



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE
YARINACocha, UCAYALI, 2024**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

AUTOR

**CUMAPA CURMAYARI, NORELIA TREYSITA
ORCID:0000-0002-1648-5538**

ASESOR

**ESTRADA DIAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE-PERÚ
2024**



FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0240-061-2024 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **08:50** horas del día **17** de **Noviembre** del **2024** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Presidente
CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS Miembro
SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN Miembro
Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACOCHA, UCAYALI, 2024**

Presentada Por :
(1811201005) **CUMAPA CURMAYARI NORELIA TREYSITA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **14**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el **TITULO PROFESIONAL** de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Presidente

CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS
Miembro

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN
Miembro

Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACOCHA, UCAYALI, 2024 Del (de la) estudiante CUMAPA CURMAYARI NORELIA TREYSITA, asesorado por ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 03 de Febrero del 2025



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A Dios por darme la vida y salud.

A mis padres que siempre están apoyándome.

A mis hermanos, y mi hijo que me da fuerzas para seguir adelante y superar todo los obstáculos y dificultades ya que son mi fuera y fortaleza para seguir creciente profesionalmente.

Agradecimiento

A Dios por no abandonarme en ningún momento de mi vida.

A mis padres por su gran dedicación amor y paciencia por ser la base de mi vida por ser el ejemplo de perseverancia y amor.

A mis hermanos quienes me han brindado siempre su cariño y apoyo incondicional.

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Lista de tablas	VIII
Lista de figuras	IX
Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico	5
2.1. Antecedentes	5
2.2. Bases teóricas	14
2.3. Hipótesis	25
III. Metodología.....	26
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	26
3.2. Población.....	27
3.3. Operacionalización de las variables	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
3.5. Método de análisis de datos	31
3.6. Aspectos éticos.....	32
IV. Resultados	34
V. Discusión	67
VI. Conclusiones	124
VII. Recomendaciones.....	128
Referencias bibliográficas	130
Anexos.....	136

Anexo 1. Carta de recojo de datos	136
Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación.....	137
Anexo 3. Matriz de consistencia	138
Anexo 4. Instrumento de recolección de información.....	140
Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos	142
Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros	153

Lista de tablas

Tabla 1. Características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	34
Tabla 2. Características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024	36
Tabla 3. Características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024	38
Tabla 4. Características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	40
Tabla 5. Características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	42
Tabla 6. Características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	44
Tabla 7. Características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.	46
Tabla 8. Características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	48
Tabla 9. Propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024	50

Lista de figuras

Figura 1. Características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	35
Figura 2. Características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024	37
Figura 3. Características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024	39
Figura 4. Características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	41
Figura 5. Características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	43
Figura 6. Características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.....	45
Figura 7. Características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.	47
Figura 8. Características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.	49

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general Establecer una propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024. El tipo de investigación fue cuantitativo, de nivel descriptivo de propuesta, diseño no experimental, de corte transversal. Se utilizó una población muestral de 18 trabajadores. Para recopilar la información se aplicó la técnica de encuesta y como instrumento un cuestionario de 16 preguntas en escala de Likert. Los resultados fueron: respecto al clima organizacional se halla que el 33.33% de los trabajadores indican que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de trabajo. El 44.44% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en que labora es adecuado. En relación a la variable desempeño laboral el 38.89% de los trabajadores indican que siempre participa en los procesos o proyectos de mejora. El 27.78% de los trabajadores indican que casi siempre resuelve problemas de calidad de servicio. Como conclusión, la investigación permitió establecer una propuesta de mejora del clima organizacional y desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, enfocada en áreas clave como el empowerment, las condiciones de trabajo, la comunicación y el liderazgo. Los resultados mostraron la necesidad de fortalecer la autonomía, la infraestructura, los recursos laborales y el desarrollo profesional, así como de mejorar la participación activa y la colaboración en proyectos de mejora.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, trabajadores

Abstract

The general objective of the research was to establish a proposal to improve the organizational climate for work performance in the insurance unit of the Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024. The type of research was quantitative, descriptive level of proposal and non-experimental, cross-sectional design. A sample population of 18 workers was used. To collect the information, the survey technique was applied and a 16-question Likert scale questionnaire was used as an instrument. The results were as follows: regarding the organizational climate, 33.33% of the workers indicated that they sometimes propose new activities or work processes; 44.44% of the workers indicated that sometimes the physical space in which they work is adequate. In relation to the work performance variable, 38.89% of the workers indicate that they always participate in improvement processes or projects. 27.78% of the workers indicate that they almost always solve service quality problems. In conclusion, the research allowed establishing a proposal to improve the organizational climate and work performance in the insurance unit of the Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, focusing on key areas such as empowerment, working conditions, communication and leadership. The results showed the need to strengthen autonomy, infrastructure, labor resources and professional development, as well as to improve active participation and collaboration in improvement projects.

Keywords: Organizational climate, work performance, workers.

I. Planteamiento del problema

Diversos investigadores concluyeron que el clima organizacional influye en el desempeño de una organización. También, definen que es la cantidad de satisfacción material y emocional que tienen los empleados en su lugar de trabajo. La cultura, las costumbres y los métodos de acción de cada organización están influenciados por el clima organizacional. Según los teóricos, cada nuevo empleado espera recibir apoyo de su organización y satisfacer sus necesidades económicas, sociales y emocionales. De acuerdo con la comprensión del colaborador, se determina la percepción del entorno de la organización desde el punto de vista de su creación (Santo André, 2020). La falta de un ambiente de trabajo positivo puede provocar una serie de problemas que afectan directamente el desempeño de los empleados y, por lo tanto, la eficiencia y la competitividad de las organizaciones. Un clima organizacional deficiente, caracterizado por una falta de comunicación efectiva, poca motivación y un entorno laboral tóxico, puede causar una disminución de la satisfacción laboral, un aumento en la rotación de personal y una disminución en la productividad general. Estos problemas no solo tienen un impacto negativo en el rendimiento de los empleados, sino que también pueden dañar la cohesión del equipo y hacer que la organización, una empresa o institución, sean menos capaces de alcanzar sus objetivos estratégicos. Para Chiavenato (2020), un clima organizacional negativo puede llevar a un círculo vicioso donde el bajo rendimiento y la desmotivación se alimenten mutuamente, erosionando la moral del equipo y afectando gravemente la capacidad de la organización para competir eficazmente en el mercado (p.347).

En el contexto actual, continúan aconteciendo grandes problemáticas organizacionales generados a raíz de bajos desempeños del equipo humano que las integran. En su mayoría provienen por un clima laboral negativo (Rivas, 2022). Algunas poseen organizaciones establecidas muy complejas, sobre todo las de gestión pública, que se caracterizan por la carencia de gestión del clima organizacional o implementados tenuemente, siendo una puerta para una excesiva rotación de personal (Coronel y Gavidia, 2021).

El clima organizacional es fundamental para el éxito de las organizaciones a nivel mundial, en una era tan globalizada y competitiva como la que vivimos. La implementación de estrategias para instaurar un clima laboral favorable permite al recurso humano

desarrollar al máximo su potencial: mejorar sus habilidades, capacidades, conocimientos y relaciones laborales. La mejora del clima organizacional refleja la capacidad de cumplir con estas expectativas (Burga y Sánchez, 2020).

A nivel internacional, las instituciones públicas colombianas enfrentan varias problemáticas específicas que vienen influyendo negativamente en la eficiencia y la calidad del servicio que brindan a la ciudadanía: burocracia, rigidez organizacional, falta de reconocimiento y desarrollo profesional; comunicación deficiente y liderazgo inadecuado y condiciones laborales y recursos insuficientes. Desafortunadamente, son productos de un clima organizacional poco motivador y un desempeño laboral afectado con disminución en la productividad; en consecuencia, aumento en la rotación de personal y calidad del servicio al ciudadano (Montoya y Restrepo, 2021).

Por otra parte, a nivel nacional, en una investigación realizada por Esquivias (2020) donde seleccionó a 102 colaboradores de diferentes áreas del Laboratorio Clínico Muñoz de la ciudad de Arequipa para hallar la relación del clima organizacional y la motivación laboral a través de una investigación de tipo descriptivo correlacional, concluyó que efectivamente acciones que implementen un clima laboral positivo repercuten en mejores desempeños laborales gracias a efectivas acciones de motivación en el personal.

A nivel local, en el distrito de Yarinacocha donde se realizó la investigación, se conoce que la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico conforma una organización integrada por dieciocho trabajadores entre empleados administrativos, especialistas y jefatura; donde uno de los problemas que se percibieron dentro de la organización, objeto de estudio, fue la falta de ambientes de trabajo adecuados para sus trabajadores. Como adición a esto, la exigencia de parte de la dirección del hospital de mantener niveles altos de desempeño laboral, los mismos que se deben traducir en calidad de servicio al paciente. Sin embargo, existen otros aspectos que son evidentes de atender, como reforzar la cultura laboral que representa un insumo importante para el clima laboral y que favorecerían el compromiso y un mejor desempeño de los trabajadores. En resumen, el clima organizacional puede ser definido como el grupo de características, apreciaciones, ideas, relaciones interpersonales que los trabajadores captan dentro de una organización y que pueden influir en sus comportamientos, actitudes y performance siendo generado por las condiciones implantadas dentro de la institución por quienes la dirigen, por la cultura y los valores por los que se rigen, así como por las personas quienes conforman la institución.

Considerando lo mencionado anteriormente, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024? Igualmente, se establecieron las siguientes preguntas específicas: ¿Cuáles son las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024? ¿Cuáles son las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuáles son las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?; ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?

Con el propósito de dar respuesta a la pregunta de investigación, se planteó el siguiente objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024. Para cumplir con el objetivo general, se definieron los siguientes objetivos específicos: Definir las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Identificar las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Describir las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Determinar las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Definir las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Identificar las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Describir las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico

de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Determinar las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024; Elaborar una propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

La investigación se sustentó en la importancia que representa para las organizaciones e instituciones identificar e implementar acciones conducentes a un clima laboral positivo para un desempeño laboral eficaz y eficiente. Con este fin, la investigación se enfocó en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha en el departamento de Ucayali.

Como justificación teórica, el investigador consultó información de los repositorios de universidades y revistas científicas como Scielo, Scopus, entre otras, para conformar el marco teórico de la tesis, las que luego fueron comparadas con los resultados que se obtuvieron de la propia investigación.

Como justificación práctica, se realizó un adecuado análisis de la problemática respecto a los estragos que genera la falta de un adecuado clima organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha como falta de productividad, rotación laboral, eficiencia y eficacia de los trabajadores, para luego plantear una propuesta de mejora que permita dar solución a los problemas identificados.

Como justificación metodológica, el investigador buscó comprobar el diseño de investigación planteado: no experimental, transversal y descriptivo. Asimismo, el cuestionario de 16 preguntas, instrumento de la investigación, pasó por un proceso de validación de expertos y confiabilidad a través de Alfa de Cronbach. El cuestionario elaborado será útil como aporte para el desarrollo de futuras investigaciones.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Internacionales

Variable 1. Clima organizacional

Romero et al., (2023) en su artículo científico publicado en la Revista Campo da Historia, Colombia, titulado *Análisis del clima organizacional en una empresa del sector público en Colombia*. Tuvo por objetivo general identificar los factores que intervienen en el clima laboral de la organización y determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores. Como metodología, la metodología utilizada es de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo y no experimental. La población estuvo conformada por 150 empleados de la empresa, a quienes se aplicó una encuesta estructurada. Se utilizaron técnicas de análisis estadístico descriptivo y correlacional. El cuestionario contenía 20 preguntas, divididas en dimensiones como liderazgo, comunicación, satisfacción laboral, y relaciones interpersonales. Resultados, un 70% de los empleados perciben una falta de comunicación efectiva; un 65% considera que el liderazgo es insuficiente; un 80% valora las relaciones interpersonales como positivas; un 60% no se siente motivado en el trabajo; el 50% cree que no hay oportunidades de desarrollo profesional; un 75% destaca un ambiente de trabajo adecuado; el 85% señala problemas en la retroalimentación; el 45% opina que no hay equidad en las compensaciones; el 65% indica falta de reconocimiento; el 60% considera que el trabajo en equipo es satisfactorio; un 70% menciona cargas de trabajo excesivas; el 80% valora positivamente la estabilidad laboral; el 55% indica falta de confianza hacia la gerencia; el 40% menciona conflictos interdepartamentales; un 85% valora el ambiente físico como positivo; el 50% señala poca participación en la toma de decisiones; un 90% destaca un buen acceso a recursos materiales; el 60% considera que la empresa necesita mejorar su estructura organizativa; el 45% menciona la falta de transparencia; y el 70% opina que se necesita mayor innovación. La conclusión general del estudio es que el clima organizacional en la empresa presenta áreas de mejora significativas, especialmente en comunicación, liderazgo y desarrollo profesional, que afectan negativamente la motivación y satisfacción de los empleados.

Zambrano y Beltron (2023) en su artículo científico publicado en la Revista Cubana de Finanzas y Precios, Ecuador y titulado *Clima organizacional. Desempeño laboral en*

departamento de áreas verdes de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. Tuvo como objetivo general analizar del clima organizacional y como incluye en el desempeño laboral en el departamento de áreas verdes de la Universidad Técnica de Manabí. Como metodología, el nivel fue descriptivo y la observación directa y la aplicación como instrumento de 10 preguntas basado en las tres dimensiones: general, clima organizacional y desempeño laboral a 20 trabajadores. Como resultados, se halló que: Estilo de dirección: 60% (Preventivo); Clima laboral: 45% (Preventivo); Compañerismo: 25% (Riesgo); Relación con Dirección: 60% (Preventivo); Evaluación contribuye a mejorar debilidades: 45% (Preventivo); Motivación – administrativos: 30% (Riesgo); está de acuerdo como es evaluado - empleado de servicios: 45% (Preventivo); Criterios en la evaluación de desempeño: 45% (Preventivo); Uso de herramientas apropiadas para evaluar el desempeño: 55% (Óptimo). Como conclusiones: un buen ambiente de trabajo en una organización fomenta una competencia sana entre empleados, establece un comportamiento maduro entre las partes y permite a los funcionarios públicos ser responsables con la organización a la cual pertenecen.

