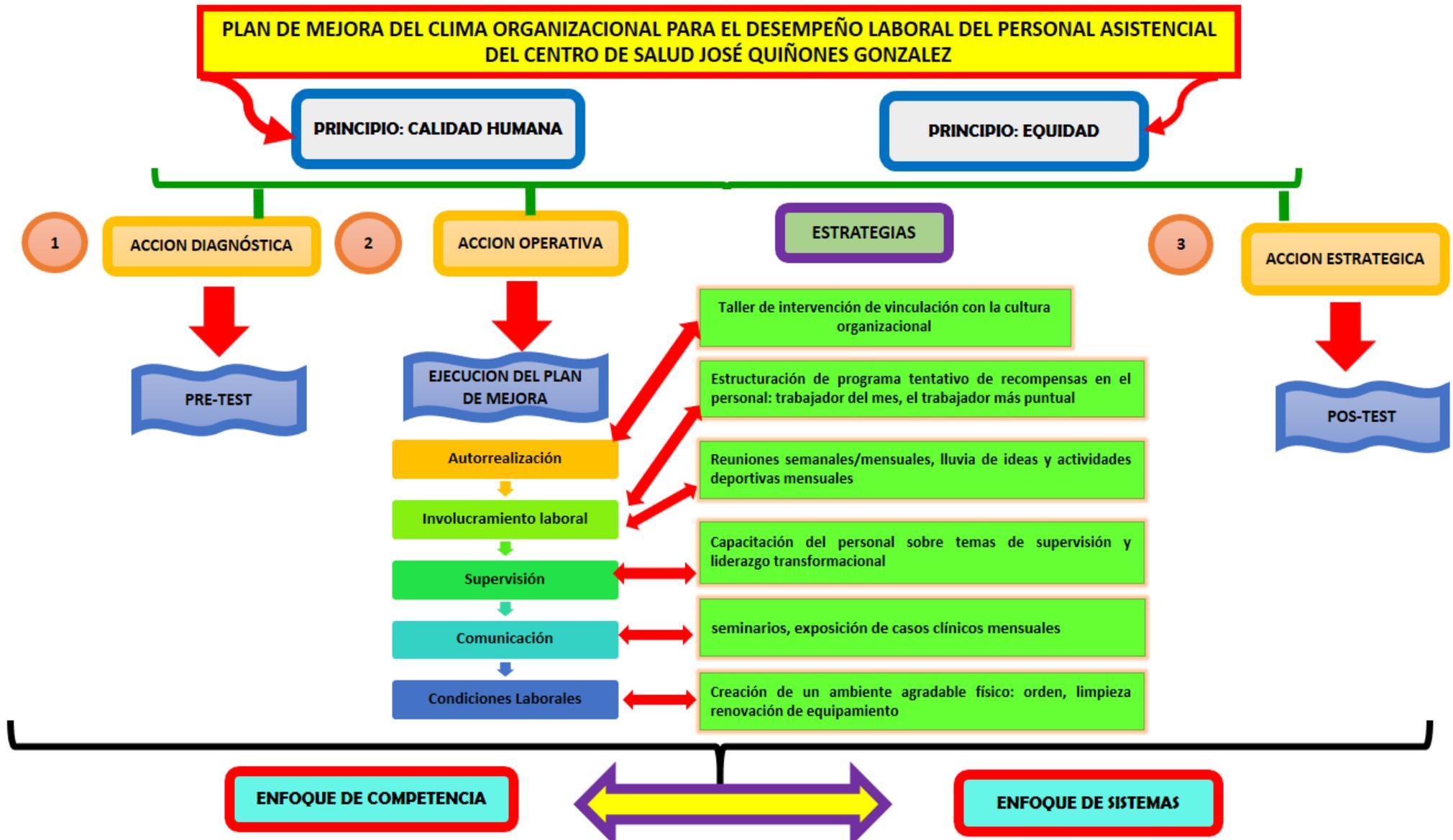
## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se propuso un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en Centro de Salud, Chiclayo.
2. Se identificó que el desempeño laboral en el 68,18% del personal asistencial del Centro de Salud José Quiñones Gonzales fue regular, seguido del 27,27% en nivel alto y 4,55% en nivel bajo.
3. Se adoptó fundamentos teóricos que dieron soporte científico al plan de mejora del clima organizacional y el desempeño laboral en el personal asistencial en el Centro de Salud José Quiñones Gonzales
4. Se diseñó el plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en el Centro de Salud José Quiñones Gonzales.
5. Se validó el plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en el Centro de Salud José Quiñones Gonzales.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Al Gobierno Regional Lambayeque, se recomienda la puesta en acción sobre investigaciones multidisciplinarias-céntricas, con muestras y métodos de muestreo más robustos que permitan la caracterización precisa de los participantes; de esa manera, poder tener resultados más precisos para la ejecución del plan de mejora propuesto.
2. Al Centro de Salud abordado, se recomienda efectuar la puesta en funcionamiento del plan de mejora propuesto, con la finalidad de establecer los mecanismos de mejora continua en el proceso de Gestión en Salud. Además, permitir analizar factores de riesgo asociados al mejoramiento del desempeño laboral con una escala distinta a la abordada con la finalidad de integrar en 360° las características del personal asistencial.
3. Al Colegio de Enfermeros del Perú-Consejo Regional IX Lambayeque, se recomienda disponer, a los asociados a su corte, de las herramientas de sostén mediante la implementación de capacitación constante en temas relacionados a la Gestión en Salud. Enfatizando en el diagnóstico de las variables de gestión, su mejora y seguimiento.
4. A la Comunidad lambayecana, en especial a los adscritos al Centro de Salud José Quiñones Gonzales, se recomienda ser vigilantes en los procesos de atención primaria dispuestos en el Centro de Salud, pues la percepción de la calidad del servicio de salud prestado sería un indicador predictorio sobre el mejoramiento del clima organizacional y desempeño
5. A los maestrantes, se recomienda la ejecución e implementación de planes de mejora teniendo como base esta investigación, con una metodología longitudinal y componentes de análisis (causa-efecto). Pues se dispone de resultados factibles y con una propuesta validada para su aplicación y evaluación en investigaciones futuras. Se esa manera se contribuiría en el mejoramiento en todos los niveles de atención del sector de salud, especialmente en la región Lambayeque.

## VIII. PROPUESTAS



## **DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

La Propuesta se basa en el fundamento teórico de Palma (2004), la misma que consiste en la valoración de la variable Clima Organizacional según sus componentes de acción (5 dimensiones): autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Esta propuesta consta de 3 tipos de acción: Acción diagnóstica, acción operativa y acción estratégica.

La acción diagnóstica consiste en la aplicación de un test de entrada al que se denominará (pre test) con la finalidad de identificar el clima organizacional del personal asistencial, antes de la puesta en marcha del plan de mejora.

La acción operativa constará en el establecimiento, implementación de diversas acciones que involucran las cinco dimensiones propuestas por Palma (2004), permitiendo la puesta en acción del plan de mejora propuesto. Cada acción operativa propuesta presenta un objetivo según la estructuración del plan.

Finalmente, la acción estratégica consiste en la aplicación de un test de salida (pos test), con la finalidad de estimar la mejora del clima organizacional, posterior a la aplicación del plan de mejora. Dicha estimación se realizaría en función a los estadísticos dispuestos según los datos de la muestra que se encontrarán.

