

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS**  
**UAPA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**EFFECTIVIDAD DEL PROCESO DE EVALUACION DEL  
DESEMPEÑO EN LA REGIONAL DE SALUD CIBAO CENTRAL LA  
VEGA, PERÍODO OCTUBRE 2012-ABRIL 2013**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR  
EL TÍTULO DE MAGISTER EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**PRESENTADO POR:**

Niurka María Bueno Queliz

Farach Lissette Corniel Liriano

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS  
REPÚBLICA DOMINICANA  
SEPTIEMBRE 2013**

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b>	<b>I</b>
<b>LISTA DE GRÁFICAS</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>IV</b>
<b>COMPENDIO</b>	<b>V</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTO INTRODUCTORIO</b>	
1.1 Antecedentes de la Investigación	2
1.2 Planteamiento del Problema	7
1.2.1 Formulación del Problema	9
1.2.2 Sistematización del Problema	9
1.3 Objetivos del Estudio	9
1.3.1 Objetivo General	9
1.3.2 Objetivos Específicos	9
1.4 Justificación	10
1.5 Delimitación	11
1.6 Limitaciones	12
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÒRICO</b>	
2.1 Aspectos Generales de la Regional de Salud Cibao Central, La Vega	14
2.2 Criterios de Evaluación del Desempeño	19
2.2.1 Asistencial y Puntualidad de los Empleados	21
2.2.2 Organización en el Área de Trabajo	22
2.2.3 Rendimiento Laboral	22
2.2.4 Cumplimientos con sus Obligaciones	24

2.2.5 Responsabilidad Laboral	25
2.3 Métodos para la Evaluación del Desempeño	26
2.3.1 Método por Lista de Verificación	27
2.3.2 Método de Elección Forzosa	27
2.3.3 Método por Incidentes Críticos	29
2.3.4 Investigación de Campo	30
2.3.5 Método de Evaluación mediante Escala Gráfica	31
2.3.6 Método Comparación de Pares	32
2.3.7 Método Mediante la Calificación en el Comportamiento de los empleados	32
2.3.8 Método de Autoevaluación	33
2.3.9 Método de Evaluación de resultado	34
2.4 Beneficios de la Evaluación del Desempeño	35
2.4.1 Beneficios para el Jefe	35
2.4.2 Beneficios para el Subordinado	36
2.4.3 Beneficios para la Organización	36

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Diseño, Tipo de Investigación y Método	39
3.1.1 Diseño de Investigación	39
3.1.2 Tipo de Investigación	40
3.1.3 Método de Investigación	40
3.2 Población y Muestra	40
3.2.1 Población y Muestra	40
3.3 Técnica e Instrumentos	41
3.4 Procedimiento para la Recolección de Datos	42
3.5 Procedimiento para el Análisis de Datos	42
3.6 Validez y Confiabilidad de los Datos	43
3.7 Operacionalización de las Variables	44

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1 Presentación de los Resultados del Cuestionario aplicado a los Empleados de la Regional de Salud Cibao Central, La Vega.	49
4.2 Entrevista Realizada a la Gerente de Recursos Humanos de la Regional de Salud Cibao Central La Vega.	66

## **CAPÍTULO V**

<b>DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	69
------------------------------------	----

CONCLUSIONES	73
--------------	----

RECOMENDACIONES	77
-----------------	----

BIBLIOGRAFÍA	78
--------------	----

APÉNDICE	
----------	--

GLOSARIO	
----------	--

## LISTA DE TABLAS

Tabla No.1	Género de los Empleados	49
Tabla No. 2	Edad de los Empleados	50
Tabla No.3	Nivel de Escolaridad	50
Tabla No. 4	Estado Civil de los Empleados	51
Tabla No. 5	Tiempo que tiene laborando en la Regional de Salud	51
Tabla No. 6	Asiste usted de manera puntual a su puesto de trabajo	52
Tabla No. 7	Frecuencia con la que falta a su lugar de trabajo	53
Tabla No. 8	Organización en el Área de Trabajo	54
Tabla No. 9	Cumplimiento con las obligaciones que le asigna la institución	55
Tabla No.10	Método que se utiliza para la evaluación de su desempeño en la instit	56
Tabla No.11	Instrumentación para evaluar su desempeño	58
Tabla No. 12	Frecuencia con que se aplica la Evaluación del Desempeño en la Institución	59
Tabla No. 13	Está de acuerdo con los métodos que utiliza la Institución para rea	60
Tabla No. 14	Considere la evaluación de Desempeño que se utiliza para medir el rendimiento de los empleados en la Institución	61
Tabla No. 15	Tipo de seguimiento que se le da a las oportunidades o deficiencias identificadas en el personal	62
Tabla No. 16	En qué cree usted que le ayuda la Evaluación del Desempeño	64