Variable 2. Desempeño laboral

Rosero (2023) en su tesis de licenciatura en la Universidad Nacional de Chimborazo, Cuenca, Ecuador, titulada *Clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del área de emergencia del hospital Vicente Corral Moscoso –Cuenca 2022*. Tuvo como objetivo general, determinar en qué medida el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal de salud de emergencia del Hospital Vicente Corral Moscoso. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional y no experimental. La población estuvo conformada por 100 empleados del área de emergencia, a quienes se aplicó una encuesta estructurada como técnica principal, utilizando un cuestionario de 20 preguntas distribuidas en dimensiones como liderazgo, comunicación, satisfacción laboral, condiciones laborales y trabajo en equipo. Resultados, el 70% de los empleados percibe una comunicación deficiente; el 65% no se siente motivado; el 75% considera que el liderazgo es ineficaz; el 80% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 60% menciona que las condiciones laborales no son óptimas; el 85% opina que la retroalimentación es escasa; el 55% indica una carga laboral elevada; el 50% señala la falta de reconocimiento por su labor; el 65% menciona que el trabajo en equipo es satisfactorio; el 70% percibe estabilidad laboral; el 45% menciona una falta de equidad en

las asignaciones; el 80% valora el ambiente físico de trabajo; el 55% señala problemas en la coordinación interdepartamental; el 60% opina que se necesitan más oportunidades de desarrollo profesional; el 70% menciona la falta de innovación en los procesos; el 90% valora el acceso a recursos materiales adecuados; el 60% señala problemas en la distribución de turnos; el 85% destaca la independencia en la toma de decisiones; el 50% percibe la necesidad de mejorar la estructura organizacional; y el 60% considera importante mejorar las políticas de reconocimiento. La conclusión general es que el clima organizacional tiene una influencia directa y significativa en el desempeño laboral del personal de salud, especialmente en aspectos como liderazgo, comunicación y reconocimiento, que requieren mejoras para optimizar el rendimiento y bienestar del personal.

Nacionales

Variable 1. Clima organizacional

Huamán (2023) en su artículo científico publicado en la Revista INNOVA Research Journal, titulado *Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal*. Tuvo como objetivo general determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en una Caja Municipal. La metodología es de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 80 empleados de la entidad financiera, y se utilizó una encuesta como técnica principal. El cuestionario constó de 20 preguntas divididas en dimensiones como liderazgo, satisfacción laboral, comunicación, motivación, y condiciones laborales. Como resultados, se halla que el 68% de los empleados perciben una falta de comunicación efectiva; el 75% considera insuficiente el liderazgo; el 70% no se siente motivado en su trabajo; el 85% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 65% menciona la falta de oportunidades de desarrollo profesional; el 80% señala que las condiciones laborales son adecuadas; el 60% opina que no hay suficiente retroalimentación; el 45% menciona que no hay equidad en las promociones; el 70% percibe un ambiente de trabajo adecuado; el 55% señala una sobrecarga de trabajo; el 50% opina que no hay reconocimiento a su desempeño; el 90% valora la estabilidad laboral; el 40% menciona conflictos en la coordinación entre áreas; el 75% destaca la autonomía en la toma de decisiones; el 60% señala una falta de innovación en los procesos; el 85% menciona un buen acceso a recursos materiales; el 50% percibe falta de apoyo por parte de la gerencia; el 55% opina que la distribución de tareas no es equitativa; el 70% considera que el trabajo en equipo es satisfactorio; y el 80% opina que el clima

organizacional es crucial para el desempeño. La conclusión general es que el clima organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral, particularmente en áreas como comunicación, liderazgo y motivación, que requieren ser fortalecidas para mejorar el rendimiento general de los empleados.

Estrella (2023) en su tesis de licenciatura en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión titulado *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la DIRESA - Pasco 2021*. Tuvo como objetivo general Identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Pasco. 2021. La metodología es cuantitativa, con un diseño descriptivo-correlacional y no experimental. La población estuvo conformada por 120 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta estructurada como técnica principal. El cuestionario constó de 20 preguntas distribuidas en dimensiones como liderazgo, comunicación, satisfacción laboral, motivación y condiciones laborales. Como resultados, el 70% de los empleados percibe una comunicación deficiente; el 65% considera inadecuado el liderazgo; el 80% no se siente motivado; el 75% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 60% considera que las condiciones laborales no son óptimas; el 55% menciona una falta de reconocimiento; el 85% destaca la estabilidad laboral como positiva; el 50% señala una carga laboral excesiva; el 40% menciona problemas de coordinación entre áreas; el 60% percibe un ambiente de trabajo adecuado; el 55% señala una falta de oportunidades de desarrollo profesional; el 45% menciona que no hay equidad en las asignaciones; el 75% valora la autonomía en su trabajo; el 70% percibe que no hay suficiente retroalimentación; el 65% señala falta de innovación en los procesos; el 90% opina que el trabajo en equipo es satisfactorio; el 80% destaca un buen acceso a recursos; el 50% menciona conflictos en la toma de decisiones; el 60% percibe falta de apoyo de la gerencia; y el 75% considera que el clima organizacional es determinante en su desempeño. La conclusión general es que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la DIRESA, siendo la comunicación, el liderazgo y la motivación los aspectos clave a mejorar para optimizar el rendimiento laboral.

Variable 2. Desempeño laboral

Juárez (2024) en su tesis de licenciatura en la Universidad Privada de Tacna, titulado *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo y asistencial del centro de salud Leoncio Prado, año 2023*. Tuvo como objetivo general

determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal administrativo y asistencial del centro de salud Leoncio Prado en el periodo 2023. La metodología empleada es cuantitativa, con un diseño descriptivo-correlacional y no experimental. La población estuvo compuesta por 80 trabajadores del centro de salud, a quienes se les aplicó una encuesta como técnica principal, utilizando un cuestionario de 20 preguntas divididas en dimensiones como comunicación, liderazgo, satisfacción laboral, motivación, y condiciones laborales. Como resultados, se halló que el 68% de los empleados perciben una comunicación deficiente; el 70% considera que el liderazgo es ineficaz; el 75% no se siente motivado; el 85% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 60% considera que las condiciones laborales son inadecuadas; el 55% percibe falta de reconocimiento; el 80% destaca la estabilidad laboral; el 50% señala sobrecarga laboral; el 65% considera que no hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional; el 45% menciona falta de equidad en las asignaciones; el 70% valora un ambiente físico de trabajo adecuado; el 55% menciona falta de retroalimentación efectiva; el 60% indica una falta de innovación en los procesos; el 75% percibe el trabajo en equipo como satisfactorio; el 90% valora el acceso a recursos materiales; el 50% menciona problemas en la toma de decisiones; el 40% señala conflictos interdepartamentales; el 65% percibe falta de apoyo por parte de la gerencia; el 55% considera que hay un déficit en la participación de los empleados en la toma de decisiones; y el 70% opina que el clima organizacional influye directamente en su desempeño. La conclusión general es que el clima organizacional tiene una relación significativa con el desempeño laboral del personal, siendo crucial mejorar la comunicación, el liderazgo y el reconocimiento para optimizar los resultados del equipo.

Tapia y Vásquez (2024) en su tesis de licenciatura en la Universidad Autónoma de Chota, titulado *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Chota - Cajamarca 2023*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Chota - Cajamarca, 2023. La metodología empleada es de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional y no experimental. La población estuvo conformada por 120 trabajadores de la municipalidad, a quienes se les aplicó una encuesta estructurada con un cuestionario de 20 preguntas, enfocadas en dimensiones como liderazgo, comunicación, motivación, satisfacción laboral, y condiciones laborales. Como resultados se destaca que el 72% percibe deficiencias en la comunicación interna; el 65% considera que el liderazgo es insuficiente; el 80% no se siente

motivado; el 75% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 60% considera que las condiciones laborales no son adecuadas; el 55% percibe falta de reconocimiento; el 85% menciona estabilidad laboral; el 50% señala sobrecarga laboral; el 60% opina que no hay suficientes oportunidades de desarrollo; el 45% señala falta de equidad en las promociones; el 70% valora el ambiente físico de trabajo; el 55% percibe falta de retroalimentación; el 60% señala que no hay suficiente innovación en los procesos; el 80% considera satisfactorio el trabajo en equipo; el 90% valora el acceso a recursos materiales adecuados; el 50% percibe falta de apoyo de la gerencia; el 40% menciona problemas en la coordinación interdepartamental; el 65% indica falta de participación en la toma de decisiones; el 55% señala la falta de motivación interna; y el 70% opina que el clima organizacional influye de manera directa en su desempeño. La conclusión general es que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, destacando la necesidad de mejorar la comunicación, el liderazgo y el reconocimiento para optimizar el rendimiento del personal.

Regionales y/o locales

Variable 1. Clima organizacional

Camacho et al., (2023) en su artículo científico publicado en la Revista de investigación científica y tecnológica Alpha Centauri. titulado *Clima y desempeño institucional laboral de los servidores del SIS-UDR en Amazonas*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los servidores del Seguro Integral de Salud- UDR Bagua y Amazonas. La metodología empleada es de tipo cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional. La población estuvo conformada por 100 servidores del SIS-UDR, a quienes se les aplicó una encuesta estructurada como técnica principal. El cuestionario incluyó 20 preguntas distribuidas en dimensiones como comunicación, liderazgo, motivación, satisfacción laboral y condiciones de trabajo. Como resultados, se determinó que el 70% de los servidores perciben deficiencias en la comunicación interna; el 65% considera que el liderazgo es insuficiente; el 75% no se siente motivado; el 80% valora positivamente las relaciones interpersonales; el 60% opina que las condiciones laborales son inadecuadas; el 55% percibe falta de reconocimiento; el 85% menciona estabilidad laboral; el 50% señala sobrecarga laboral; el 65% considera que no hay suficientes oportunidades de desarrollo profesional; el 45% menciona falta de equidad en las promociones; el 70% valora el ambiente físico de trabajo; el 55% percibe

falta de retroalimentación efectiva; el 60% indica que no hay suficiente innovación en los procesos; el 75% considera satisfactorio el trabajo en equipo; el 90% valora el acceso a recursos materiales; el 50% percibe falta de apoyo por parte de la gerencia; el 40% señala problemas en la toma de decisiones; el 65% indica falta de participación en la toma de decisiones estratégicas; el 55% menciona falta de motivación interna; y el 70% opina que el clima organizacional influye directamente en su desempeño laboral. La conclusión general del estudio es que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño institucional de los servidores, destacándose la necesidad de mejorar aspectos como la comunicación, el liderazgo y el reconocimiento para optimizar el rendimiento del personal.

Yumbato y Toro (2023) en su tesis de licenciatura en la Universidad Nacional de Ucayali, titulado *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del área de servicios público en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, Pucallpa – 2022*. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Clima organizacional y Desempeño laboral de los trabajadores del área de servicios público en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, Pucallpa – 2022. La investigación siguió una metodología cuantitativa, de nivel descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 150 trabajadores de la municipalidad, y se utilizó la técnica de encuesta mediante un cuestionario de 12 preguntas. Los resultados indicaron que el 80% de los encuestados percibe un clima organizacional regular, el 10% lo considera bueno y el 10% lo califica como deficiente. Además, el 75% de los trabajadores señaló que su desempeño está directamente influenciado por el clima organizacional, mientras que el 15% no percibe una relación significativa. El 60% de los encuestados informó que su nivel de productividad está relacionado con factores como el ambiente laboral y la motivación, mientras que el 40% lo atribuye a otros factores externos. Un 85% afirmó que la cohesión del equipo impacta positivamente en su desempeño, mientras que un 15% consideró que las relaciones laborales no afectan su rendimiento. El 70% de los trabajadores manifestó que las condiciones físicas del ambiente de trabajo son adecuadas, pero podrían mejorarse. En cuanto a la satisfacción laboral, un 65% indicó sentirse satisfecho, aunque con margen de mejora en aspectos como la comunicación y la participación en la toma de decisiones. La conclusión general de la tesis subraya que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que implica que el clima organizacional

juega un papel clave en la efectividad y productividad de los trabajadores, sugiriendo que la mejora en las condiciones laborales es esencial para optimizar su rendimiento.

Variable 2. Desempeño laboral

Alvarado (2024) en su tesis de licenciatura en la Universidad Continental, titulado *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la I. E. P. María Reina - Huancayo, 2023*. Tuvo como objetivo general determinar la asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la IEP María Reina, Huancayo, en el año 2023. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 60 trabajadores, y se utilizó la técnica de la encuesta con un cuestionario de 10 preguntas. Los resultados indicaron que el 70% de los trabajadores perciben un clima organizacional favorable, mientras que un 20% lo considera regular y un 10% lo percibe como desfavorable. En cuanto al desempeño laboral, el 75% de los encuestados señaló que su rendimiento está influenciado de manera positiva por el clima organizacional, mientras que un 15% no observó una relación directa, y un 10% manifestó tener dificultades de desempeño independientemente del clima. Asimismo, se encontró que el 65% de los trabajadores considera que las relaciones interpersonales dentro de la institución fomentan un mejor desempeño, mientras que un 35% señaló que el liderazgo directivo es un área a mejorar para optimizar el rendimiento. Un 75% percibe un buen clima organizacional mientras 25% considera que no completamente. La conclusión general de la investigación revela que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, subrayando que un clima organizacional favorable contribuye a un mejor desempeño de los trabajadores, por lo que se recomienda fomentar políticas internas que mejoren el ambiente laboral y la cohesión entre el personal.

Campos (2024) en su tesis de licenciatura en la Universidad Continental titulado *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021*. Tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Amarilis durante el período 2021. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 80 servidores públicos, y se utilizó la técnica de encuesta con un cuestionario de 10 preguntas. Los resultados mostraron que el

60% de los trabajadores perciben un clima organizacional regular, el 30% lo considera bueno y el 10% lo califica como desfavorable. Además, el 75% de los encuestados indicó que su desempeño está directamente influenciado por el clima organizacional, mientras que el 15% señaló que otros factores, como la capacitación y el apoyo del liderazgo, son más determinantes. El 65% de los trabajadores mencionó que la falta de reconocimiento impacta negativamente en su rendimiento, mientras que el 55% destacó que una mejora en la comunicación interna podría aumentar su motivación. Un 70% señaló que un ambiente laboral más colaborativo mejoraría su productividad, 60% indica que falta equipamiento y un 40% de los encuestados cree que las condiciones físicas del lugar de trabajo son inadecuadas. En conclusión, el estudio evidenció que el clima organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los servidores públicos, sugiriendo que mejorar el ambiente laboral, fomentar la comunicación y reconocer los logros del personal podrían optimizar su rendimiento y eficiencia en la municipalidad.