## REFERENCIAS

- Alvarado Limayalla, D. A., Cafferatta Berrú, B. A. (2018). Relación del estilo de liderazgo de los jefes con el clima organizacional del personal administrativo en la Empresa Andahuasi 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú]. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4679/alvarado\\_cafferatta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4679/alvarado_cafferatta.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Antoniuk, L.; Gernego, L.; Dyba, V.; Polishchuk, Y.; Sybirianska, Y. (2017). Barriers and opportunities for hi-tech innovative small and medium enterprises development in the 4th industrial revolution era. *Probl. Perspect. Manag.*, 15, 100–113. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(4\).2017.09](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(4).2017.09)
- Arias, F. (2011). Administración de recursos humanos: para el alto desempeño. México.
- Baek, J.W. Quality management direction in the 4th Industrial Revolution. *Ind. Promot. Res.* 2020, 5, 1–13. <https://doi.org/10.3390/su14095154>
- Bautista, C., Cienfuegos, R., Aguilar, E. J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1): 109-121.
- Bayser, S. E. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Salud, Ciencia Y Tecnología*, 2, 12. <https://doi.org/10.56294/saludcyt202212>
- Becerra Gálvez, M & Campos Ahumana, F. (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos - Recuperado a partir de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf>

- Berberoglu, A. Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Serv Res* 18, 399 (2018). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Caballero, L. E., & Estrada, R. A. (2020). El desempeño del personal de salud en los hospitales públicos de Latinoamérica en los años 2015 al 2020. Una revisión de la literatura científica (Trabajo de investigación). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/27028>
- Cabrera-Díaz, D. B. (2022). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal de un Centro de Salud de la Región Lambayeque. Universidad César Vallejo [tesis de Maestría]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78133/Cabrera\\_DDB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78133/Cabrera_DDB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Calvo Fuentes, M. A., Ponce Ponce, C. N., & Juárez Lugo, K. C. (2020): Competitividad empresarial: una revisión teórica. *MPRA*, No. 107511. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/107511/>
- Campuzano-Machaguay, M. L., Huaman-Rosales, M. M. (2018). Efectos de la sobrecarga de trabajo en el desempeño laboral del personal de Enfermería. Universidad Norbert Wiener [Tesis de Especialidad]. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/2049/ESPECIALIDAD%20-%20Mary%20Luz%20Campusano%20Machahuay.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones (8a ed.). McGraw-Hill.
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I. S., Berry, C. M., & Kim, K. (2018). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 36(3), 377– 389. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/cjas.1495>

- Curado, C., & Santos, R. (2021). Transformational leadership and work performance in health care: the mediating role of job satisfaction. *Leadership in health services* (Bradford, England), ahead-of-print(ahead-of-print), 10.1108/LHS-06-2021-0051. <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2021-0051>
- Duran-Seguel, I. M., Gallegos, M. E., Cabezas, D. E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios*, 40 (40): 3. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Eugenio C, K. L. (2019). Satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de un Hospital de nivel II-I del distrito de Bambamarca, provincia Hualgayoc, departamento Cajamarca. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. Disponible en: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1181/Satisfacci%C3%B3n%20Laboral%20%20%28Tesis%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández-Oliva, D., Revilla-Velásquez, M. E., Kolevic-Roca, L. A., Cabrejos-Castilla, I., Muchaypiña-Gallegos, I., Sayas-Avilés, I., Chávez-Conde, L., & Mamani-Urrutia, V. A. (2019). Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017. *Anales de la Facultad de Medicina*, 80(2), 188-192. <https://dx.doi.org/10.15381/anales.802.15745>
- Fiorini, L. A., Houdmont, J., & Griffiths, A. (2022). Nurses' perceived work performance and health during presenteeism: Cross-sectional associations with personal and organisational factors. *Journal of nursing management*, 30(5), O37–O45. <https://doi.org/10.1111/jonm.13065>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Revista Cuadernos de Administración*. 25 (42): 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Ghaffari, A. (2017). An Investigation of the Impact of Effective Factors on the Success of E-Commerce in Small- and Medium-Sized Companies.

*Computers in Human Behavior*, 66, 67-74.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.09.026>

Guerra Elera, F. B., Lama Morales, R. A., Guerra Delgado, M. S., & Elera Ojeda, R. N. (2023). Clima organizacional del personal de salud y satisfacción de usuarios atendidos por Servicio de Atención Móvil de Urgencia (SAMU) en el contexto COVID-19, Piura 2021. *Horizonte Médico (Lima)*, 23(1), e2147. Epub 03 de marzo de 2023. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2022.v23n1.04>.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. P. (2018). Las tres rutas de la investigación científica. En Mc Graw Hill educación (Ed.), *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1 ed., pp 2-23).  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Hodgetts, R., & Altman, S. (1993). *Comportamiento en las Organizaciones*. México: Mc Graw Hill

Jaramillo-Moreno, Y. V. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Lambayeque*. Universidad César vallejo [Tesis de Maestría].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75628/Jaramillo\\_MYV-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75628/Jaramillo_MYV-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

Jiménez, A. & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos de Campo en Gibraltar. *Gestión Joven*, 18, 183-195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>

Lee, M., & Ding, A. (2020). Comparing empowering, transformational, and transactional leadership on supervisory coaching and job performance: A multilevel perspective. *PsyCh journal*, 9(5), 668–681.  
<https://doi.org/10.1002/pchj.345>

Liu, Y., Aunguroch, Y., & Yunibhand, J. (2016). Job satisfaction in nursing: a concept analysis study. *International nursing review*, 63(1), 84–91.  
<https://doi.org/10.1111/inr.12215>

- López-Martínez, B. E., Aragón-Castillo, J., Muñoz-Palomeque, M., Madrid-Tovilla, S., & Tornell-Castillo, I. (2021). Calidad de vida laboral y desempeño laboral en médicos del instituto mexicano del seguro social de bienestar, en el estado de Chiapas. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 316-325. <https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3706>
- Mari, M., Alloubani, A., Alzaatreh, M., Abunab, H., Gonzales, A., & Almatari, M. (2018). International Nursing: Job Satisfaction Among Critical Care Nurses in a Governmental Hospital in Saudi Arabia. *Nursing administration quarterly*, 42(3), E1–E9. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000304>
- Marin Samanez, Helen Stephani, & Placencia Medina, Maritza Dorila. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico* (Lima), 17(4), 42-52. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Navarro Hinostroza, A. D. (2018). Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de una agencia de medios de Lima Metropolitana. [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima -Perú]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/69c97561-6b90-4c60-bcde-55df286d8238/content>
- Navarro Hinostroza, A. D. (2018). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores de una agencia de medios de Lima metropolitana*. [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima -Perú]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/69c97561-6b90-4c60-bcde-55df286d8238/content>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC*. Manual. Lima, Perú: Cartolan E.I.R.L.
- Parra Suarez, R.J., Arce Vera, M.F. (2018) La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*.; 3(8): 157-62. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777805>

- Pilligua Lucas, C. F., Arteaga Ureta., F.M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV (28).  
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pineda-Dávila, C. J. (2021). Modelo de gestión del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral, Centro de Desarrollo Integral de Familias Yurimaguas 2020. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Tarapoto]. Disponible:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56787/Pinedo\\_DCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56787/Pinedo_DCJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Previtali, F., Picco, E., Gragnano, A., & Miglioretti, M. (2022). The Relationship between Work, Health and Job Performance for a Sustainable Working Life: A Case Study on Older Manual Employees in an Italian Steel Factory. *International journal of environmental research and public health*, 19(21), 14586. <https://doi.org/10.3390/ijerph192114586>
- Quintana-Atencio, D., Tarqui-Mamani, C. (2020). Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú. *Arch Med (Ma-nizales)*, 20(1):123-2. DOI: <https://doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>
- Ren, Y., Song, H., Li, S., & Xiao, F. (2020). Mediating effects of nursing organizational climate on the relationships between empathy and burnout among clinical nurses. *Journal of advanced nursing*, 76(11), 3048–3058. <https://doi.org/10.1111/jan.14525>
- Rojas Livia, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. *Revista Peruana De Ciencias De La Salud*, 1(4), e28. <https://doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28>
- Rojas-Livia, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. *Rev*