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1	Organigrama General de la Regional de Salud Cibao Central La Vega	18
Gráfica No. 1	Asiste usted de manera puntual a su puesto de trabajo	52
Gráfica No. 2	Frecuencia con la que falta a su lugar de trabajo	53
Gráfica No. 3	Organización en el área de trabajo	54
Gráfica No. 4	Cumplimiento con las obligaciones que le asigna la institución	55
Gráfica No. 5	Método que se utiliza para la evaluación de su desempeño en la institución	57
Gráfica No. 6	Instrumento utiliza la institución para evaluar su desempeño	58
Gráfica No. 7	Frecuencia con que se aplica la Evaluación del Desempeño en la Institución	59
Gráfica No. 8	Está de acuerdo con los métodos que utiliza la Institución para realizar la evaluación de su desempeño laboral.	60
Gráfica No. 9	Considera usted correcto el sistema de Evaluación de Desempeño que se utiliza para medir el rendimiento de los empleados en la Institución.	61
Gráfica No. 10	Tipo de seguimiento que se le da a las oportunidades o deficiencias identificadas en el personal	63
Gráfica No. 11	En qué cree usted que le ayuda la Evaluación del Desempeño	65

## COMPENDIO

La Gerencia de Recursos Humanos también denominada Administración de Recursos Humanos (ARH), implica el desarrollo de diferentes tipos de procesos que conllevan al logro de los objetivos de la organización y garantizan la adecuada gestión del recurso humano.

Uno de estos procesos es la Evaluación de Desempeño, la cual busca determinar el rendimiento del empleado en su cargo y en caso de detectar debilidades implementar planes de mejoramiento. Su importancia radica en que es uno de los procesos que más influencia tiene en la toma de decisiones para el personal, por tal razón debe ser aplicado respetando cada uno de sus pasos por personas capacitadas y técnicas previamente establecidas.

La presente investigación se encuentra enmarcada en la Regional de Salud Cibao Central La Vega, el mismo es una institución de salud de carácter público, ubicado en la ciudad de La Vega. El objetivo de la investigación fue determinar el grado de efectividad del proceso de evaluación del desempeño en la Regional de Salud Cibao Central La Vega.

Por medio de un estudio descriptivo con diseño de campo, y una población que estuvo representada por 33 empleados, los cuales brindaron la información requerida a través de un cuestionario y con ayuda de una entrevista para recolectar los datos necesarios sobre la ejecución del proceso de evaluación en dicha institución.

## CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las conclusiones a las que se ha llegado en este estudio sobre la efectividad del proceso de evaluación del desempeño en la Regional de Salud, Cibao Central, La Vega, cuyos datos han sido derivados luego del análisis de los datos.

**Conclusión del objetivo específico 1.** Identificar los criterios utilizados en el proceso de evaluación del desempeño en la Regional de Salud Cibao Central La Vega, en el período octubre 2012 – abril 2013.

Con respecto a este objetivo los datos arrojaron que en un 97% el personal asiste de manera puntual a su puesto de trabajo lo que indica que se mantiene el respecto y por ende se conocen bien las reglas de empresa, (ver tabla No. 7). Lo que coincide con la respuesta de la encargada de Recursos Humanos, ya que la misma expresó que el personal asiste de manera puntual a su puesto de trabajo.

Con relación a la organización del área de trabajo, el 88% de los encuestados coinciden en que mantienen su área de trabajo organizada. (Ver tabla No. 8). Lo que pueda generar un aumento en la productividad, lo que coincide con lo expresado por la encargada de Recursos Humanos, pues esta afirma que los empleados mantienen su área de trabajo organizada.

En cuanto al cumplimiento con sus obligaciones se pudo constatar que el 100% cumple con las obligaciones asignadas por la institución. (Ver tabla No. 9).