Vásquez y Tello (2022) en su tesis de licenciatura en la Universidad Nacional de Ucayali, titulado *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de servidores públicos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2022*. Tuvo como objetivo general estudiar y conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional de Ucayali. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, con nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 120 servidores públicos, y se utilizó la técnica de encuesta mediante un cuestionario de 10 preguntas. Los resultados mostraron que el 65% de los trabajadores perciben un clima organizacional regular, el 25% lo considera favorable, y un 10% lo califica como desfavorable. Además, el 70% de los encuestados afirmó que su desempeño laboral está influenciado de manera directa por el clima organizacional, mientras que el 20% manifestó que su rendimiento depende de otros factores como la capacitación y el liderazgo, y el 10% no observó una relación clara. El 60% de los servidores señaló que la falta de reconocimiento afecta negativamente su motivación, mientras que un 50% indicó que la comunicación interna es deficiente. Asimismo, el 55% mencionó que la infraestructura laboral es adecuada, pero el 45% considera que necesita mejoras. En conclusión, la investigación reveló una incidencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral, sugiriendo que mejorar el ambiente laboral y fomentar el reconocimiento y la comunicación interna son factores clave para optimizar el desempeño de los servidores públicos en la Universidad Nacional de Ucayali.

2.2. Bases teóricas

Variable 1. Clima organizacional

Para Gonzáles et al., (2021) se define como las percepciones individuales del comportamiento, la actitud, los sentimientos y las conexiones entre los grupos de trabajo que son los más importantes en una organización. En este contexto, las percepciones de los miembros de una organización tienen que ver con las relaciones laborales que ocurren en el entorno físico. De la misma manera, Arias (2021) afirma que el clima es el lugar de referencia más importante porque puede mostrar cómo se encuentra el entorno de trabajo, lo que significa que se encarga de estimular las relaciones entre la organización y los individuos, lo que permite percibir lo que los empleados requieren y crear una conexión entre ambos, (p. 17).

Teoría del clima organizacional

Para Arias (2021, p.16) esta teoría señala que el comportamiento de la persona subordinada dependerá de la actitud de quienes los tienen bajo su cargo y de las circunstancias que perciben. Las variables causales, las variables intermedias y las variables finales son las tres categorías de variables que determinarán los rasgos de una organización específica y afectarán las percepciones individuales de las personas.

Seguidamente, la teoría de los Factores de Herzberg, que se basa en una clasificación de las necesidades de acuerdo a los fines humanos, encontrando dos tipos de factores: primero, los de higiene, que hacen referencia a los componentes ambientales que emanan de las actividades laborales (salario, condiciones laborales, seguridad y control), y segundo, los de motivación, que hacen referencia a las oportunidades que la organización brinda para que el empleado pueda desarrollarse (Arias, 2021).

Importancia del clima organizacional

El estudio del clima organizacional es fundamental debido a su influencia en la motivación, la satisfacción y la productividad de los empleados, lo que impacta directamente en el rendimiento y la competitividad de las organizaciones. Un clima organizacional saludable fomenta la cohesión del equipo y mejora el bienestar laboral, lo que resulta esencial para la retención del talento y el éxito sostenido en el mercado. Según Herrera y Gómez (2021) el análisis del clima organizacional en las organizaciones permite identificar áreas de mejora que pueden fortalecer su estructura interna y garantizar su crecimiento a

largo plazo. Además, Pérez (2020) sostiene que un buen clima organizacional es un factor determinante en la reducción de la rotación de personal y el incremento de la productividad.

Por otra parte, en la última edición del libro de Idalberto Chiavenato, el autor destaca la importancia del clima organizacional como un elemento clave para el éxito de las organizaciones. Chiavenato señala que el clima organizacional afecta directamente la motivación y el desempeño de los empleados, lo que a su vez repercute en la productividad y en el logro de los objetivos organizacionales. Además, enfatiza que un clima favorable no solo retiene el talento, sino que también crea un entorno en el que los colaboradores pueden desarrollarse plenamente, contribuyendo al crecimiento sostenible de la organización (Chiavenato, 2021).

Características del clima organizacional

De acuerdo con Robbins y Judge (2023) el clima organizacional presenta varias características clave que definen el ambiente laboral dentro de una organización. Entre estas características destacan:

- **Cohesión:** Se refiere a la unidad y colaboración entre los miembros de la organización.
- **Autonomía:** La percepción de los empleados sobre el grado de independencia para realizar su trabajo.
- **Reconocimiento:** La forma en que se valoran y recompensan los logros y el esfuerzo del personal.
- **Apoyo:** La disponibilidad de recursos y ayuda tanto de los líderes como de los compañeros de trabajo.
- **Justicia:** La percepción de equidad en la distribución de recursos y oportunidades dentro de la organización.

Estas características tienen un impacto directo en la satisfacción laboral y en la productividad de los empleados, lo que convierte al clima organizacional en un factor determinante para el éxito de la organización.

Beneficios del clima organizacional

De acuerdo con Cuesta (2021) el clima organizacional tiene múltiples beneficios tanto para las organizaciones como para los trabajadores. Los principales beneficios incluyen:

- **Aumento de la productividad:** Un clima organizacional positivo fomenta la motivación y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en un mejor rendimiento y mayor eficiencia en las tareas diarias.
- **Reducción de la rotación de personal:** Las organizaciones que promueven un buen clima organizacional logran retener al talento, lo que reduce los costos asociados a la alta rotación.
- **Mejora del bienestar laboral:** Los trabajadores se sienten más valorados y satisfechos, lo que genera una mejor calidad de vida laboral y disminuye el ausentismo.
- **Fomento de la innovación:** Un ambiente favorable impulsa la creatividad y la participación activa de los empleados en los procesos de mejora continua.
- **Fortalecimiento de la cohesión y la comunicación:** Se fomenta una mejor interacción entre los empleados y los directivos, promoviendo un ambiente de trabajo más colaborativo y armonioso.

Estos beneficios son esenciales para mejorar la competitividad de las organizaciones, especialmente en un contexto donde el capital humano es un factor diferenciador clave.

Dimensión 1. Empowerment

El empoderamiento es un proceso mediante el cual se otorga poder, autoridad y autonomía a los empleados para que tomen decisiones relacionadas con su trabajo, lo que aumenta la motivación y el compromiso de los empleados. Esta práctica tiene como objetivo aumentar la confianza de los empleados, su participación activa en la organización y su sentido de responsabilidad (Ivancevich et al, 2021). En consecuencia, representa el grado en que los empleados perciben que tienen libertad, independencia y discreción en la toma de decisiones y la ejecución de sus tareas laborales, lo que afecta directamente su motivación y satisfacción en el trabajo.

Indicador 1. Autonomía

El indicador mide al grado en que los empleados tienen la libertad y capacidad de tomar decisiones relacionadas con su trabajo, sin la necesidad de depender constantemente de sus superiores. Esta autonomía promueve la confianza y el sentido de responsabilidad en los trabajadores, lo que a su vez mejora su rendimiento y satisfacción laboral. Según Muñoz (2021) la autonomía en el contexto del *Empowerment* es fundamental para que los empleados

se sientan empoderados, lo que contribuye a una mayor proactividad y creatividad en la resolución de problemas.

Indicador 2. Mejora-propuesta

Mide la capacidad de los empleados para desarrollar continuamente sus habilidades y competencias a través de la participación activa en la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades. Este indicador está asociado al crecimiento personal y profesional de los trabajadores, promoviendo un entorno de aprendizaje y autodesarrollo que impulsa la innovación y la mejora continua en la organización. Según García (2022) la mejora dentro del *Empowerment* es crucial para crear un equipo capacitado y motivado, que constantemente busca optimizar sus procesos y resultados.

Dimensión 2. Condiciones de trabajo.

Es el conjunto de condiciones físicas del entorno laboral, como infraestructura, iluminación y ergonomía, así como los valores, normas y prácticas culturales predominantes en la organización, que tienen un impacto directo en la satisfacción, el bienestar y el desempeño de los empleados (Johns y Saks, 2020).

Indicador 1. Espacio adecuado

El indicador mide la disponibilidad y organización de un entorno físico suficiente y óptimo para que los empleados realicen sus labores de manera eficiente. Un espacio de trabajo adecuado incluye áreas limpias, cómodas, y bien diseñadas que favorecen la productividad y el bienestar del trabajador, contribuyendo a minimizar el estrés y mejorar la concentración (Chiavenato, 2022).

Indicador 2. Equipamiento

El indicador se refiere a la provisión y disponibilidad de herramientas, dispositivos, maquinaria y tecnología necesarios para que los empleados realicen sus tareas de manera eficiente y segura. Un equipamiento adecuado permite aumentar la productividad, garantizar la seguridad laboral y mejorar la calidad del trabajo realizado (Chiavenato, 2022).

Dimensión 3. Desarrollo y crecimiento.

En el ámbito laboral se refiere a las oportunidades que tienen los empleados para mejorar sus habilidades, aprender nuevos conocimientos y avanzar en su carrera dentro de

la organización. Esto incluye recibir capacitación continua, ascender y tener acceso a nuevos desafíos que le permitan crecer tanto a nivel profesional como personal (Chiavenato, 2021).

Indicador 1. Desarrollo profesional

El desarrollo profesional es un indicador clave de la dimensión desarrollo y crecimiento dentro del clima organizacional, que se refiere a las oportunidades que una organización ofrece a sus empleados para mejorar sus competencias, habilidades y conocimientos, facilitando su progreso dentro de la estructura laboral. Según Mendoza (2022), el desarrollo profesional se relaciona con programas de capacitación, formación continua y planes de carrera diseñados para mejorar el desempeño del trabajador y, al mismo tiempo, incrementar la productividad de la organización. Es esencial para generar un entorno motivador y promover el compromiso de los empleados con la organización.

Indicador 2. Gerencia abierta

El indicador se refiere a un enfoque de liderazgo en el que la gerencia promueve la transparencia, el diálogo abierto y el intercambio de ideas entre todos los niveles de la organización. Esta práctica no solo mejora la comunicación interna, sino que también fomenta un ambiente de confianza, participación activa y colaboración entre los empleados. Según Chiavenato (2020) una gerencia abierta contribuye al desarrollo profesional de los colaboradores al facilitar la interacción y la retroalimentación continua, lo que genera un clima laboral positivo y motivador.

Dimensión 4. Compensaciones

Es el conjunto de incentivos financieros y no financieros que una organización otorga a sus empleados a cambio de su desempeño y contribuciones. Estos incluyen salarios, bonificaciones, beneficios sociales, seguros, vacaciones pagadas y otros incentivos destinados a atraer, motivar y retener al talento (Chiavenato, 2021). Para Werther y Davis (2020) las compensaciones son todos los tipos de pagos o recompensas que reciben los empleados a cambio de su trabajo, y que juegan un papel importante en la satisfacción de los empleados, el rendimiento y la retención.

Indicador 1. Remuneración justa

El indicador refiere a la percepción que tienen los empleados de que su salario y beneficios están en equilibrio con sus responsabilidades, habilidades, y el esfuerzo invertido en el desempeño de sus funciones. Una remuneración justa no solo se basa en el monto

económico, sino también en la equidad interna y externa, comparada con otros empleados y organizaciones del mismo sector. Según Gómez-Mejía et al., (2020) una compensación equitativa y competitiva es fundamental para mantener la motivación, la satisfacción laboral y un ambiente organizacional positivo.

Indicador 2. Percepción y equidad

El indicador refiere a la valoración que hacen los empleados respecto a la justicia y equidad en la distribución de los salarios y beneficios en comparación con sus compañeros de trabajo y otras organizaciones del sector. Este indicador abarca tanto la equidad interna (comparaciones dentro de la misma organización) como la equidad externa (comparaciones con el mercado laboral). Según Dessler (2021) la percepción de equidad en las compensaciones es crucial para mantener la satisfacción y el compromiso de los empleados, ya que influye directamente en su motivación y percepción del clima laboral.

Variable 2. Desempeño laboral

El desempeño laboral es un proceso orientado hacia las metas que se enfoca en asegurarse de que los procesos organizacionales se realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización. un componente esencial para el éxito de la estrategia organizacional porque implica medir y mejorar el valor de la fuerza laboral (Bermejo et al., 2022).

El desempeño laboral se basa en los siguientes principios:

- El progreso profesional del trabajador dentro de la organización;
- El puesto laboral debe estar relacionado con sus habilidades;
- El entorno de trabajo debe estar preparado para realizar las diversas actividades de la organización;
- Los procesos deben ser claros, evitando errores al ejecutarlos;
- El liderazgo es un rasgo crucial que cada persona encargada de un área debe demostrar (Arias, 2021).

Teorías del desempeño laboral

La teoría más contemporánea es la que sostienen Sonnentag y Frese (2021) donde afirman que el desempeño laboral es un conjunto de comportamientos observables que ayudan, directa o indirectamente a la empresa a lograr sus objetivos. Enfatizan que el

desempeño no solo se refiere a los resultados, sino también al proceso mediante el cual se obtienen estos resultados, centrándose en las habilidades, la adaptabilidad y el compromiso del empleado.

Por otra parte, tenemos a la *Teoría de las Expectativas* se centra en los sentimientos de satisfacción de los trabajadores y, como resultado, mejora el desempeño laboral. Por ejemplo, las expectativas de cada trabajador hacen que puedan realizar los objetivos y actividades del trabajo, y utilizan evaluaciones de sus logros para comprender cómo mejorar. Esta teoría ayuda a comprender una variedad de reacciones que afectan el desempeño del trabajador, ya que todos los trabajadores tienen expectativas y metas (Coronado, 2022).

Importancia del Desempeño laboral

El desempeño laboral es crucial tanto para las empresas como para los trabajadores, ya que representa el nivel de eficacia y eficiencia con el que los empleados llevan a cabo sus tareas y contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Para las empresas, un alto desempeño laboral se traduce en mayor productividad, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Por otro lado, para los trabajadores, un buen desempeño puede resultar en mayores oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento y satisfacción laboral. Según Chiavenato (2020), el desempeño laboral impacta directamente en la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios del entorno, mientras que Robbins y Judge (2023) destacan que un alto desempeño es fundamental para mantener un clima organizacional positivo, aumentar la motivación y reducir la rotación de personal.