Peru Cienc Salud, 1(4):191-6. doi:  
<https://doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28>

Ruiz-Chumpitaz, K. W. (2019). *Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto*, Lima 2019. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas, Lima Perú].  
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/888/Tesis.%20Ruiz%20Chumpitaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruiz-Chumpitaz, K. W. (2019). *Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional en la Asociación de Bienestar Social Seis de Agosto*, Lima 2019. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas, Lima Perú].  
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/888/Tesis.%20Ruiz%20Chumpitaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Siket Ujváriné, A., Gál, M., Harcsa Jakabné, E., Sárváry, A., Zrínyi, M., Fullér, N., & Oláh, A. (2020). Staying with nursing: the impact of conflictual communication, stress and organizational problem-solving. *International nursing review*, 67(4), 495–500. <https://doi.org/10.1111/inr.12619>

Singu, S., Acharya, A., Challagundla, K., & Byrareddy, S. N. (2020). Impact of Social Determinants of Health on the Emerging COVID-19 Pandemic in the United States. *Frontiers in public health*, 8, 406. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00406>

Stoller J. K. (2021). Change: Leadership Essentials for Chest Medicine Professionals. *Chest*, 159(4) 1559–1566. <https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.09.094>

Stoller J. K. (2021). Emotional Intelligence: Leadership Essentials for Chest Medicine Professionals. *Chest*, 159(5) 1942–1948. <https://doi.org/10.1016/j.chest.2020.09.093>

Tariah, H. A., Nafai, S., Alanazi, A. A., Alobathani, H., Alotaibi, L. M., & Almutairi, S. S. (2022). Job satisfaction among occupational therapists working in

Riyadh, Saudi Arabia. *Work* (Reading, Mass.), 72(1), 315–322.  
<https://doi.org/10.3233/WOR-210034>

Vega Cuyo, M. C., & Castillo Siguencia, R. M. (2020). Factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de salud que labora en el Centro de Salud tipo C, Latacunga: Factors that influence the work performance of health personnel working in the tipe C Health Center, Latacunga. *La U Investiga*, 7(2), 39 –. Recuperado a partir de <https://revistasojs.utn.edu.ec/index.php/lauinvestiga/article/view/478>

# ANEXOS

## ANEXO 1

**Tabla 6**

*Matriz de operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Item	Escala de medición
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Considerada por Palma (2004) como la percepción del recurso humano, en función a su desempeño, productividad, satisfacción en tiempo y espacio (tanto físico y ambiental)	Puntaje sexagesimal expresado y obtenido de la sumatoria de ítems posteriores a la aplicación del instrumento que se empleará,	Autorrealización	Sobre la percepción de la autorrealización en la empresa		
			Involucramiento laboral	Sobre la percepción de la identificación con la empresa		
			Supervisión	Sobre la percepción de la evaluación continua en la empresa		
			Comunicación	Sobre la comunicación y coordinación directa en la empresa		
			Condiciones Laborales	Sobre las condiciones físicas y sociable en la empresa		
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Ghaffari (2017), sostiene que la percepción sistematizada del desenvolvimiento del colaborador es en función al crecimiento personal y nivel de pertenencia en la organización.	Nivel de desempeño laboral percibido por los participantes, en la sumatoria total de indicadores, posterior a la aplicación del instrumento, según los componentes.	Saber	Conocimiento del trabajo Habilidad y destreza	I, II	Ordinal: Modelo conceptual de Likert
			Saber hacer	Calidad del trabajo Productividad	III, IV	Opciones de respuesta: (5) frecuentemente (4) casi frecuente (3) a veces (2) de vez en cuando (1) poco frecuente
			Saber estar	Responsabilidad Actitud hacia la empresa	V, VI	

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### Instrumentos para medir desempeño laboral

**I. Datos socioeducativos**

- a. Edad (años cumplidos): 33
- b. Género:
  - i. Masculino
  - ii. Femenino
- c. Grupo profesional:
  - i. Técnico (a)
  - ii. Enfermero (a)
  - iii. Odontólogo (a)
  - iv. Obstetra (a)
  - v. Médico (a)
  - vi. Otro:
- d. Condición laboral:
  - i. Nombrado
  - ii. CAS
  - iii. SERUMS
- e. Tiempo en la Institución:
  - i. <5 años
  - ii. De 5 a 10 años
  - iii. >10 años

N°	DIMENSIONES	CUESTIONARIO	Opciones de respuesta:				
			(5) frecuentemente	(4) casi frecuente	(3) a veces	(2) de vez en cuando	(1) poco frecuente
<b>I</b>	SABER	1. Desconoce la mayor parte de las funciones del puesto y no muestra interés en aprender nuevos conocimientos	1	2	3	4	5
		2. Conocimiento mediano de su puesto y lo aplica en forma inconstante					
		3. Conoce y aplica los procedimientos de su trabajo. Muestra disponibilidad por aprender sobre su trabajo					
		4. Domina y aplica permanentemente los procedimientos de trabajo. Además, conoce procedimientos de otras áreas. Tiene muchos deseos de aprender					
<b>II</b>		5. Tiene poca habilidad en el manejo de herramientas y maquinarias, su disposición para aprender es baja.					
		6. Conoce medianamente el uso y manejo correcto de herramientas y materiales. Muestra disposición para aprender					
		7. Generalmente hace un uso adecuado de herramientas y maquinarias. Se preocupa por conocer el mejor uso de los mismos.					
		8. Conoce y domina en profundidad el manejo correcto de herramientas y maquinarias. Se preocupa por el buen manejo de los mismos.					

<b>III</b>	SABER HACER	9. No le interesa la calidad de su trabajo. Comete muchos errores					
		10. Con cierta frecuencia no acata los procedimientos y estándares de calidad. La calidad de su trabajo es aceptable					
		11. Se involucra en lograr alta calidad en su trabajo. Ocasionalmente comete errores					
		12. Se responsabiliza de la calidad de trabajo. Toma las medidas necesarias y comete pocos errores					
<b>IV</b>		13. Su rendimiento está por debajo de los estándares					
		14. Cumple con los estándares de trabajo					
		15. Cumple generalmente, en ocasiones sobrepasa los estándares de trabajo establecido					
		16. Su rendimiento se mantiene por arriba de los estándares de trabajo establecido					
<b>V</b>	SABER ESTAR	17. No le interesa los resultados de su trabajo. No presenta alternativas de solución a los problemas					
		18. No está dispuesto a aceptar más responsabilidad. Expone sus soluciones hasta que el problema se hizo crítico					
		19. Cumple con las responsabilidades que se les asignan. Resuelve problemas rutinarios y los comenta con su supervisor.					
		20. Está pendiente de que se cumplan los objetivos. Es hábil para detectar problemas. Siempre avisa y participa en las soluciones.					
<b>VI</b>		21. Se muestra siempre resistente a colaborar, tiene actitud negativa.					
		22. Solo colabora cuando es muy necesario.					
		23. A menudo colabora con sus compañeros y muestra una actitud positiva					
		24. Posee excelente espíritu de colaboración. Es cooperativo y toma iniciativa.					

## ANEXO 3

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado colaborador (a), se le invita a participar de la siguiente encuesta, en caso acepte, deberá llenar una ficha de datos y completar los siguientes ítems, respondiendo a todas las preguntas con honestidad y seriedad. Es importante señalar que no existe ningún riesgo al participar de este trabajo de investigación.