**Conclusión del objetivo específico 2.** Determinar el método de evaluación de desempeño utilizado en la Regional de Salud Cibao Central La Vega, octubre 2012 – abril 2013.

Por medio al cuestionario aplicado a los empleados de la regional se pudo determinar que utilizan 2 métodos para la evaluación del desempeño, como lo indica la tabla No. 10 los cuales son: Método evaluación por Resultados y el Método de la calificación basada en el comportamiento del empleado.

Con relación a los a los instrumentos utilizados para la evaluación del desempeño se encontró que se utiliza el formulario de evaluación. (Ver tabla No. 11).

Con relación a que con qué frecuencia se aplica la evaluación del desempeño se comprobó que esta se aplica de manera semestral. (Ver tabla No. 12). Se pudo constar que el 61% de los encuestados está de acuerdo con el método que utiliza la institución para realizar su evaluación de desempeño. (Ver tabla No. 13), por otro la lado el 67% está de acuerdo en que es correcto el método utilizado. (Ver tabla No. 14).

Con relación a si se le da seguimiento al personal, se pudo constar que se le ofrece entrenamiento o capacitación, al mismo tiempo que se le da seguimiento mediante monitoreo constante, para colaborar con los objetivos institucionales que persigue la institución.

**Conclusión del objetivo específico 3.** Analizar los beneficios obtenidos del proceso de evaluación del desempeño, realizado en la Regional de Salud Cibao Central, La Vega, en el periodo octubre 2012 – abril 2013.

Un proceso de evaluación bien diseñado y desarrollado, consigue los objetivos trazados. Los beneficios son muchos, y todo el que esté involucrado en alcanzar la meta, se beneficia con los logros obtenidos.

El principal beneficio de la evaluación de desempeño consiste en ayudar a evaluar el potencial humano, donde todos los empleados sienten que son valorados por su gran desarrollo laboral.

Además beneficia en que ayuda a poner medidas y disposiciones para mejorar el estándar del desempeño de cada empleado, por otro lado también ayuda a mejorar la comunicación dentro de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, E. y García P. (2000). Dirección y Gestión del Personal. 1era Ed. España. Ediciones Pirámide.
- Bohlander, G., Sherman, A. y Snell, S. (2002). Administración de Recursos Humanos. 12a. edición. Madrid. Editorial Thomson.
- Campbell, J.P., McCloy, R.A., Oppler, S. H. y Saer, C.E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt, W.C. Borman and Associates, Personnel Selection in Organizations, San Francisco, CA. Jossey-Bass.
- Campbell, J.P., McCloy, R.A., Oppler, S.H. y Saer, C.E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt, W.C. Borman and Associates, Personnel Selection in Organizations, San Francisco, CA. Jossey-Bass.
- Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá-Colombia. Editorial McGRAW-HILL.
- Ciavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. México. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogotá, Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Dessler G. (2001). Administración de Personal. 8va Edición. México Editorial Pearson Educación.
- George, W.; Bohlander, S. (2008). Administración de Recursos Humanos, España Cengage Learning Editores.

Gómez - Mejía, L., Balkin, D. y Candy, R. (2001). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. 3ra. Edición. Madrid. Editorial Prentice Hall.

Hernández S., Roberto y otros (2006). Metodología de la investigación. Edit. Interamericana. México.

Huauya Quispe, Pedro (2010). Elaboración de proyecto de investigación. UNSCH Ayacucho.

Mondy, W y Noe, R (2005). Administración de Recursos Humanos. 9na. Edición. México: Editorial Prentice Hall.

Moorhead, G. y Griffin, R.W. (1998). Organizational behavior: managing people and organizations. Boston: Houghton Mifflin.

Rodríguez J. (2007). Administración Moderna de Personal. 7ma. Edición. Editorial. México. CENGAGE Learning. México.

Sastre Castillo, M. A. y Aguilar Pastor, E. M. (2003). Dirección de Recursos Humanos. Un enfoque estratégico. Madrid. Editorial Mc – Graw – Hill.

Villegas J. (1988). Administración de Personal. 1ra. Edición. Caracas, Venezuela Editorial texto S.R.L..

William B. Werther Jr., Keith Davis. (2005): “Administración de Personal y Recursos Humanos”. España Cengage Learning Editores.

<http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20080711172615AA9ArFY>

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana  
809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.  
809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)