Características del Desempeño laboral

El desempeño laboral se caracteriza por varios factores clave que determinan la calidad y eficacia del trabajo realizado por los empleados. Entre las principales características se encuentran la productividad, que se refiere a la capacidad de generar resultados en un tiempo determinado; la calidad del trabajo, que implica el nivel de precisión y cumplimiento de los estándares; la eficiencia, que es la habilidad de optimizar recursos y tiempo; y la adaptabilidad, que indica la capacidad del trabajador para ajustarse a cambios y nuevas demandas del entorno laboral. Según Chiavenato (2020) un buen desempeño laboral es aquel que cumple o supera las expectativas organizacionales en términos de resultados y comportamientos. Por su parte, Robbins y Judge (2023) señalan que se espera que el desempeño laboral logre no solo la consecución de metas organizacionales, sino también el

crecimiento individual del trabajador, fomentando un entorno de desarrollo continuo y compromiso.

Beneficios del Desempeño laboral

Un adecuado desempeño laboral genera múltiples beneficios tanto para las organizaciones como para los trabajadores. Para las organizaciones, los beneficios incluyen un incremento en la productividad, una mayor competitividad y la optimización de recursos, lo que puede traducirse en una mejora de los resultados financieros y/o servicios y una ventaja competitiva sostenible. Además, las organizaciones que promueven un alto desempeño laboral suelen disfrutar de un clima organizacional más positivo y una menor rotación de personal. Para los trabajadores, un buen desempeño abre oportunidades de crecimiento profesional, promociones, reconocimientos y mayor estabilidad laboral. Según Chiavenato (2020) un desempeño laboral eficaz es clave para el éxito organizacional, mientras que Robbins y Judge (2023) afirman que los empleados que alcanzan un desempeño óptimo experimentan una mayor satisfacción laboral y compromiso con la empresa.

Por otro lado, la eficiencia operativa también se ve beneficiada, ya que los empleados que tienen un desempeño elevado optimizan recursos y tiempo, lo que impacta directamente en la reducción de costos operacionales y la mejora de la calidad del servicio o producto final (Robbins y Judge, 2023).

Finalmente, las organizaciones que cuentan con trabajadores de alto desempeño tienden a desarrollar una cultura organizacional más adaptativa y flexible, que no solo atrae talento, sino que también crea un ambiente propicio para el crecimiento continuo tanto de los empleados como de la organización (Dessler, 2021).

Dimensión 1. Compromiso y responsabilidad.

El compromiso organizacional es un vínculo psicológico entre el empleado y la organización, que se refleja en su lealtad y disposición a trabajar arduamente para que la organización tenga éxito. Este compromiso tiene tres partes: afectivo (emocional), de continuidad (costos que se percibirán al dejar la organización) y normativo (Meyer y Allen, 2020).

Indicador 1. Cumplimiento

Refiere a la capacidad del trabajador para cumplir de manera consistente con las tareas y responsabilidades asignadas dentro de los plazos establecidos y de acuerdo con los

estándares de calidad esperados por la organización. Este indicador mide la puntualidad, la disciplina y el grado de alineación del empleado con los objetivos de la empresa. Según Chiavenato (2020) el cumplimiento es una manifestación clave del compromiso laboral, ya que refleja la disposición del trabajador para adherirse a las normas y contribuir al logro de las metas organizacionales de manera responsable.

Indicador 1. Participación

Refiere al grado en que los empleados se involucran activamente en las actividades y decisiones de la organización, mostrando iniciativa y disposición para contribuir al éxito colectivo. Este tipo de participación genera un sentido de pertenencia y responsabilidad que impacta directamente en el rendimiento laboral. Según Dessler (2021) la participación activa de los empleados fortalece el compromiso organizacional, incrementa la moral del equipo y mejora los resultados, ya que permite que los trabajadores aporten ideas y soluciones que enriquecen los procesos empresariales.

Dimensión 2. Productividad

Se refiere a la cantidad y calidad de trabajo que un empleado realiza en un período de tiempo determinado, utilizando eficientemente los recursos disponibles. es una medida de cuán efectivamente los empleados producen resultados que contribuyen al éxito de la organización (Griffin, 2021).

Indicador 1. Eficacia

El indicador mide la capacidad de un empleado para lograr los objetivos propuestos de manera óptima, alcanzando los resultados esperados en términos de calidad y tiempos establecidos. La eficacia no solo implica completar tareas, sino hacerlo con precisión y alineación a los objetivos estratégicos de la organización. Según Alles (2021) la eficacia en el desempeño laboral es un factor crucial para medir el impacto real de las acciones de los empleados en el logro de los resultados organizacionales, asegurando que los recursos sean utilizados de manera adecuada y eficiente.

Indicador 2. Efectividad

Se refiere a la capacidad del empleado para alcanzar los objetivos establecidos de manera óptima, utilizando los recursos de forma eficiente y maximizando los resultados. La efectividad se mide por el cumplimiento de las metas en términos de calidad y tiempo,

asegurando que los esfuerzos estén alineados con los propósitos de la organización. Según Donoso (2020) la efectividad en el desempeño laboral es clave para mejorar la competitividad de las organizaciones, ya que implica que los empleados logren los objetivos con un alto nivel de desempeño y adaptabilidad.

Dimensión 3. Satisfacción y servicio

Se refiere a la capacidad de un empleado para cumplir con las expectativas de los clientes internos o externos, así como a la medida en que están satisfechos con su trabajo. Dado que ambos factores afectan su desempeño y la calidad de su interacción con los usuarios, esta sección considera la calidad del servicio brindado y la percepción de bienestar y satisfacción del empleado (Robbins y Judge, 2023).

Indicador 1. Proactividad

Se refiere a la disposición del empleado para anticiparse a los problemas, tomar la iniciativa y buscar soluciones antes de que se presenten los desafíos. Un trabajador proactivo no solo responde a las demandas del entorno, sino que actúa de manera anticipada para mejorar los procesos y ofrecer un mejor servicio. Según Miranda (2021) la proactividad es un factor clave en el desempeño laboral, ya que fomenta la innovación y mejora la satisfacción del cliente, contribuyendo al éxito organizacional en un entorno competitivo.

Indicador 2. Servicio

El indicador refiere a la capacidad del empleado para ofrecer un trato eficaz, cordial y orientado a satisfacer las necesidades del cliente, asegurando que sus expectativas sean superadas. Este indicador se enfoca en la calidad de la atención brindada y en la capacidad de resolver problemas de manera oportuna y eficiente. Según Vásquez (2021) un buen servicio es fundamental para el desempeño laboral, ya que contribuye a la fidelización de los clientes y a la mejora de la imagen corporativa de la organización.

Dimensión 4. Trabajo en equipo

Es un componente crucial del desempeño laboral que mide la capacidad del trabajador para brindar un servicio de alta calidad y generar satisfacción en los clientes o usuarios. capacidad para adaptarse a las necesidades del cliente, por ejemplo; Capacidad para comprender a los usuarios; dispuesto a tratar con amabilidad y cordialidad fácilmente comprender las necesidades de los clientes (Griffin, 2021).

Indicador 1. Liderazgo

El indicador Liderazgo dentro de la dimensión Trabajo en equipo de la variable Desempeño laboral se refiere a la capacidad de un empleado para influir positivamente en los demás miembros del equipo, guiando, motivando y facilitando la consecución de los objetivos comunes. Un buen liderazgo implica fomentar la colaboración, resolver conflictos y garantizar que todos los integrantes del equipo trabajen de manera coordinada y eficaz. Según Fernández (2020) el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo es esencial para el éxito organizacional, ya que potencia el rendimiento colectivo y mejora la cohesión del grupo.

Indicador 2. Colaboración

Se refiere a la capacidad de los empleados para trabajar de manera conjunta, compartiendo conocimientos, habilidades y recursos para alcanzar los objetivos comunes. La colaboración implica una comunicación efectiva, apoyo mutuo y la disposición para contribuir al éxito del equipo en lugar de enfocarse exclusivamente en logros individuales. Según Silva (2021) la colaboración en el entorno laboral es clave para mejorar la productividad y cohesión del equipo, ya que fomenta un ambiente de confianza y sinergia entre los miembros.

Marco conceptual

Calidad de trabajo. La calidad de trabajo se refiere al desarrollo personal de los empleados para que puedan realizar sus tareas de manera adecuada. En este contexto, el personal o equipo de trabajo posee conocimientos y habilidades que ayudan a realizar las funciones de manera más eficiente y a producir resultados positivos (Miranda, 2021).

Eficacia. se refiere a la capacidad de un trabajador para completar o lograr los objetivos; lo más importante es que estén terminados en el tiempo y forma especificados. El resultado, no cómo se obtuvo, es la prioridad; esto significa cuántos procesos, tiempo, herramientas, costos, ventas, recursos humanos y maquinaria se emplearon (Cárdenas, 2022).

Eficiencia: se define como la relación entre los recursos que se utilizan en un proyecto y los resultados que se obtienen con ellos. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o con los mismos o menos recursos para lograr más objetivos, dentro de un plazo o tiempo establecido (Chiavenato, 2020).

Empoderamiento: Se refiere a otorgar poder, autoridad y autonomía a los trabajadores con conocimientos y habilidades, que pueden ser gerentes o subordinados, para que puedan participar en la toma de decisiones y encontrar soluciones para mejorar continuamente la organización (Griffin, 2021).

Participación activa: se refiere a la participación de individuos o grupos que abordan un tema relacionado con los intereses propios de la organización; para la planificación o propuestas que lleven a decisiones concretas. Se trata del involucramiento a la visión que sigue la organización (Cárdenas, 2022).

Productividad laboral: se refiere a la relación entre la cantidad de bienes y servicios que un trabajador produce y la cantidad de recursos utilizados para producirlos. Es una medida de la eficiencia con la que el trabajo se convierte en resultados y es fundamental para evaluar el rendimiento de los empleados y la efectividad organizacional (Chiavenato, 2021).

2.3. Hipótesis

Una hipótesis es una propuesta o suposición que se formula durante una investigación como una declaración tentativa para explicar un fenómeno observado y que puede probarse recolectando y analizando datos (Hernández et al., 2022)

En la presente investigación: Propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, no se planteó hipótesis por ser de nivel descriptivo. En investigaciones de nivel descriptivo no es necesario el planteamiento de hipótesis (Hernández et al., 2022).

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo

Cuantitativo.

Cuantitativo:

Hernández et al., (2022) sostienen que en una investigación de tipo cuantitativo se determinan las variables y se utilizan métodos estadísticos para llegar a las conclusiones. La presente investigación fue de tipo cuantitativo y se utilizaron instrumentos de medición y evaluación.

Nivel

El nivel de investigación fue descriptivo – de propuesta.

Descriptivo:

Hernández et al., (2022) sostienen que las investigaciones de nivel descriptivo detallan situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se presenta un fenómeno específico. También buscan especificar características importantes de los individuos, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea objeto de análisis, (p.271). La presente investigación fue de nivel descriptivo, porque se describieron las principales características de las variables de investigación: Clima Organizacional y Desempeño laboral.

Propuesta:

Hernández et al., (2022) definieron que una investigación de propuesta se enfoca en descubrir e identificar detalles, características y perfiles de individuos, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos que se someten a un análisis con el fin de establecer su estructura o comportamiento. La investigación que se presenta contiene una propuesta y un plan de mejora que se ha realizado con la finalidad dar solución a los problemas identificados en el clima organizacional y el desempeño laboral de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, en 2024. Este plan tiene como objetivo optimizar las condiciones de trabajo, mejorar la motivación de los empleados, y aumentar la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios de seguros de salud. Los beneficios esperados del plan de mejora incluyen un ambiente laboral más positivo, una mayor satisfacción y compromiso de los trabajadores, una mejora en la calidad de los servicios ofrecidos a los asegurados, y un incremento en la productividad general del área. Además, se espera que la implementación de las estrategias propuestas favorezca la retención del personal, una mejor

coordinación entre las áreas del hospital, y un fortalecimiento de la confianza de los usuarios en los servicios prestados por la unidad de seguros.

Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental- transversal.

No experimental:

Hernández et al., (2022) sostienen que en este tipo de estudio el investigador observa y analiza las variables tal como se presentan en su estado natural, sin manipularlas ni intervenir en el entorno o condiciones del estudio, no busca establecer relaciones causales directas entre las variables. La presente investigación fue no experimental, porque no se manipularon ninguna de las variables de Clima organizacional y Desempeño laboral, solo se observaron conforme a la realidad sin sufrir ningún tipo de modificaciones.

Transversal:

Para Hernández et al., (2022) los estudios transversales son un tipo de diseño de investigación no experimental en el que se recopilan datos en un solo período de tiempo. El objetivo de este diseño es describir las variables y analizar cómo se relacionan entre sí en un momento dado. La presente investigación fue transversal porque se desarrolló en un espacio de tiempo determinado teniendo un inicio y un fin específicamente el año 2024.

3.2. Población

Población

Según Hernández et al., (2022) una población se compone de todos los casos que forman parte de un grupo de especificaciones (características) predeterminadas. La población puede estar compuesta tanto por personas como por otras unidades, como viviendas, ventanas, tornillos, pacientes pediátricos, computadoras, historias clínicas, entre otras. El investigador decide la población.

Se utilizó una población de 18 trabajadores de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024 para medir ambas variables clima organizacional y desempeño laboral.

Criterios de inclusión:

- Trabajadores de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha que tengan más de tres meses laborando.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores que tengan menos de tres meses laborando.

- Trabajadores de otras áreas.

Muestra

Una definición de muestra es la que Hernández et al., (2022) refiere como el subconjunto de la población que es seleccionado para participar en un estudio de investigación, con el objetivo de que sus características representen a la población total. Esta muestra permite realizar inferencias y generalizaciones sobre el grupo más amplio basado en los datos obtenidos de un segmento más pequeño.