Cabe resaltar que su participación es estrictamente voluntaria, y que la información obtenida será de carácter anónimo. Los datos obtenidos se emplearán para propósitos investigativos, teniendo como objetivo general el presente estudio: proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo

Si usted está de acuerdo con lo mencionado, puede continuar con la resolución del formulario:

Sí acepto

No acepto

## ANEXO 4

### Confiabilidad del instrumento

**Tabla N°06**

*Rango de criterio de confiabilidad*

<b>Criterio de Confiabilidad</b>	<b>Valores</b>
No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0,01 a 0,49
Moderada confiabilidad	0,5 a 0,75
Fuerte confiabilidad	0,76 a 0,89
Alta confiabilidad	0,90 a 1,00

Según Hernández (2018)

**Tabla N°07**

*Confiabilidad del instrumento - variable Desempeño Laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.898	20

Según la tabla 2, se aplicó el estadístico de Alfa de Cronbach mediante el paquete estadístico SPSS versión 25, por presentar características de preguntas cerradas con alternativas politómicas, pues cada respuesta representó un valor diferente. Se obtuvo como resultado un coeficiente 0.898 en los 20 elementos analizados, que según la Tabla 01, el rango del criterio de confiabilidad fue fuerte confiabilidad para la variable Desempeño Laboral. Resultando un instrumento confiable para su aplicación en la muestra total.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr.: Mg. Juan Pablo Portocarrero Mondragón

### 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 de los Servicios de la Salud 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 mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo" 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

---

Flores Astochado, Milagros del Pilar  
DNI: 73011501

## **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)". 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 en la gestión de los servicios de la salud. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. **Datos generales del juez**

<b>Nombre del juez:</b>	Juan Pablo Portocarrero Mondragón
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (x)                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica (x)                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Clinico, Educación superior, Gestión de Salud
<b>Institución donde labora:</b>	Centro Médico Odontológico Americano
<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>	"Actitudes de odontólogos peruanos sobre el aislamiento absoluto. Diseño y validación de una escala en tiempos de COVID-19"

### 2. **Propósito de la evaluación**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la prueba:</b>	Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)
<b>Autor(a):</b>	Richard M. Hodgetts & Steven Altman
<b>Procedencia:</b>	Estados Unidos de América
<b>Adaptación</b>	Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán, Manuel Pando Moreno
<b>Lugar y año</b>	México, 2013
<b>Administración:</b>	Individual o Colectiva/Formato físico o colectivo
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos en formato físico. 10 minutos en formato digital
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Trabajadores con relación laboral dependiente
<b>Significación:</b>	Componentes dimensionales: Saber, Saber estar, Saber hacer

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Variable o categoría	Dimensiones o subcategorías	Definición	Escala /Área
Desempeño o laboral	Saber	Demostración de las competencias adquiridas para desempeñar sus funciones	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber hacer	Involucramiento en la calidad total de las empresas, además de la productividad percibida	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber estar	Demostración del compromiso empresarial y sentido de responsabilidad	Ordinal, tipo Likert: 1-5

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST) elaborado por Richard M. Hodgetts & Steven Altman en el año 1993 y adaptado por Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán y Manuel Pando Moreno el 2013. 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> 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 EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	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	
	<b>SABER</b>				X				X				X	
01	Desconoce la mayor parte de las funciones del puesto y no muestra interés en aprender nuevos conocimientos													
02	Conocimiento mediano de su puesto y lo aplica en forma inconstante				X				X				X	
03	Conoce y aplica los procedimientos de su trabajo. Muestra disponibilidad por aprender sobre su trabajo				X				X				X	
04	Domina y aplica permanentemente los procedimientos de trabajo. Además, conoce procedimientos de otras áreas. Tiene muchos deseos de aprender				X				X				X	
05	Tiene poca habilidad en el manejo de herramientas y maquinarias, su disposición para aprender es baja.				X				X				X	
06	Conoce medianamente el uso y manejo correcto de herramientas y materiales. Muestra disposición para aprender				X				X				X	
07	Generalmente hace un uso adecuado de herramientas y maquinarias. Se preocupa por conocer el mejor uso de los mismos.				X				X				X	
08	Conoce y domina en profundidad el manejo correcto de herramientas y maquinarias. Se preocupa por el buen manejo de los mismos.				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>SABER HACER</b>				X				X				X	
09	No le interesa la calidad de su trabajo. Comete muchos errores				X				X				X	
10	Con cierta frecuencia no acata los procedimientos y estándares de calidad. La calidad de su trabajo es aceptable				X				X				X	
11	Se involucra en lograr alta calidad en su trabajo. Ocasionalmente comete errores				X				X				X	
12	Se responsabiliza de la calidad de trabajo. Toma las medidas necesarias y comete pocos errores				X				X				X	
13	Su rendimiento está por debajo de los estándares				X				X				X	
14	Cumple con los estándares de trabajo				X				X				X	
15	Cumple generalmente, en ocasiones sobrepasa los estándares de trabajo establecido				X				X				X	
16	Su rendimiento se mantiene por arriba de los estándares de trabajo establecido				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>SABER ESTAR</b>													
17	No le interesa los resultados de su trabajo. No presenta alternativas de solución a los problemas				X				X				X	
18	No está dispuesto a aceptar más responsabilidad. Expone sus soluciones hasta que el problema se hizo crítico				X				X				X	
19	Cumple con las responsabilidades que se le asignan. Resuelve problemas rutinarios y los comenta con su supervisor.				X				X				X	
20	Está pendiente de que se cumplan los objetivos. Es hábil para detectar problemas. Siempre avisa y participa en las soluciones.				X				X				X	
21	Se muestra siempre resistente a colaborar, tiene actitud negativa.				X				X				X	
22	Solo colabora cuando es muy necesario.				X				X				X	
23	A menudo colabora con sus compañeros y muestra una actitud positiva				X				X				X	
24	Posee excelente espíritu de colaboración. Es cooperativo y toma iniciativa.				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:

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

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Se precisa que el instrumento dispone de suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Juan Pablo Portocarrero Mondragón ..... **DNI: 44428234**

**Especialidad del validador (a):** Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

- <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 planeados son suficientes para medir la dimensión



Chiclayo, 21 de octubre de 2023

.....  
**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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PORTOCARRERO MONDRAGON**  
Nombres **JUAN PABLO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **44428234**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO**  
Secretario General **BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**  
Fecha de Expedición **28/06/16**  
Resolución/Acta **0254-2016-UCV**  
Diploma **UCV32527**  
Fecha Matrícula **26/08/2013**  
Fecha Egreso **30/08/2014**

Fecha de emisión de la constancia:  
**16 de Diciembre de 2023**

**CÓDIGO VIRTUAL 0001607470**

Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 16/12/2023 18:36:30-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

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

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

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)". 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 en la gestión de los servicios de la salud. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Jacqueline Carol Marín Novoa
Grado profesional:	Maestría (x)                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (x)                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	3 años
Institución donde labora:	Hospital Regional Lambayeque
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (x) Más de 5 años ( )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la prueba:	Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)
Autor(a):	Richard M. Hodgetts & Steven Altman
Procedencia:	Estados Unidos de América
Adaptación	Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán, Manuel Pando Moreno
Lugar y año	México, 2013
Administración:	Individual o Colectiva/Formato físico o colectivo
Tiempo de aplicación:	20 minutos en formato físico. 10 minutos en formato digital
Ámbito de aplicación:	Trabajadores con relación laboral dependiente
Significación:	Componentes dimensionales: Saber, Saber estar, Saber hacer