En la presente investigación, la muestra para las variables clima organizacional y desempeño laboral fue el 100.0 % de la población: 18 trabajadores de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali,

Muestreo: Censal

Según Hernández et al., (2022) una muestra censal se define como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

3.3. Operacionalización de las variables

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valoración
Clima organizacional	Se refiere al conjunto de pensamientos que tienen los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales en su entorno laboral (Ivancevich et al., 2020). La variable se mide a través de un cuestionario de preguntas formuladas en función a las dimensiones: Empowerment, Condiciones de trabajo, Desarrollo laboral y sus indicadores definidos.	Empowerment	Autonomía	Likert	1. Nunca 2. Muy pocas veces 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Mejora-propuesta		
		Condiciones de trabajo	Espacio físico		
			Equipamiento		
		Desarrollo y crecimiento	Desarrollo profesional		
			Gerencia abierta		
		Compensación	Remuneración justa		
			Percepción y equidad		

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valoración
Desempeño laboral	Es el proceso mediante el cual se mide el desempeño de una persona en un puesto específico. Este proceso incluye la evaluación de la calidad del trabajo realizado, tomando en cuenta tanto los resultados objetivos como la forma en que se realiza el trabajo (Sonntag y Frese, 2021). Esta variable se mide a través de un cuestionario de preguntas formuladas en función a las dimensiones: Compromiso y responsabilidad, productividad, satisfacción y servicio y trabajo en equipo y sus indicadores definidos.	Compromiso y responsabilidad	Cumplimiento	Likert	1. Nunca 2. Muy pocas veces 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Participación		
		Productividad	Eficacia		
			Efectividad		
		Satisfacción y servicio	Proactividad		
			Servicio		
		Trabajo en equipo	Liderazgo		
			Colaboración		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Con el propósito de conseguir datos para la investigación Creswell y Creswell (2021) refieren acudir a técnicas que permiten lograr recabar información intangible, es decir, conocimientos sobre aspectos de la realidad que el investigador no puede ver directamente. Para llevar a cabo el presente estudio, se optó por implementar la técnica de encuesta como estrategia principal para la recolección de datos relacionados a las variables Clima organizacional y desempeño laboral. La referida técnica se aplicó a los trabajadores de la Unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, que conformaron la muestra de investigación para participar contestando las preguntas del cuestionario alcanzado.

Instrumento

Según Creswell y Creswell (2021) un instrumento se compone de un cuestionario. A su vez, el cuestionario se compone de un conjunto de preguntas relacionadas con una o más variables que se pretenden medir en el estudio. La presente investigación utilizó como instrumento a dos cuestionarios en escala de Likert conformado por 16 preguntas: variable Clima organizacional con 8 y Desempeño laboral con 8 preguntas, respectivamente, ambas dirigido a los trabajadores de la unidad de seguros del hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali y diseñadas en función a las dimensiones de cada variable (Anexo 4). Los instrumentos fueron validados por tres expertos en ciencias administrativas, dos de ellos con grado de magister y uno con grado de doctor (Anexo 5). Asimismo, para comprobar la confiabilidad se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach, obteniéndose coeficientes de 0.760 y 0.727, para las variables clima organizacional y desempeño laboral, respectivamente (Anexo 5).

3.5. Método de análisis de datos

De acuerdo a Hernández et al., (2022) el análisis de datos es un proceso que compone un conjunto de actividades que incluyen la recopilación, limpieza, transformación e interpretación de datos con el principal objetivo de extraer información útil para responder a las preguntas de investigación. En la presente investigación, luego del recojo de los datos producto de la aplicación de los instrumentos validados se creó una base de datos en Excel y luego con ayuda del software SPSS versión 26 se procedió a su tabulación para luego elaborar tablas de distribución y figuras estadísticas. Seguidamente, se procedió a realizar

un análisis descriptivo de cada variable para conocer las particularidades de su comportamiento y la comparación con la bibliografía e investigaciones citadas en el marco teórico.

Además, para llevar a cabo esta investigación, se utilizó el programa informático Microsoft Word para la redacción, la elaboración y la modificación de cualquier documento académico. Acrobat Reader para leer archivos digitales en formato PDF. También se utilizó Google Chrome para buscar información relevante para la redacción de la tesis y subir los archivos a la plataforma adecuada. Finalmente, se utilizó la aplicación Turnitin para evaluar la similitud, que, según el reglamento de investigación, no debe exceder del 25%. Finalmente, para crear las diapositivas de la ponencia, se utilizó PowerPoint.

3.6. Aspectos éticos

Esta investigación se realizó siguiendo los principios éticos establecidos por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, conforme al Reglamento de Integridad Científica en la investigación v.001, actualizado por el Consejo Universitario en la Resolución N° 0676- 2024-CU-ULADECH Católica, de fecha 28 de junio del 2024.

Protección y respeto de los derechos de los intervinientes: para su cumplimiento, el consentimiento informado y el cuestionario no revelaron información personal como números de teléfono y direcciones. Esta acción protegió la privacidad de los participantes en la investigación.

Cuidado del medio ambiente: para su aplicación, se implementaron medidas para el ahorro de energía eléctrica y consumo medido de papel y de preferencia el uso de papel reciclado para las impresiones solo las necesarias.

Libre participación por propia voluntad: Su aplicación se dio cuando se brindó información suficiente a los individuos que conformaron la muestra de investigación, quienes en acto que muestra total de voluntad firmaron el formato de consentimiento informado. Respectando la decisión de aquellos que no desean participar evitando cualquier acto de disgusto o rencor.

Beneficencia, no maleficencia:

Beneficencia

El desarrollo de la investigación garantizó el bienestar de los participantes miembros de la institución en estudio, mediante una adecuada y transparente conducta del investigador,

promoviendo la comprensión de la problemática y recogiendo las propuestas de solución que pasaron a ser parte del plan de mejora que contribuyeron a un mejor clima organizacional y desempeño laboral del área de seguros del Hospital Amazónico.

No maleficencia

En el proceso de desarrollo de la investigación para aplicar el instrumento, no se comprometieron las horas laborales de los participantes, evitando así distracciones que pudieran interrumpir sus funciones. La información recogida se mantendrá en absoluta reserva y confidencialidad, asegurando la discreción de los participantes.

Integridad y honestidad

Estos valores constituyeron una guía que orientó el curso de la investigación, donde todo dato fue obtenido sin manipulación o alteración que distorsione los verdaderos resultados del presente estudio. De tal manera que el aporte resultante sea confiable y de beneficio para la institución que facilitó este trabajo de tesis.

Justicia

En todo momento de la investigación el investigador brindó un trato equitativo y justo a cada participante, garantizando que la investigación es seria, transparente y sus resultados importantes, para la mejora de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali.

IV. Resultados

Variable 1. Clima organizacional

Respecto al objetivo específico 1 Definir las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 1.

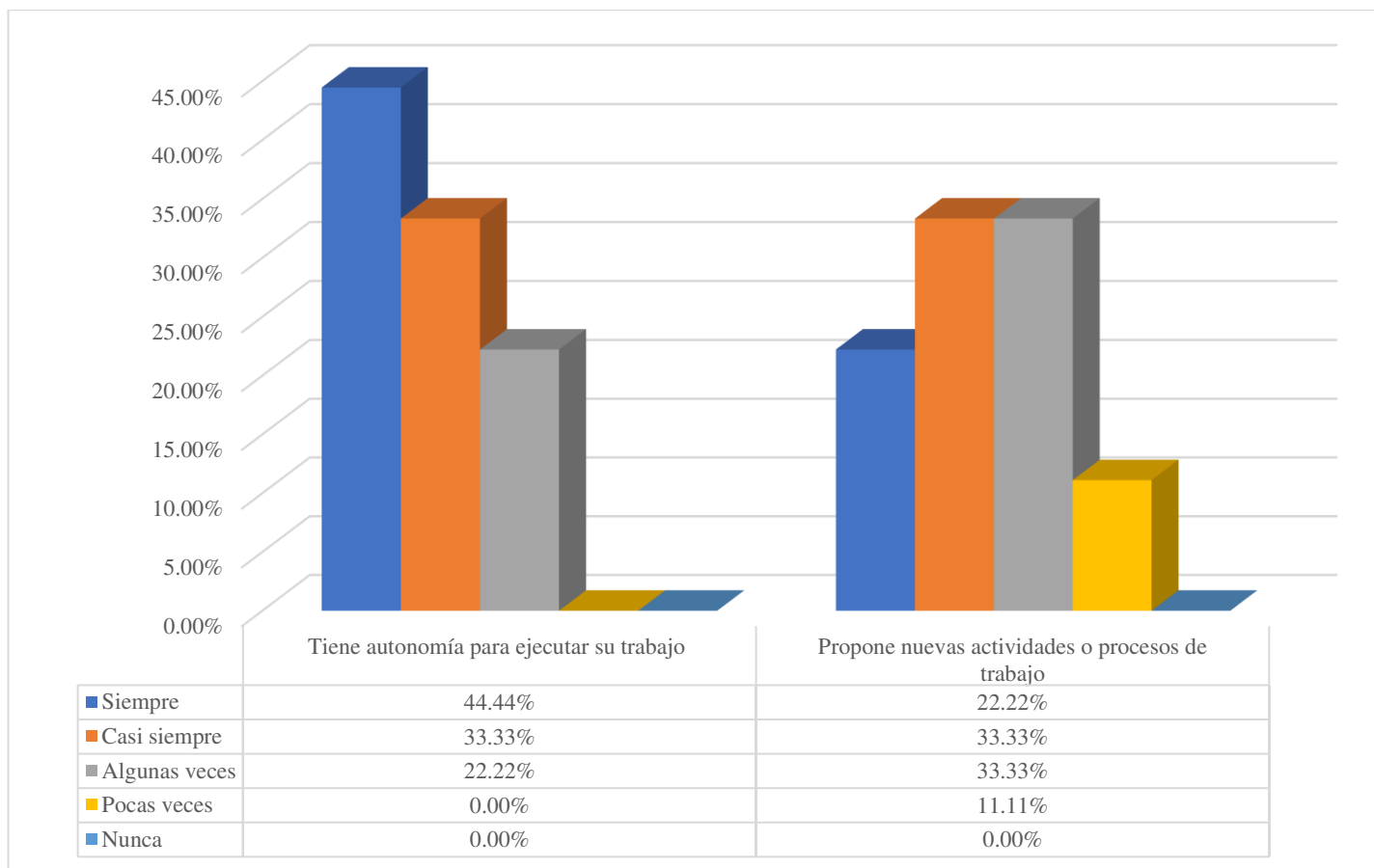
Características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Empowerment	N	%
Tiene autonomía para ejecutar su trabajo		
Siempre	8	44.44
Casi siempre	6	33.33
Algunas veces	4	22.23
Pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
Propone nuevas actividades o procesos de trabajo		
Siempre	4	22.22
Casi siempre	6	33.33
Algunas veces	6	33.33
Pocas veces	2	11.11
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 1.

Características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 2: Identificar las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 2.

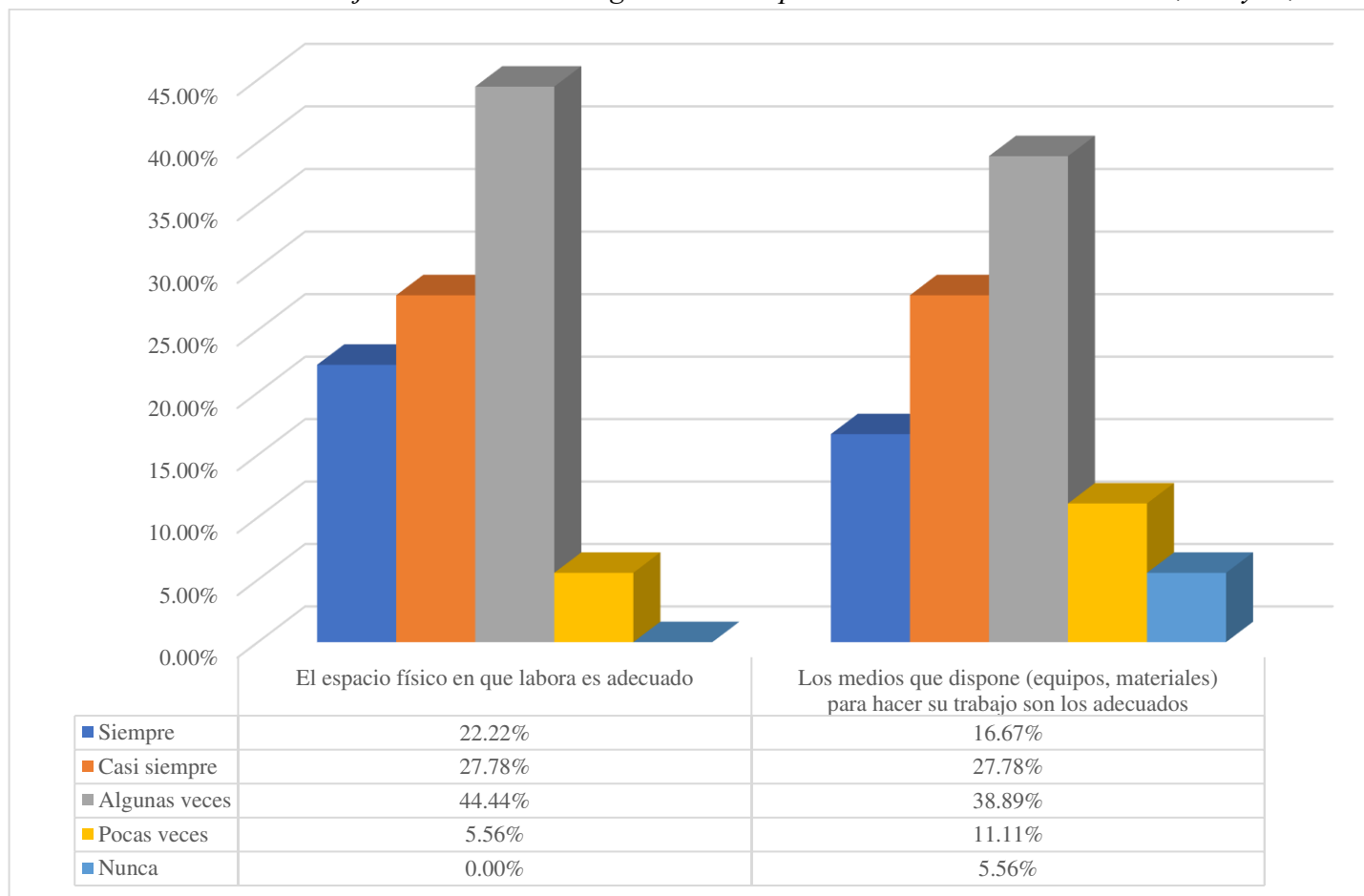
Características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

Condiciones de trabajo	N	%
El espacio físico en que labora es adecuado		
Siempre	4	22.22
Casi siempre	5	27.78
Algunas veces	8	44.44
Pocas veces	1	5.56
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados		
Siempre	3	16.67
Casi siempre	5	27.78
Algunas veces	7	38.89
Pocas veces	2	11.11
Nunca	1	5.56
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 2.

Características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 3: Describir las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

Tabla 3.

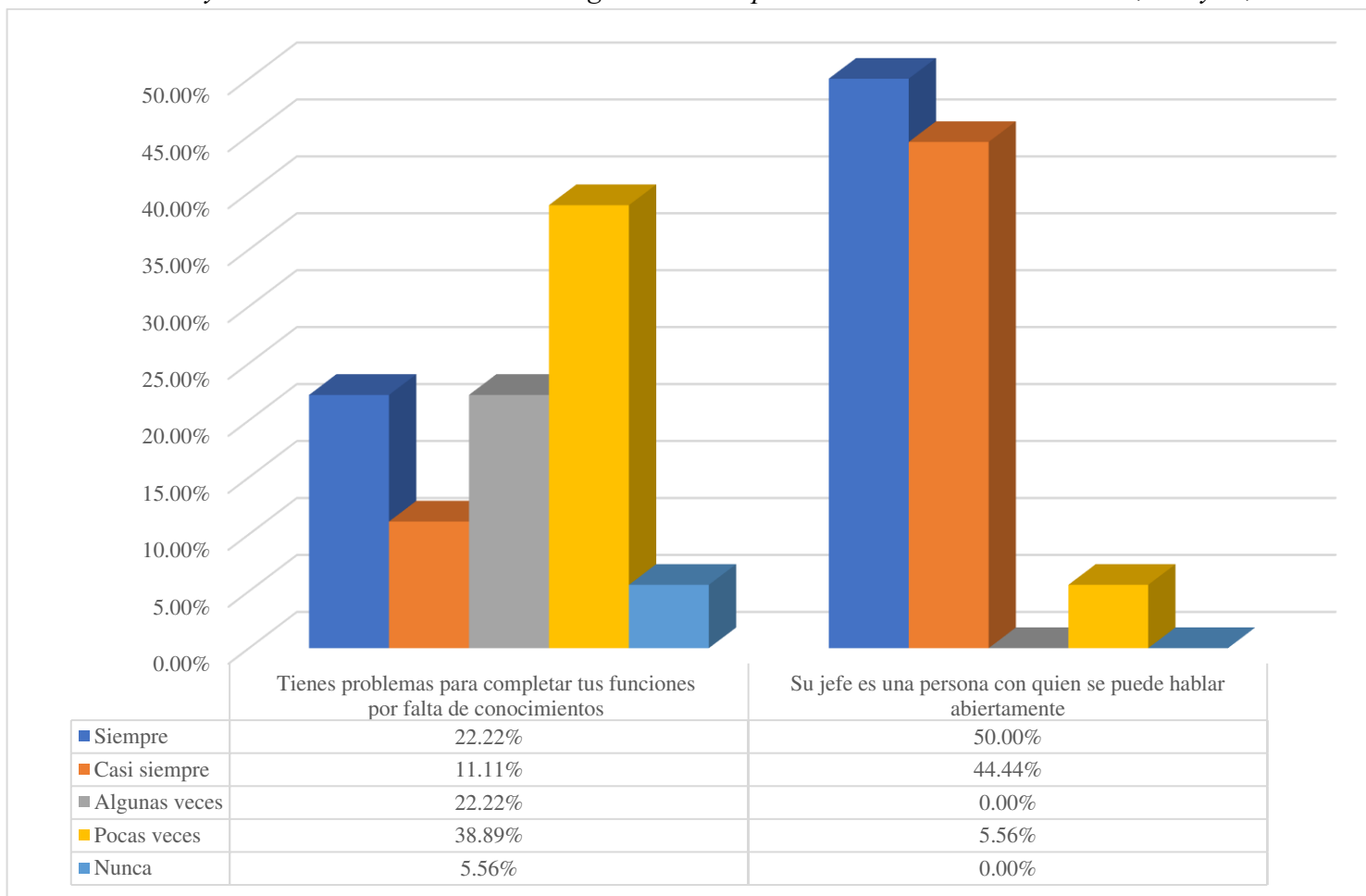
Características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

Desarrollo y crecimiento	N	%
Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos		
Siempre	4	22.22
Casi siempre	2	11.11
Algunas veces	4	22.22
Pocas veces	7	38.89
Nunca	1	5.56
Total	18	100.00
Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente		
Siempre	9	50.00
Casi siempre	8	44.44
Algunas veces	0	0.00
Pocas veces	1	5.56
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 3.

Características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

Respecto al objetivo específico 4: Determinar las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 4.

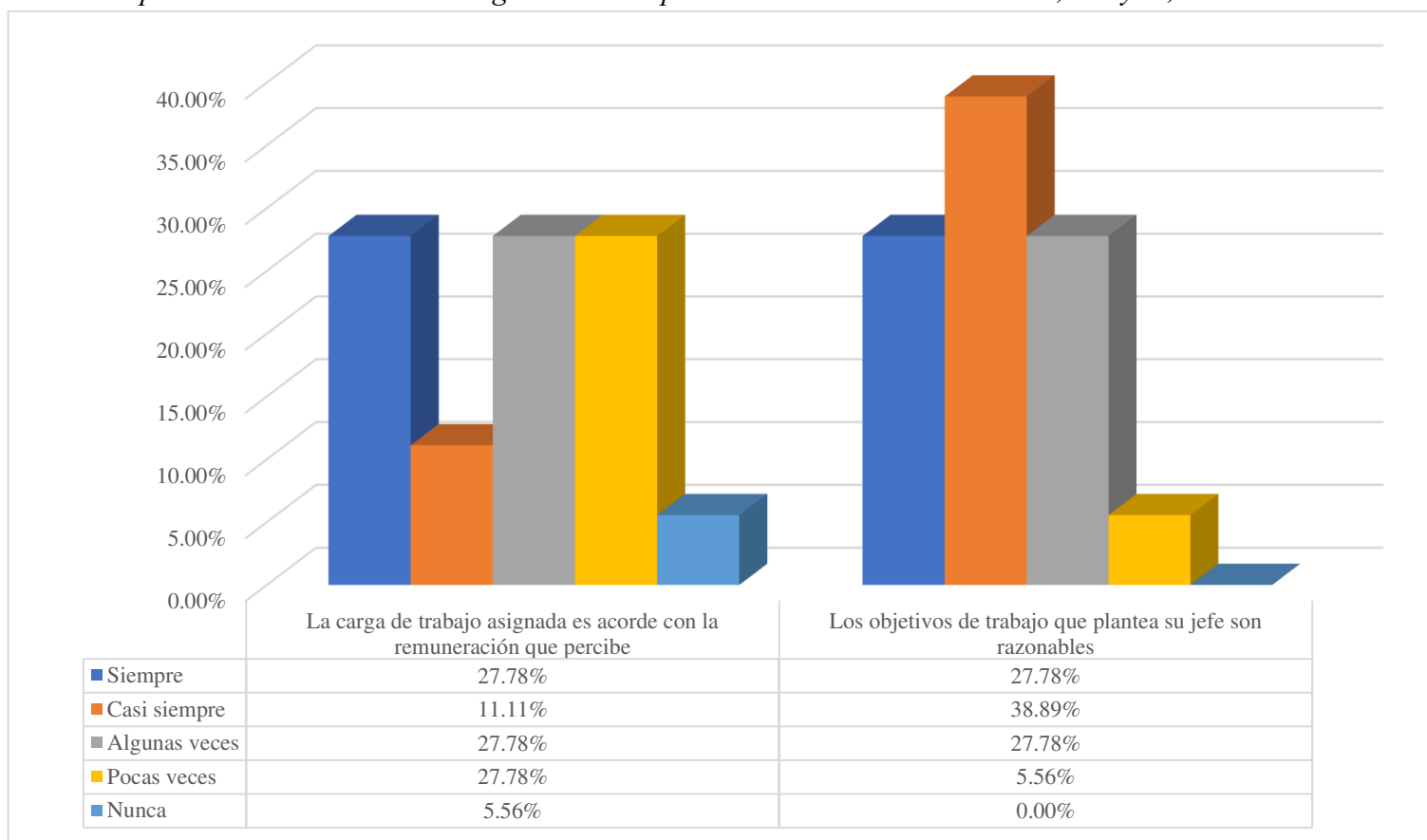
Características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Compensación	N	%
La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe		
Siempre	5	27.78
Casi siempre	2	11.11
Algunas veces	5	27.78
Pocas veces	5	27.78
Nunca	1	5.56
Total	18	100.00
Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables		
Siempre	5	27.78
Casi siempre	7	38.89
Algunas veces	5	27.78
Pocas veces	1	5.56
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 4.

Características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Variable 2: Desempeño laboral

Respecto al objetivo específico 5: Definir las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 5.

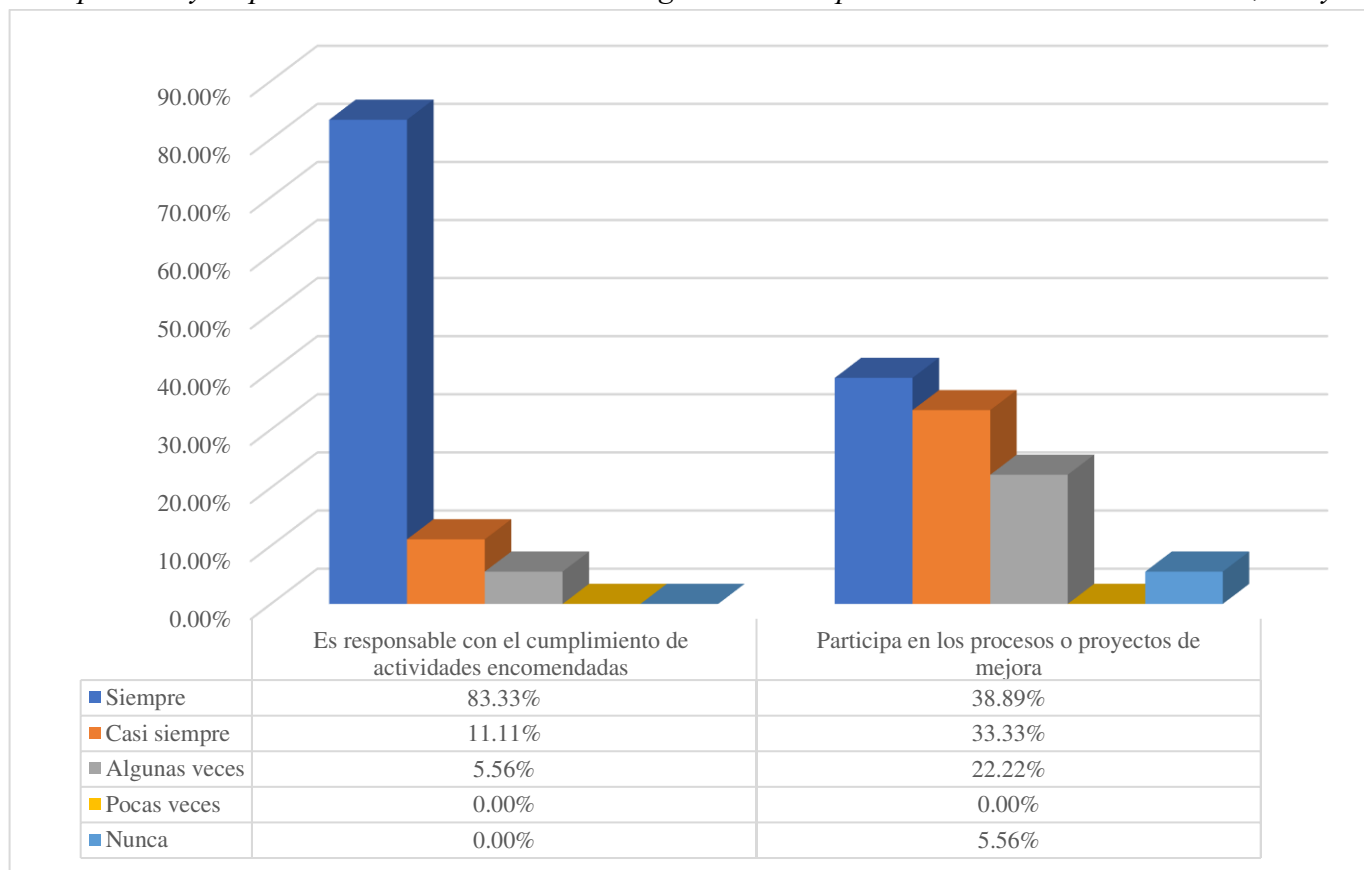
Características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Compromiso y responsabilidad	N	%
Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas		
Siempre	15	83.33
Casi siempre	2	11.11
Algunas veces	1	5.56
Pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
Participa en los procesos o proyectos de mejora		
Siempre	7	38.89
Casi siempre	6	33.33
Algunas veces	4	22.22
Pocas veces	0	0.00
Nunca	1	5.56
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 5.

Características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 6: Identificar las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 6.