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Variable o categoría	Dimensiones o subcategorías	Definición	Escala /área
Desempeño o laboral	Saber	Demostración de las competencias adquiridas para desempeñar sus funciones	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber hacer	Involucramiento en la calidad total de las empresas, además de la productividad percibida	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber estar	Demostración del compromiso empresarial y sentido de responsabilidad	Ordinal, tipo Likert: 1-5

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST) elaborado por Richard M. Hodgetts & Steven Altman en el año 1993 y adaptado por Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán y Manuel Pando Moreno el 2013. 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 sintácticas 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> 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.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE O CATEGORÍA:

Variable o categoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones o subcategorías	Objetivo de la dimensión o subcategoría	Indicadores	Items	Escala
Desempeño laboral	Ghaffari et al. (2017), sostiene que la percepción sistematizada del desenvolvimiento del colaborador es en función al crecimiento personal y nivel de pertenencia en la organización.	Nivel de desempeño laboral percibido por los participantes, en la sumatoria total de indicadores, posterior a la aplicación del instrumento, según los componentes.	Saber	Conocimiento del Trabajo	Desconoce la mayor parte de las funciones del puesto y no muestra interés en aprender nuevos conocimientos	1-4	Escala Ordinal Tipo Likert 1-5
					Conocimiento mediano de su puesto y lo aplica en forma Inconstante		
					Conoce y aplica los procedimientos de su trabajo. Muestra disponibilidad por aprender sobre su trabajo		
					Domina y aplica permanentemente los procedimientos de trabajo. Además, conoce procedimientos de otras áreas. Tiene muchos deseos de aprender		
			Habilidad y Destreza	Tiene poca habilidad en el manejo de herramientas y maquinarias, su disposición para aprender es baja.	5-8		
				Conoce medianamente el uso y manejo correcto de herramientas y materiales. Muestra disposición para aprender			
				Generalmente hace un uso adecuado de herramientas y maquinarias. Se preocupa por conocer el mejor uso de los mismos.			
				Conoce y domina en profundidad el manejo correcto de herramientas y maquinarias. Se preocupa por el buen manejo de los mismos.			
			Calidad del Trabajo	No le interesa la calidad de su trabajo. Comete muchos errores	9-12		
				Con cierta frecuencia no acata los procedimientos y estándares de calidad. La calidad de su trabajo es aceptable			
				Se involucra en lograr alta calidad en su trabajo. Ocasionalmente comete errores			
				Se responsabiliza de la calidad de trabajo. Toma las medidas necesarias y comete pocos errores			
Productividad	Su rendimiento está por debajo de los estándares	13-16					
	Cumple con los estándares de trabajo						
	Cumple generalmente, en ocasiones sobrepasa los estándares de trabajo establecido						
	Su rendimiento se mantiene por arriba de los estándares de trabajo establecido						
Responsabilidad	No le interesa los resultados de su trabajo. No presenta alternativas de solución a los problemas	17-20					
	No está dispuesto a aceptar más responsabilidad. Expone sus soluciones hasta que el problema se hizo crítico						
	Cumple con las responsabilidades que se le asignan. Resuelve problemas rutinarios y los comenta con su supervisor.						
	Está pendiente de que se cumplan los objetivos. Es hábil para detectar problemas. Siempre avisa y participa en las soluciones.						
Actitud hacia la Empresa	Se muestra siempre resistente a colaborar, tiene actitud negativa.	21-24					
	Solo colabora cuando es muy necesario.						
	A menudo colabora con sus compañeros y muestra una actitud positiva						
	Posee excelente espíritu de colaboración. Es cooperativo y toma iniciativa.						

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):** Se precisa que el instrumento dispone de suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador.....**Jacqueline Carol Marín Nocoá.....      **DNI:** 70936798

**Especialidad del validador (a):**

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

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

3-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

Chiclayo, 21 de octubre de 2023

.....  
Firma del experto informante

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	MARIN NOVOA
Nombres	JACQUELINE CAROL
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	70936798

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

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

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156537
Fecha Matricula	31/08/2020
Fecha Egreso	31/01/2022

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



CÓDIGO VIRTUAL 6001548993

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



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 30/10/2023 16:01:41-0500

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.

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)". 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 en la gestión de los servicios de la salud. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Luzel Manuela Diaz Reyes	
Grado profesional:	Maestría ( X )	Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( X ) Educativa ( X )	Social ( ) Organizacional ( X )
Áreas de experiencia profesional:	Docencia universitaria, asistencial	
Institución donde labora:	Universidad Señor de Sipán	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		

### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la prueba:	Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo adaptado (EVADEST)
Autor(a):	Richard M. Hodgetts & Steven Altman
Procedencia:	Estados Unidos de América
Adaptación	Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán, Manuel Pando Moreno
Lugar y año	México, 2013
Administración:	Individual o Colectiva/Formato físico o colectivo
Tiempo de aplicación:	20 minutos en formato físico. 10 minutos en formato digital
Ámbito de aplicación:	Trabajadores con relación laboral dependiente
Significación:	Componentes dimensionales: Saber, Saber estar, Saber hacer

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Variable o categoría	Dimensiones o subcategorías	Definición	Escala /área
Desempeño o laboral	Saber	Demostración de las competencias adquiridas para desempeñar sus funciones	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber hacer	Involucramiento en la calidad total de las empresas, además de la productividad percibida	Ordinal, tipo Likert: 1-5
	Saber estar	Demostración del compromiso empresarial y sentido de responsabilidad	Ordinal, tipo Likert: 1-5

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

A continuación, a usted le presento el cuestionario Instrumento de Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST) elaborado por Richard M. Hodgetts & Steven Altman en el año 1993 y adaptado por Luis Ronquillo Horsten, Carolina Aranda Beltrán y Manuel Pando Moreno el 2013. 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> 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.

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

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE O CATEGORÍA:**

Variable o categoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones o subcategorías	Objetivo de la dimensión o subcategoría	Indicadores	Ítems	Escalas
Desempeño laboral	Chaffari et al. (2017), sostiene que la percepción sistematizada del desenvolvimiento del colaborador es en función al crecimiento personal y nivel de pertenencia en la organización.	Nivel de desempeño laboral percibido por los participantes, en la sumatoria total de indicadores, posterior a la aplicación del instrumento, según los componentes.	Saber	Conocimiento del Trabajo	Desconoce la mayor parte de las funciones del puesto y no muestra interés en aprender nuevos conocimientos	1-4	Escala Ordinal Tipo Likert 1-5
					Conoce y aplica los procedimientos de su trabajo. Muestra disponibilidad por aprender sobre su trabajo		
				Habilidad y Destreza	Domina y aplica permanentemente los procedimientos de trabajo. Además, conoce procedimientos de otras áreas. Tiene muchos deseos de aprender	5-8	
					Tiene poca habilidad en el manejo de herramientas y maquinarias, su disposición para aprender es baja.		
			Calidad del Trabajo	Conoce medianamente el uso y manejo correcto de herramientas y materiales. Muestra disposición para aprender	9-12		
				Generalmente hace un uso adecuado de herramientas y maquinarias. Se preocupa por conocer el mejor uso de los mismo.			
				Conoce y domina en profundidad el manejo correcto de herramientas y maquinarias. Se preocupa por el buen manejo de los mismos.			
				No le interesa la calidad de su trabajo. Comete muchos errores			
			Productividad	Con cierta frecuencia no acata los procedimientos y estándares de calidad. La calidad de si trabajo es aceptable	13-16		
				Se involucra en lograr alta calidad en su trabajo. Ocasionalmente comete errores			
Responsabilidad	Se responsabiliza de la calidad de trabajo. Toma las medidas necesarias y comete pocos errores	17-20					
	Su rendimiento está por debajo de los estándares						
	Cumple con los estándares de trabajo						
	Cumple generalmente, en ocasiones sobrepasa los estándares de trabajo establecido						
Actitud hacia la Empresa	Su rendimiento se mantiene por arriba de los estándares de trabajo establecido	21-24					
	No le interesa los resultados de su trabajo. No presenta alternativas de solución a los problemas						
Saber estar	No está dispuesto a aceptar más responsabilidad. Expone sus soluciones hasta que el problema se hizo crítico	17-20					
	Cumple con las responsabilidades que se les asignan. Resuelve problemas rutinarios y los comenta con su supervisor.						
Actitud hacia la Empresa	Está pendiente de que se cumplan los objetivos. Es hábil para detectar problemas. Siempre avisa y participa en las soluciones.	21-24					
	Se muestra siempre resistente a colaborar, tiene actitud negativa.						
Actitud hacia la Empresa	Solo colabora cuando es muy necesario.	21-24					
	A menudo colabora con sus compañeros y muestra una actitud positiva						
Actitud hacia la Empresa	Posee excelente espíritu de colaboración. Es cooperativo y toma iniciativa.	21-24					