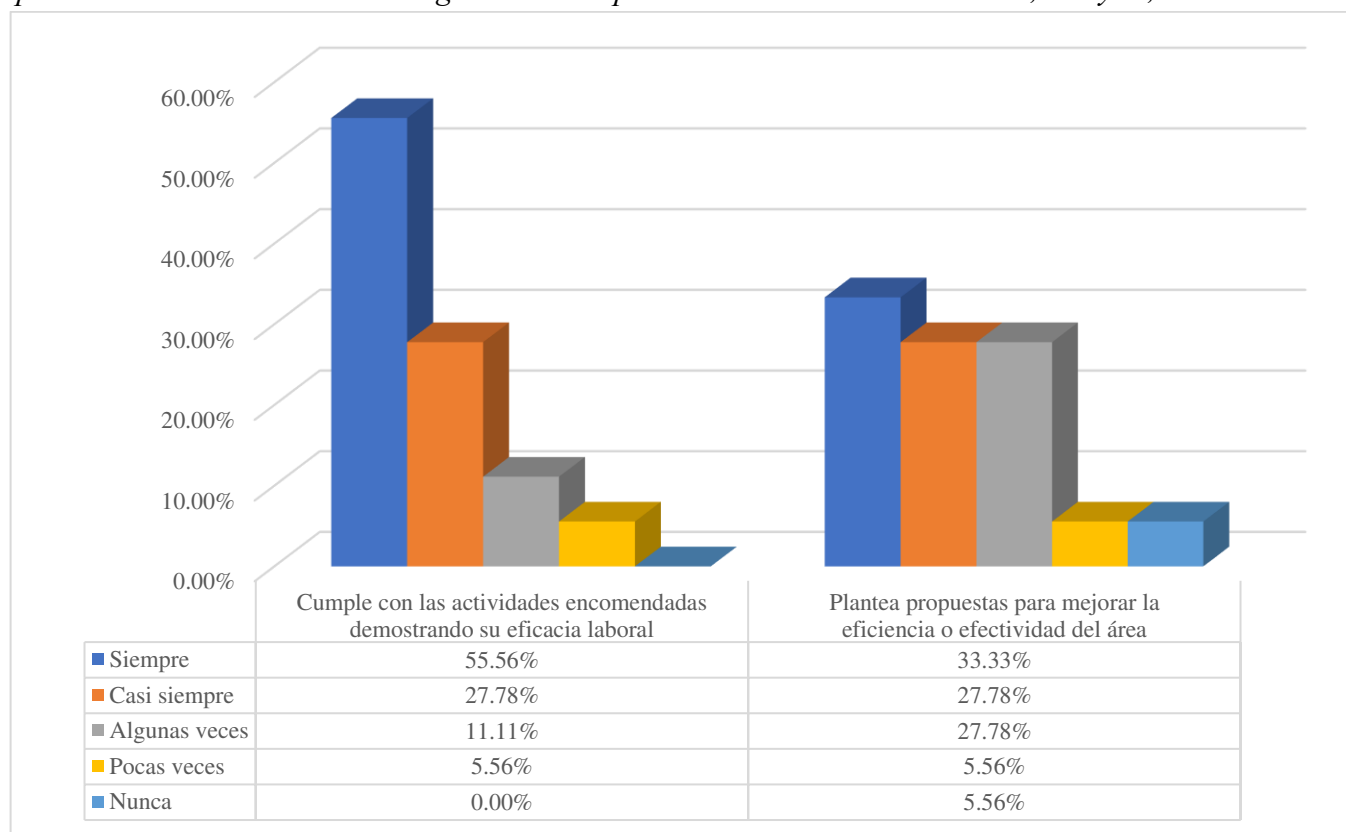
Características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Productividad	N	%
Cumple con las actividades encomendadas demostrando su eficacia laboral		
Siempre	10	55.56
Casi siempre	5	27.78
Algunas veces	2	11.11
Pocas veces	1	5.56
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área		
Siempre	6	33.33
Casi siempre	5	27.78
Algunas veces	5	27.78
Pocas veces	1	5.56
Nunca	1	5.56
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 6.

Características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 7: Describir las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 7.

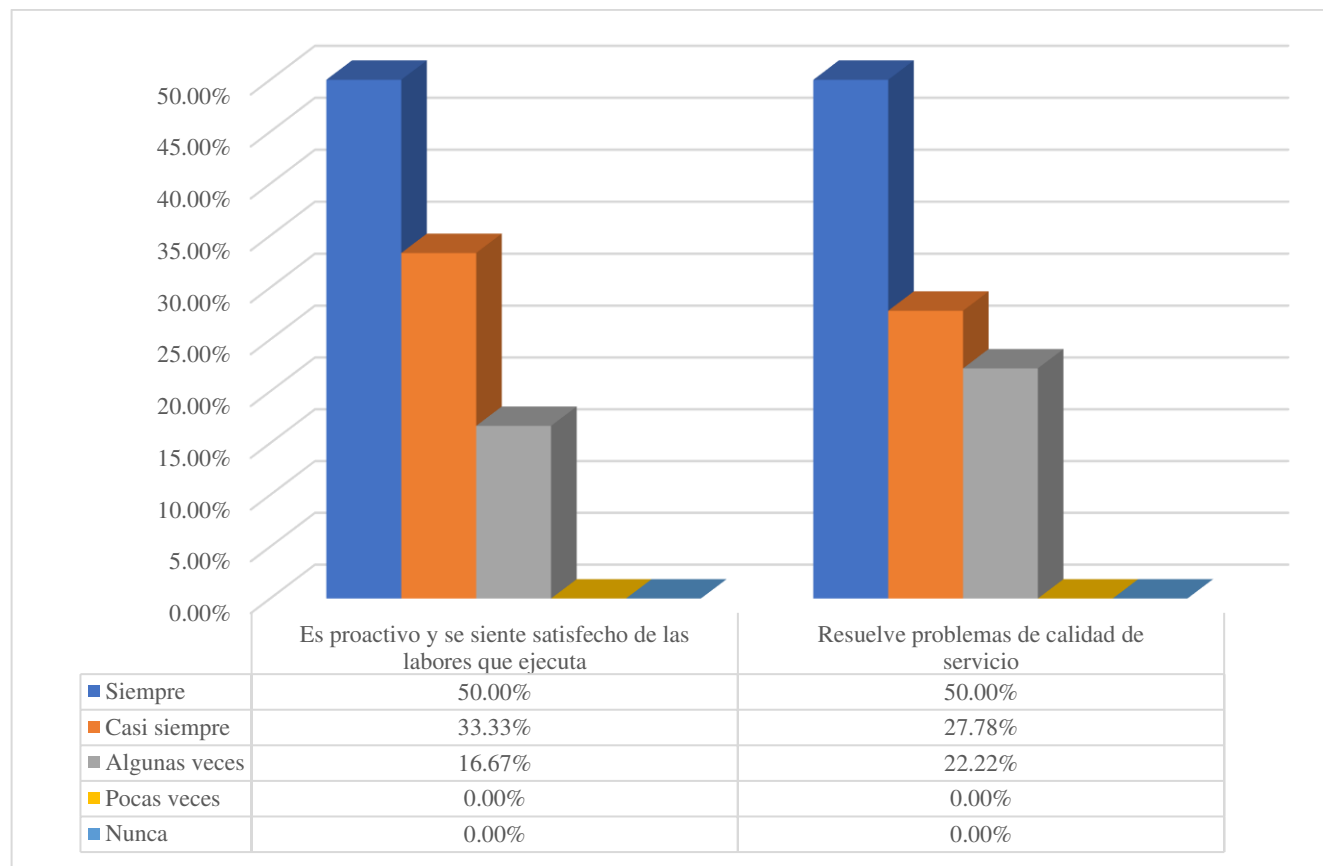
Características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Satisfacción y servicio	N	%
Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta		
Siempre	9	50.00
Casi siempre	6	33.33
Algunas veces	3	16.67
Pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
Resuelve problemas de calidad de servicio		
Siempre	9	50.00
Casi siempre	5	27.78
Algunas veces	4	22.22
Pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 7.

Características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 8: Determinar las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 8.

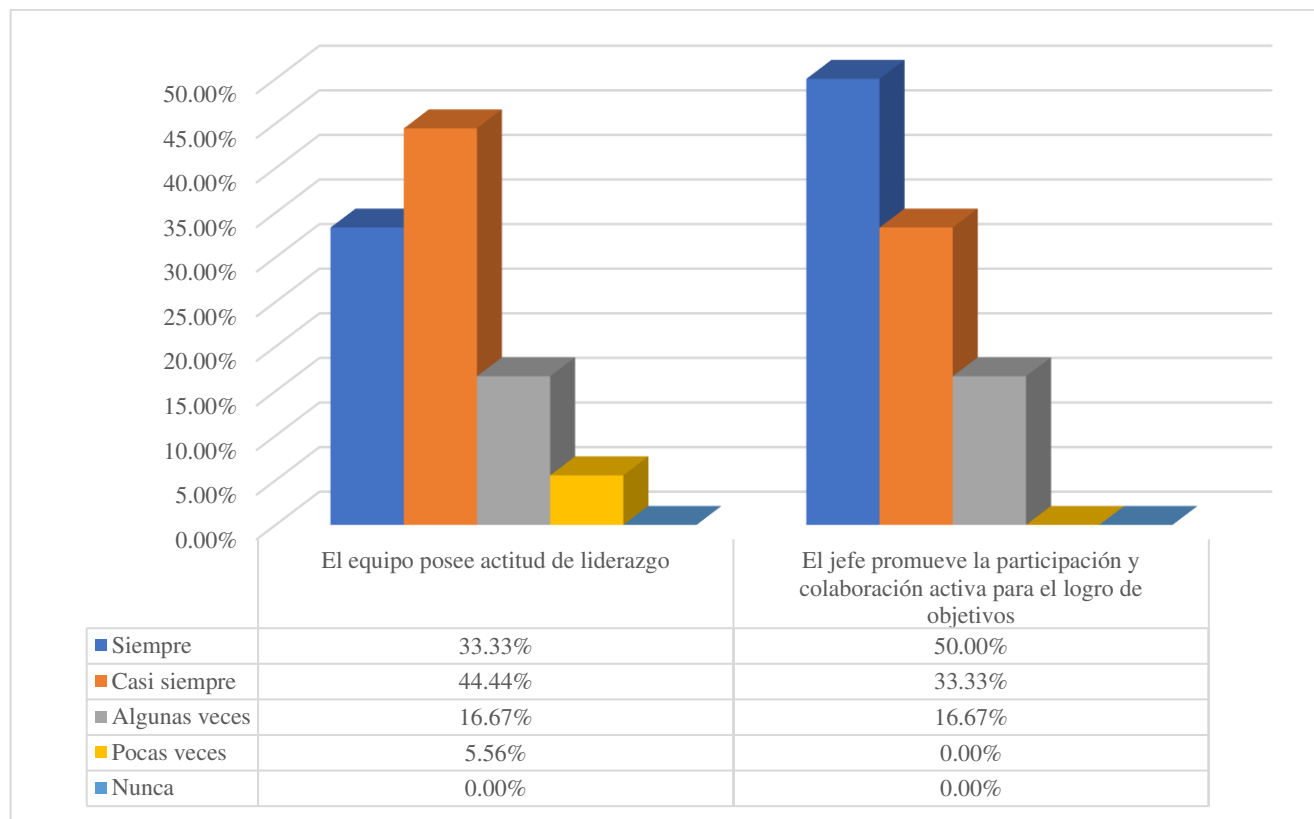
Características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Trabajo en equipo	N	%
El equipo posee actitud de liderazgo		
Siempre	6	33.33
Casi siempre	8	44.44
Algunas veces	3	16.67
Pocas veces	1	5.56
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00
El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos		
Siempre	9	50.00
Casi siempre	6	33.33
Algunas veces	3	16.67
Pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	18	100.00

Nota: Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Figura 8.

Características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas a las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Respecto al objetivo específico 9: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tabla 9.

Propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

Variable	Indicador	Problema	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsable	Presupuesto
Clima organizacional	Empowerment	El 33.33% de los trabajadores indican que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de trabajo.	Falta de incentivos para la innovación: No existen sistemas de reconocimiento o recompensa para aquellos que proponen nuevas ideas, los empleados pueden sentirse desmotivados para compartir sus pensamientos.	Estancamiento en la innovación: La falta de propuestas puede llevar a que la institución no evolucione o no mejore sus procesos, lo que puede afectar su competitividad.	Implementar programas de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus contribuciones innovadoras puede incentivar a más trabajadores a participar.	Gerente/RR.HH.	S/.1,000.00
			Ambiente laboral tóxico:	Desmotivación y desempeño bajo:	Fomentar un ambiente abierto	Gerente/RR.HH.	S/.0.00

			<p>Existe un clima organizacional negativo, donde las críticas son comunes y no se valoran las opiniones, puede hacer que los empleados no se sientan seguros al proponer cambios.</p>	<p>Los empleados que sienten que su opinión no es valorada pueden experimentar desmotivación, lo que puede resultar en un desempeño laboral deficiente.</p>	<p>al cambio: Promover una cultura de aceptación y valoración de las ideas de los empleados a través de capacitaciones y reuniones regulares donde se discutan propuestas y feedback.</p>		
			<p>Desconocimiento de las capacidades: Los trabajadores pueden no estar conscientes de su capacidad para contribuir o de los canales adecuados para presentar sus ideas, lo que</p>	<p>Pérdida de talento: La falta de un ambiente que fomente la innovación puede llevar a la rotación de empleados, ya que los trabajadores talentosos buscan oportunidades donde sus ideas</p>	<p>Facilitar canales de comunicación: Crear espacios y mecanismos claros para que los empleados puedan presentar sus ideas, como buzones de sugerencias, reuniones periódicas o</p>	Gerente/RR.HH.	S/.1,000.00

			limita su participación.	sean valoradas y aplicadas.	plataformas digitales.		
Condiciones de trabajo	El 44.44% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en que labora es adecuado.	Falta de mantenimiento y actualización de infraestructura: Las instalaciones no están siendo adecuadamente mantenidas o actualizadas, lo que puede generar un ambiente de trabajo incómodo o ineficiente.	Disminución en la productividad: Un espacio de trabajo inadecuado puede afectar la concentración y la motivación de los empleados, lo que puede llevar a una reducción en su productividad y desempeño.	Evaluación y rediseño del espacio: Realizar una evaluación del espacio físico actual para identificar áreas de mejora y, si es necesario, rediseñar el espacio para optimizar la funcionalidad y el confort, incluyendo áreas de descanso y colaboración.	Gerente/RR.HH.	S/.2,500.00	
		Diseño del espacio inadecuado: El layout de las oficinas y/o áreas de trabajo no están diseñados para facilitar la	Aumento del estrés y la insatisfacción laboral: Un ambiente físico que no es confortable puede aumentar	Mantenimiento regular de instalaciones: Establecer un plan de mantenimiento regular para las instalaciones, asegurando que	Gerente/ Administración.	S/.2,500.00	

			colaboración, la concentración o el bienestar general de los empleados, lo que puede afectar su percepción del espacio.	el estrés y la insatisfacción, lo que puede resultar en un clima organizacional negativo.	todos los aspectos del entorno laboral, como la iluminación, la ventilación y el mobiliario, se mantengan en condiciones óptimas.		
			Recursos limitados: La falta de recursos financieros o de personal para mejorar el entorno laboral limita la capacidad de la organización para proporcionar un espacio físico que satisfaga las necesidades de los empleados.	Rotación de personal: Los trabajadores pueden buscar oportunidades en otras organizaciones donde el entorno físico sea más adecuado, lo que puede aumentar la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y capacitación de	Involucrar a los empleados en el proceso: Crear un programa que permita a los empleados proporcionar retroalimentación sobre el espacio físico y sus necesidades específicas, involucrándolos en el proceso de mejora y fomentando un sentido de	Gerente/RR.HH.	S/.500.00

				nuevos empleados.	pertenencia y compromiso.		
	Desarrollo y crecimiento	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	Falta de capacitación en habilidades interpersonales: Los jefes no han recibido capacitación adecuada en habilidades de comunicación, lo que dificulta su capacidad para establecer un ambiente de apertura y confianza con sus subordinados.	Baja moral y satisfacción laboral: La falta de comunicación abierta puede llevar a la desmotivación y baja satisfacción laboral entre los empleados, afectando su compromiso con la organización.	Capacitación en habilidades de comunicación: Implementar programas de capacitación para líderes en habilidades interpersonales y comunicación efectiva, para que puedan establecer relaciones más abiertas y confiables con sus equipos.	Gerente/RR.HH.	S/.2,000.00
			Estilo de liderazgo autocrático: Algunos jefes adoptan un estilo de liderazgo más autoritario, donde se prioriza la	Incremento de conflictos: La falta de diálogo y comunicación puede dar lugar a malentendidos y conflictos no resueltos, lo que	Promover un estilo de liderazgo participativo: Fomentar un enfoque de liderazgo más colaborativo	Gerente/RR.HH.	S/.1,500.00