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):** Se precisa que el instrumento dispone de suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Diaz Reyes Luzel Manuela      **DNI:** 72081685

**Especialidad del validador (a):** Maestra en Gestión de los servicios de la Salud

<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



Chiclayo, 25 de octubre de 2023

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	DIAZ REYES
Nombres	LUZEL MANUELA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	72081685

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

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

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156526
Fecha Matrícula	31/08/2020
Fecha Egreso	31/01/2022

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



CÓDIGO VIRTUAL 0001548984

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



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 30/10/2023 15:56:56-0500

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 5**  
**BAREMACION**

**Escala y valores**

frecuentemente (5)

casi frecuente (4)

a veces (3)

de vez en cuando (2)

poco frecuente (1)

**Dimensiones**

D1: Saber(8 items)

D2: Saber hacer (8 items)

D3: Saber estar (8 items)

<b>NIVEL Y RANGO</b>	<b>BAJO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>ALTO</b>
Desempeño laboral	[24 - 56]	[57 - 89 ]	[90 - 120]
Saber	[8-18]	[19- 29]	[30-40]
Saber hacer	[8-18]	[19- 29]	[30-40]
Saber estar	[8-18]	[19- 29]	[30-40]

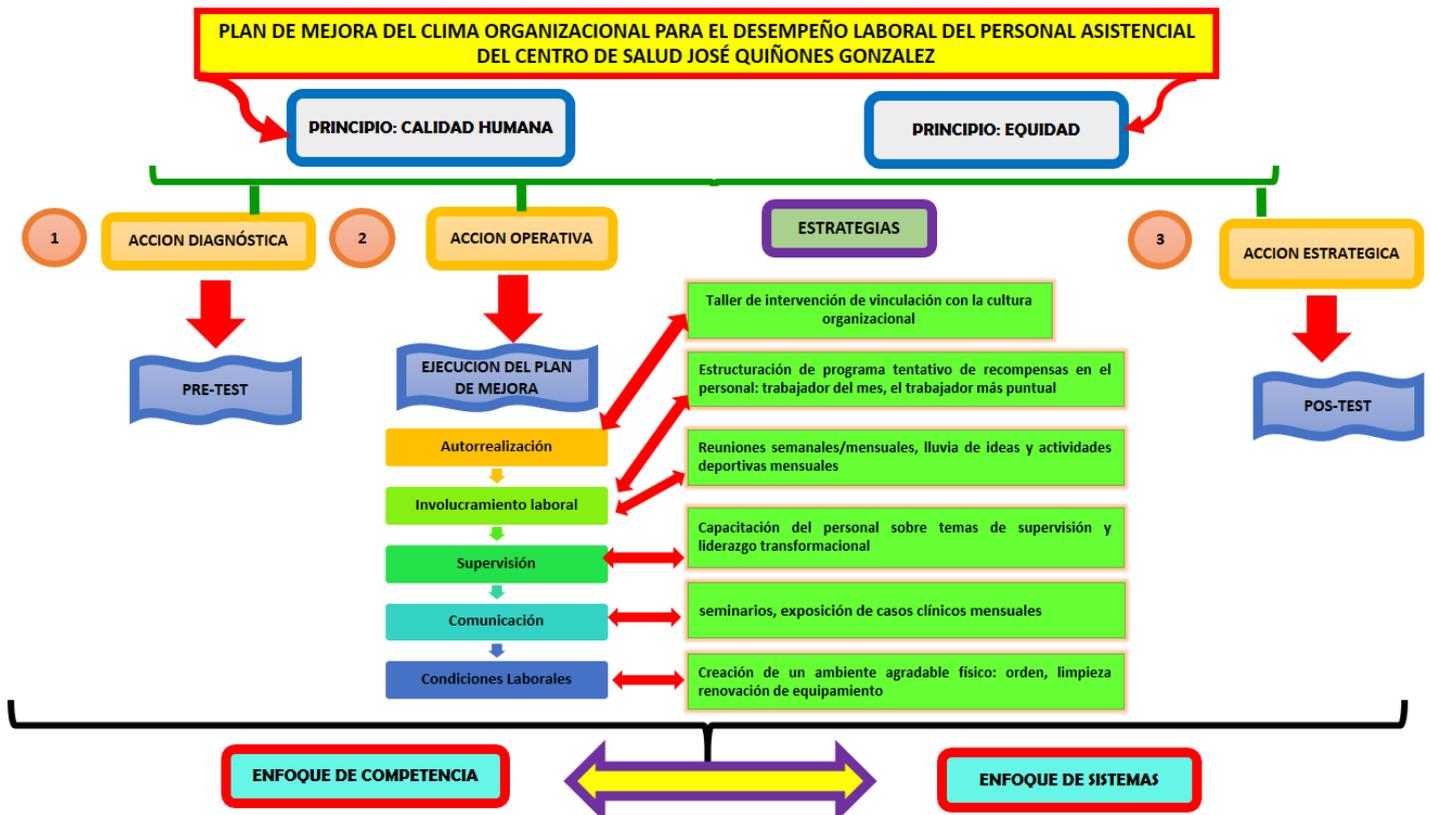
Valor min.	24	8
Valor max.	120	40

Rango	96	32
Amplitud/intervalo	32	10.6666667

## ANEXO 6

### PROPUESTA

**Denominación del Plan:** Plan de mejora del Clima Organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial del Centro de Salud José Quiñones Gonzáles



#### I. DATOS GENERALES:

- |                                   |                          |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 1.1. Nombre de la Institución     | : José Quiñones Gonzales |
| 1.2. Ubicación                    | : Chiclayo               |
| 1.3. Director                     | : Saúl Saavedra Peralta  |
| 1.4. N° de colaboradores          | : 44                     |
| 1.5. Población Meta               | : 44                     |
| 1.6. Responsables de la propuesta | : AUTORA                 |

## II. ANALISIS DEL CONTEXTO

### - Descripción de la realidad

El Centro de Salud José Quiñones Gonzales, es un Institución prestadora de servicios de salud ubicada en la Urb. Quiñones de la ciudad de Chiclayo, en el departamento de Lambayeque. Según su categorización pertenece al Nivel resolutivo I-2, cuyo objetivo es abordar al paciente como un ente integral, en favor y preservación de la salud, de acuerdo los reglamentos vigentes de atención.

Actualmente, consta de 44 colaboradores asistenciales en salud, entre los cuales se encuentran los grupos profesionales de: Médicos Cirujanos, Licenciadas (os) en Enfermería, Cirujanos (as) Dentistas, Licenciado (as) en Psicología, Licenciado (as) en Biología, Licenciados en Nutrición, Químicos (as) Farmacéuticos, Licenciadas (os) en Obstetricia, Técnicos (as) en Enfermería y Técnicos (as) en Farmacia alineados a las políticas institucionales.

Ahora bien, al análisis del desempeño laboral del personal, teniendo en cuenta que el Clima organizacional durante la ejecución del trabajo es de vital importancia. Se puso en manifiesto la necesidad de mejorar el clima organizacional para impactar positivamente en el desempeño de labores. Pues, la mayoría del personal presentaron conocimientos regulares sobre el puesto en el que se desempeñan, desconocen el manejo de las herramientas que se les dispone para poder cumplir sus tareas. No presentaron sentido de pertenencia, e identificación escasa hacia la Institución, conllevando a no cumplir eficientemente los objetivos e indicadores que rigen al Centro de Salud. El 68,18% de los colaboradores estuvieron ubicados en niveles regulares de desempeño laboral.

Por otro lado, según el análisis previo, el 77,27% de los colaboradores comete errores durante sus actividades. Logrando ubicarse muy por debajo de lo aceptado en el cumplimiento de los estándares de calidad propuestos.

Finalmente, uno de los componentes que se considera vital para contribuir positivamente en el Clima organizacional, según Palma (2004) es la autorrealización e involucramiento en el trabajo. Aspecto que deviene del

sentirse responsable ante la Institución, además de percibirse parte fundamental (Que las tareas cumplidas, sean valoradas). En este sentido el 81,82% personal asistencial del Centro de Salud José Quiñones Gonzales no están dispuestos a tener mayor responsabilidad de la otorgada. Los mismo que colaboran con las actividades institucionales solo cuando se le solicita y cuando creen ser necesario. Y generalmente, no brinda soluciones asertivas y propicias. Impactando de manera negativa en el cumplimiento de indicadores propuestos por la alta gerencia.

#### **- Justificación**

El presente plan de mejora es importante, porque permitirá mejorar el clima organizacional impactando positivamente al desempeño de labores del personal asistencial del Centro de José Quiñones Gonzales, con la finalidad de implementarse progresivamente en la Institución para disponer de herramientas que permitan el desarrollo idóneo, preciso y oportuno de medidas preventivas y correctivas en el proceso de gestión de objetivos y metas.

Asimismo, el plan se propone para la implementación de estrategias y tácticas de gestión en salud con la intención de disponer de un modelo de intervención que contribuya de manera positiva en el desempeño de laborales.

### **III. OBJETIVOS**

#### **2.1. Objetivo General:**

- Determinar el impacto del plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial

#### **2.2. Objetivos específicos:**

- Identificar el clima organizacional del personal asistencial, antes de la ejecución del plan de mejora
- Identificar el clima organizacional del personal asistencial, después de la ejecución del plan de mejora

#### IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En efecto, el sustento teórico del presente plan de mejora será dispuesto por el postulado de Palma (2004) quien define al Clima organizacional desde un enfoque de la percepción del colaborador, respecto al ambiente en el que se desempeñan las labores diarias, y con factores asociados a aspectos de autorrealización personal, cuán involucrado es el colaborador con las tareas asignadas, la supervisión del quehacer diario y cómo se relacionan con los miembros del equipo. Para Palma (2004) las dimensiones fundamentales que intervienen en clima organizacional son:

1. La autorrealización, que contempla la percepción del trabajador en función a las diversas oportunidades que el medio brinda para contribuir con su crecimiento personal, emocional y profesional. Ello se lograría mediante recompensas, estímulos, y la cultura que la organización brinda. Permitiendo que el colaborador fortalezca sus habilidades (técnicas, humanas y conceptuales).
2. El involucramiento laboral, o también denominado compromiso del trabajador en las funciones de la organización, permitiendo alcanzar con los objetivos de la empresa. Involucra la aceptación de los logros y la cultura empresarial.
3. La supervisión, como dimensión de evaluación de la función dentro de las actividades laborales, lo que desencadenaría el soporte, mejoraría la orientación y análisis de puntos débiles en el cumplimiento de tareas establecidas.
4. La comunicación, según Palma (2004) es la valoración de la percepción del trabajador asociado al grado de significancia de coherencia, y precisión del manejo de la información y los sucesos ocurridos durante el proceso que converge en la atención del usuario. Afirmando que la comunicación precisa y oportuna es crucial en el sostenimiento de la organización.
5. Finalmente, la dimensión conocida como condiciones laborales, está totalmente relacionada al aspecto físico en el cual se desarrollan las tareas. Además de involucrar, inclusive, niveles de ruido, grado de sensación térmica, control de la contaminación, calidad de las instalaciones e innovación con buen equipamiento.

Que, al no ser controladas, repercutirían negativamente en el desempeño de laborales y, en consecuencia, en el logro de los objetivos organizacionales.

Es así, como este sustento postulado por Palma (2004) permitirá basar la propuesta que contemplará la presente investigación, con la intención de mejorar el clima organizacional, en función al desempeño laboral del personal asistencial.

También se trabajó con los enfoques de competencia y sistémicos. El primero, según Mayeline (2012) implementa un nuevo estilo de dirección en la organización, impulsando a nivel de excelencia las competencias individuales de cada recurso humano, de acuerdo con las necesidades operativas, garantizando el desarrollo y reforzando el potencial de las personas de lo que saben hacer o podrían hacer, para un resultado eficaz.

El segundo, Yolanda y verónica (2022) nos dice que el enfoque sistémico comprende los procesos de la gestión humana, utilizando todas las herramientas necesarias, para diseñar procesos, incrementando el sentido de pertenencias y de productividad de los trabajadores el cual impacta a la organización. El aplicar el enfoque sistémico dentro las instituciones, mejora los resultados dentro y fuera. Pero para que sea posible, se debe mejorar la convivencia, utilizar herramientas como la tecnología, el talento humano, la transformación, todo ello promueve una mirada más holística, cuyos beneficiarios recae en los colaboradores de modo particular y sobre las organizaciones de modo general.

Finalmente se trabajó y se elaboró el plan bajo el principio de calidad humana y equidad.

- Calidad humana: conjunto de valores que tiene todo ser humano, cualidades que determinan un gran valor en la sociedad. Beneficia únicamente como individuos, mejorando la sociedad en la que vivimos. Respetándonos mutuamente, se ayuden, sigan reglas sin existir el fraude, los robos y sobre todo asuma errores, para realizar cambios. Esto sería vivir en una sociedad con personas con alta calidad humana, necesitando ello en las grandes organizaciones, generando un buen desempeño laboral.

- Equidad: busca un equilibrio en la sociedad, evitando conflictos de intereses opuestos, abocado a los aspectos pendientes por satisfacer en un determinado sector de la población, buscando la mayor justicia e imparcialidad en el laboro cotidiano dentro las organizaciones.

En las organizaciones significa acceder a las mismas oportunidades y herramientas para una correcta toma de decisiones, va incentiva, por lo tanto, la participación será con innovación y maximización, logrando que en los establecimientos se labore con empeño, logrando la meta asignada.

## **V. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La Propuesta se basa en el fundamento teórico de Palma (2004), la misma que consiste en la valoración de la variable Clima Organizacional según sus componentes de acción (5 dimensiones): autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Esta propuesta consta de 3 tipos de acción: Acción diagnóstica, acción operativa y acción estratégica. La acción diagnóstica consiste en la aplicación de un test de entrada al que se denominará (pre test) con la finalidad del identificar el clima organizacional del personal asistencial, antes de la puesta en marcha del plan de mejora. La acción operativa constará en el establecimiento, implementación de diversas acciones que involucran las cinco dimensiones propuestas por Palma (2004), permitiendo la puesta en acción del plan de mejora propuesto. Cada acción operativa propuesta presenta un objetivo según la estructuración del plan.

Finalmente, la acción estratégica consiste en la aplicación de un test de salida (pos test), con la finalidad de estimar la mejora del clima organizacional, posterior a la aplicación del plan de mejora. Dicha estimación se realizaría en función a los estadísticos dispuestos según los datos de la muestra que se encontrarán.

## VI. ESTRUCTURACIÓN DE ACCIONES (Actividades propuestas)

TIPO DE ACCIÓN	ÁREA O DIMENSIÓN	ACCIONES (ACTIVIDADES)	OBJETIVO	GRUPO OBJETIVO	RESPONSABLES
<b>ACCIÓN DIAGNÓSTICA:</b> Pre-test		Convocatoria de inicio de Plan de mejora Pre-test sobre clima organizacional, antes del Plan de mejora	Identificar el clima organizacional del Centro de Salud	Personal asistencial	Autora
<b>ACCIÓN OPERATIVA:</b> Ejecución de Plan de mejora	AUTORREALIZACIÓN	Establecimiento de cultura de la organización: misión, visión, valores Taller de intervención de vinculación con la cultura organizacional	Conocer la cultura de la organización	Personal asistencial	Autora
	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Implementación de actividades que para mejorar la identidad e integración: Reuniones semanales/mensuales, lluvia de ideas y actividades deportivas mensuales. Estructuración de programa tentativo de recompensas en el personal: trabajador del mes, el trabajador más puntual	Disponer de reuniones mensuales, recompensas y actividades extralaborales	Personal asistencial	Autora
	SUPERVISIÓN	Establecimiento de metas precisas por cada frente de acción (puestos de trabajo) Capacitación del personal sobre temas de supervisión y liderazgo transformacional	Identificar metas por cada servicio,  Capacitar al personal sobre estrategias de liderazgo	Personal asistencial	Autora



## IX. EVALUACIÓN

- De la evaluación

Se administrará la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma (2004), contemplada en sus 5 dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, según su baremación:

Categoría:

Muy favorable	210 –250ptos
Favorable	170 –209ptos
Media	130 –169ptos
Desfavorable	90 –129ptos
Muy desfavorable	50 –89ptos

- De proceso

Se desarrollará mediante la implementación de las acciones contempladas en el plan de mejora que consiga implementación y establecimiento de actividades programadas, mediante socialización, capacitación e integración.

- De impacto

La evaluación del impacto se determinará estadísticamente mediante el análisis paramétrico de la distribución normal de los elementos a estudiar. Devendrá del resultado obtenido del pre y pos test administrado. Posterior ello, se someterá al análisis estadístico respectivo, considerando la misma muestra en diferentes tiempos (antes y después). Si existiera normalidad de las muestras. Se emplearía el estadístico T-Student para muestras pareadas, medidas en diferentes tiempos. De esa manera se analizaría la diferencia estadística antes y después de la aplicación del plan de mejora del clima organizacional, convergiendo en la determinación del impacto del Plan Propuesto.

**FICHA DE VALIDACION DE PROPUESTA**

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		
<b>Autor(a)</b>	Flores Astochado, Milagros del Pilar	<b>Programa</b>	Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Desempeño Laboral		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Rosa Isabel Villanueva Soto		
<b>Profesión</b>	Licenciada en enfermería	<b>Grado académico</b>	Maestra
<b>Institución en la que labora</b>	P.S Las Paucas- Santa Cruz		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	4 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Magister, 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					Recomendaciones
		0	5	10	15	20	21	25	30	35	40	41	45	50	55	60	61	65	70	75	80	81	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								







PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VILLANUEVA SOTO**  
Nombres **ROSA ISBEL**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **70585075**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

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

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**  
Fecha de Expedición **13/02/23**  
Resolución/Acta **0009-2023-UCV**  
Diploma **052-191368**  
Fecha Matricula **05/04/2021**  
Fecha Egreso **01/09/2022**

Fecha de emisión de la constancia:  
**17 de Diciembre de 2023**



CÓDIGO VIRTUAL 0001608000



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA

Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

Fecha: 17/12/2023 14:37:01-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
**EJECUTIVO**

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

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.

## FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		
<b>Autor(a)</b>	Flores Astochado, Milagros del Pilar	<b>Programa</b>	Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Desempeño Laboral		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Juan Pablo Portocarrero Mondragón		
<b>Profesión</b>	Cirujano Dentista	<b>Grado académico</b>	Maestro
<b>Institución en la que labora</b>	Centro Médico Odontológico Americano		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	12 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Magister, 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					Recomendaciones
		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											



		Pertinencia																		
PERCEPCIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA	Es inédita, auténtica, novedosa		X																	
	Congruencia interna			X																
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales				X															

Chiclayo, 13 de diciembre del 2023.

**Nombre y Apellidos** Juan Pablo Portocarrero Mondragón

**DNI** 44428234

**Teléfono** 937193120

**E-mail:** Juan.portocarrero0507@gmail.com



\_\_\_\_\_ FIRMA



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PORTOCARRERO MONDRAGON**  
Nombres **JUAN PABLO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **44428234**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO**  
Secretario General **BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**  
Fecha de Expedición **28/06/16**  
Resolución/Acta **0254-2016-UCV**  
Diploma **UCV32527**  
Fecha Matrícula **26/08/2013**  
Fecha Egreso **30/08/2014**

Fecha de emisión de la constancia:  
**16 de Diciembre de 2023**



CÓDIGO VIRTUAL 0001607470



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.

Fecha: 16/12/2023 18:36:30-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

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

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.

## FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Título de la investigación</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		
<b>Autor(a)</b>	Flores Astochado, Milagros del Pilar	<b>Programa</b>	Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud
<b>Línea de investigación</b>	Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud		
<b>Variable a ser evaluada</b>	Variable independiente: Desempeño Laboral		
<b>Denominación de la propuesta</b>	Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo		

<b>DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO</b>			
<b>Nombre del profesional experto</b>	Jacqueline Carol Marin Novoa		
<b>Profesión</b>	Licenciada en Enfermería	<b>Grado académico</b>	Maestro
<b>Institución en la que labora</b>	Hospital Regional Lambayeque		
<b>Tiempo de experiencia laboral</b>	5 años		

**INSTRUCCIONES:** Estimado Magister, 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					Recomendaciones
		0	5	10	15	20	21	25	30	35	40	41	45	50	55	60	61	65	70	75	80	81	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								





## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

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

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	MARIN NOVOA
Nombres	JACQUELINE CAROL
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	70936798

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

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

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156537
Fecha Matricula	31/08/2020
Fecha Egreso	31/01/2022

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



CÓDIGO VIRTUAL 0001548993

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



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 30/10/2023 10:01:41-0500

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.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MOLINA CARRASCO ZULY CRISTINA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis Completa titulada: "Plan de mejora del clima organizacional para el desempeño

laboral del personal asistencial en un Centro de Salud, Chiclayo", cuyo autor es FLORES ASTOCHADO MILAGROS DEL PILAR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 29 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MOLINA CARRASCO ZULY CRISTINA DNI: 27259278 ORCID: 0000-0002-5563-0662	Firmado electrónicamente por: MCARRASCOZC el 07-01-2024 10:46:13

Código documento Trilce: TRI - 0711958