		<p>toma de decisiones unilaterales, lo que puede hacer que los empleados sientan que no tienen un canal abierto para expresar sus preocupaciones o ideas.</p>	<p>puede afectar negativamente el clima organizacional.</p>	<p>donde los empleados se sientan valorados y se les dé la oportunidad de participar en la toma de decisiones, creando espacios para la retroalimentación.</p>		
		<p>Falta de cultura organizacional que fomente la comunicación: la organización no promueve una cultura de comunicación abierta y transparente, los empleados pueden sentirse desalentados a hablar con sus superiores, lo que</p>	<p>Pérdida de oportunidades para la mejora: Si los empleados no se sienten cómodos compartiendo ideas y feedback, la organización pierde la oportunidad de obtener información valiosa que podría mejorar</p>	<p>Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación entre empleados y jefes, como reuniones regulares de equipo, encuestas de clima laboral y</p>	Gerente/RR.HH.	S/.500.00

		limita la interacción efectiva.	procesos y aumentar la eficacia.	buzones de sugerencias, para asegurar que todos se sientan escuchados.		
Compensación	El 27.78% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe.	Desigualdad en la estructura salarial: existe una falta de claridad en la estructura salarial de la organización, donde las remuneraciones no reflejan de manera justa la carga de trabajo y las responsabilidades asumidas por los empleados.	Desmotivación y desempeño bajo: Cuando los empleados sienten que su esfuerzo no es compensado adecuadamente, esto puede conducir a la desmotivación, lo que a su vez afecta su rendimiento y productividad.	Revisar y ajustar la estructura salarial: Realizar una evaluación de la estructura salarial y compararla con el mercado para asegurar que las remuneraciones sean competitivas y reflejen adecuadamente la carga de trabajo y las responsabilidades.	Gerente/RR.HH.	S/.0.00
		Expectativas laborales no claras: no hay una comunicación	Incremento del estrés y el agotamiento: La percepción de carga de trabajo	Establecer expectativas claras: Comunicar de manera efectiva	Gerente/RR.HH.	S/.0.00

		<p>efectiva sobre las expectativas en cuanto a la carga de trabajo, los empleados pueden sentirse abrumados por tareas adicionales que no se alinean con lo que originalmente se les prometió.</p>	<p>desproporcionada puede aumentar el estrés y el agotamiento entre los empleados, lo que puede resultar en un aumento del ausentismo y problemas de salud.</p>	<p>las expectativas sobre la carga de trabajo durante el proceso de contratación y en las evaluaciones de desempeño, asegurando que los empleados comprendan sus responsabilidades.</p>		
		<p>Aumento de cargas laborales sin ajustes salariales: Cambios en la demanda de los usuarios llevan a una mayor carga de trabajo para los empleados sin ajustes correspondientes en sus remuneraciones,</p>	<p>Alta rotación de personal: La insatisfacción con la carga de trabajo y la remuneración puede llevar a que los empleados busquen oportunidades en otras organizaciones, incrementando la rotación de</p>	<p>Implementar un sistema de feedback regular: Crear un mecanismo para que los empleados puedan proporcionar retroalimentación sobre la carga de trabajo y la remuneración, y asegurarse de que esta información sea considerada</p>	Gerente/RR.HH.	S/.0.00

			generando descontento.	personal y los costos asociados a la contratación y capacitación.	en la toma de decisiones sobre ajustes en las responsabilidades y compensaciones.		
Desempeño laboral	Compromiso y responsabilidad	El 38.89% de los trabajadores indican que siempre participa en los procesos o proyectos de mejora.	Falta de cultura de participación: No hay una cultura organizacional que valore o incentive la participación activa de los empleados en la mejora de procesos, lo que puede desincentivar la implicación en estas iniciativas.	Estancamiento en la innovación: La baja participación en procesos de mejora puede llevar a que la organización no identifique ni implemente nuevas ideas o mejoras, lo que puede afectar su competitividad y eficiencia.	Fomentar una cultura de inclusión: Desarrollar una cultura organizacional que valore la participación de todos los empleados en los procesos de mejora, mediante talleres que promuevan la colaboración y la innovación.	Gerente/RR.HH.	S/.1,000.00
			Deficiencias en la comunicación: No se comunica adecuadamente la importancia de	Desmotivación: Cuando los empleados sienten que no pueden influir en	Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar	Gerente/RR.HH.	S/.0.00

			los proyectos de mejora o los canales para participar, los empleados se sienten desconectados y menos motivados para involucrarse.	los procesos de mejora, pueden experimentar desmotivación y desconexión emocional con la organización, afectando su rendimiento.	herramientas y plataformas que faciliten la comunicación sobre iniciativas de mejora y permitan que los empleados expresen sus ideas y sugerencias fácilmente.		
			Limitaciones en el tiempo y recursos: La carga de trabajo excesiva o la falta de recursos limitan la capacidad de los empleados para participar en iniciativas de mejora, lo que puede llevar a un bajo nivel de involucramiento.	Falta de aceptación de cambios: Si los empleados no participan en la elaboración de proyectos de mejora, es probable que haya resistencia a los cambios propuestos, lo que puede obstaculizar la implementación efectiva de	Asignar tiempo y recursos para participación: Proporcionar tiempo y recursos específicos para que los empleados se involucren en proyectos de mejora, como la inclusión de sesiones de brainstorming o dedicación de horas semanales a trabajar en	Gerente/RR.HH.	S/.500.00

				nuevas iniciativas.	mejoras, lo que puede aumentar su implicación.		
Productividad	El 33.33% de los trabajadores indican que siempre plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área.	Falta de estímulos para la propuesta de ideas: La organización no ofrece incentivos adecuados para que los empleados se sientan motivados a presentar propuestas, lo que reduce la cantidad de ideas innovadoras que se generan.	Estancamiento en la mejora continua: La baja frecuencia de propuestas puede llevar a un estancamiento en la mejora de procesos, afectando la eficiencia y efectividad general del área.	Implementar un programa de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus propuestas y mejoras implementadas, incentivando así su participación activa.	Gerente/RR.HH.	S/.1,500.00	
		Cultura organizacional resistente al cambio: Persiste una cultura que no valora o que muestra resistencia a las	Desmotivación del personal: Si los empleados sienten que sus propuestas no son valoradas o que no tienen impacto en la	Fomentar una cultura de apertura y cambio: Promover una cultura organizacional que valore la	Gerente/RR.HH.	S/.500.00	

			nuevas ideas puede desincentivar a los empleados a compartir sus propuestas, llevando a un bajo compromiso en este aspecto.	organización, esto puede llevar a la desmotivación y a una disminución del compromiso laboral.	innovación y la mejora continua, mediante la comunicación abierta y el liderazgo que respete y considere las ideas de los empleados.		
			Falta de capacitación y conocimiento: Se carece de las herramientas o del conocimiento necesario para identificar áreas de mejora, lo que puede limitar su capacidad para proponer soluciones efectivas.	Pérdida de oportunidades para la innovación: La falta de propuestas puede resultar en la pérdida de oportunidades valiosas para la innovación, limitando el crecimiento y la competitividad de la organización.	Ofrecer capacitación y recursos: Proporcionar formación y recursos a los empleados para que puedan desarrollar sus habilidades de análisis y propuesta de mejora, asegurando que tengan las herramientas necesarias para	Gerente/RR.HH.	S/.2,500.00

					contribuir efectivamente.		
Satisfacción y servicio	El 27.78% de los trabajadores indican que casi siempre resuelve problemas de calidad de servicio	Falta de capacitación adecuada: Hay insuficiencia en la formación específica que los empleados reciben sobre los estándares de calidad y las mejores prácticas en el servicio, lo que limita su capacidad para resolver problemas de calidad de manera efectiva.	Impacto negativo en la satisfacción del cliente: La incapacidad para resolver problemas de calidad de servicio puede llevar a insatisfacción del cliente, afectando la lealtad y la reputación de la organización.	Implementar programas de capacitación en calidad de servicio: Proporcionar formación continua sobre estándares de calidad y técnicas de resolución de problemas, asegurando que los empleados tengan las habilidades necesarias para manejar situaciones relacionadas con la calidad del servicio.	Gerente/RR.HH.	S/.1,500.00	
		Ambiente de trabajo tóxico o presionante:	Aumento de la rotación de personal: La	Fomentar un entorno laboral positivo:	Gerente/RR.HH.	S/.1,000.00	

			<p>Persiste un entorno laboral negativo, donde prevalece el estrés o la presión, puede dificultar que los empleados se concentren en la resolución de problemas de calidad y contribuyan a su mejora.</p>	<p>frustración de no poder resolver problemas de calidad puede contribuir a la desmotivación y, en consecuencia, a un aumento en la rotación de personal, lo que implica costos adicionales para la organización.</p>	<p>Promover un clima organizacional saludable que reduzca el estrés y la presión, facilitando la concentración y el enfoque de los empleados en la resolución de problemas de calidad.</p>		
			<p>Deficientes canales de comunicación: La falta de comunicación clara y efectiva dentro del equipo y/o con otros departamentos impide que los empleados tengan la información necesaria para</p>	<p>Estancamiento en la mejora continua: La falta de resolución efectiva de problemas de calidad puede llevar a un estancamiento en la mejora de procesos, impidiendo la</p>	<p>Mejorar la comunicación interna: Establecer canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones regulares de equipo y plataformas digitales, que permitan a los empleados</p>	Gerente/RR.HH.	S/.500.00

			abordar y resolver problemas de calidad.	innovación y la optimización del servicio.	compartir información y colaborar en la resolución de problemas de calidad de manera más eficiente.		
	Trabajo en equipo	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo	Falta de capacitación en habilidades de liderazgo: Hay jefes y/o supervisores que no han recibido la formación necesaria en habilidades de liderazgo, lo que limita su capacidad para inspirar y motivar a otros.	Desmotivación en el equipo: Si la actitud de liderazgo no se manifiesta de manera efectiva, puede llevar a la desmotivación de los miembros del equipo, afectando su compromiso y rendimiento.	Implementar programas de capacitación en liderazgo: Ofrecer formación regular en habilidades de liderazgo para todos los niveles, ayudando a los empleados a desarrollar las competencias necesarias para liderar y motivar a sus colegas.	Gerente/RR.HH.	S/.2,500.00
			Cultura organizacional que no promueve el	Falta de innovación y proactividad: Un equipo sin un	Fomentar un ambiente de liderazgo compartido:	Gerente/RR.HH.	S/.0.00

			<p>liderazgo compartido: la organización no fomenta una cultura que valore el liderazgo en todos los niveles, los empleados pueden no sentirse empoderados para asumir roles de liderazgo o responsabilidad dentro de sus equipos.</p>	<p>liderazgo efectivo puede volverse reactivo, limitando su capacidad para innovar y proponer mejoras en los procesos y resultados.</p>	<p>Promover una cultura organizacional que valore y reconozca el liderazgo en todos los niveles, alentando a los empleados a asumir la iniciativa y contribuir a la toma de decisiones.</p>		
			<p>Escasez de oportunidades para el desarrollo de liderazgo: La falta de oportunidades para que los empleados desarrollen sus habilidades de</p>	<p>Desigualdad en la toma de decisiones: La ausencia de una actitud de liderazgo equitativa puede llevar a que solo unas pocas voces sean escuchadas, afectando la toma</p>	<p>Proporcionar oportunidades de desarrollo: Crear oportunidades para que los empleados asuman roles de liderazgo en proyectos, participen en comités o lideren</p>	Gerente	S/.0.00

			liderazgo, como la participación en proyectos desafiantes o roles de responsabilidad, limita su capacidad para ejercer un liderazgo efectivo.	de decisiones y la cohesión del equipo.	iniciativas dentro de la organización, fortaleciendo así sus habilidades y confianza en su capacidad para liderar.			
							Total:	S/.23,000.00

V. Discusión

Respecto al objetivo específico 1: Definir las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tiene autonomía para ejecutar su trabajo: El 44.4% de los trabajadores indican que siempre tienen autonomía para ejecutar su trabajo (Tabla 1). Este resultado presenta similitudes como contrastes significativos con la tesis de Romero et al. (2023). En la unidad de seguros del Hospital Amazónico, existe un nivel de autonomía que permite a los empleados cierta capacidad de decisión, aunque no es mayoritario, lo que sugiere un entorno de empowerment parcial. En contraste, la tesis de Romero et al. muestra que en la organización del sector público en Colombia hay problemas sustanciales en áreas como la comunicación (70.0% percibe una falta de comunicación efectiva), liderazgo (65.0% considera que es insuficiente), y participación en la toma de decisiones (50.0% señala poca participación), lo cual limita el empowerment de los empleados y afecta negativamente su motivación. En el análisis, ambas organizaciones presentan deficiencias en aspectos clave para un clima organizacional adecuado, como la autonomía y la participación, aunque la empresa colombiana parece enfrentar mayores desafíos en términos de liderazgo y comunicación, que limitan aún más la percepción de empoderamiento de sus empleados en comparación con los resultados de la unidad de seguros del Hospital Amazónico. Por otra parte, al comparar el resultado de la autonomía en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 44.4% de los trabajadores indican tener siempre autonomía para ejecutar su trabajo, con la tesis de Zambrano y Beltrón (2023), se observa un contraste significativo. Mientras que en Yarinacocha existe cierto grado de autonomía, en el estudio de Zambrano y Beltrón los resultados muestran un clima organizacional predominantemente preventivo en aspectos como el estilo de dirección y la relación con la dirección, lo cual sugiere un ambiente donde la autonomía de los trabajadores es limitada y se prioriza el control. Además, la motivación de los trabajadores es baja, lo que indica un entorno menos favorable para el empowerment. En resumen, el nivel de autonomía reportado en Yarinacocha contrasta con las características preventivas y la falta de motivación observadas en el contexto de la Universidad Técnica de Manabí. Esta diferencia es relevante considerando el soporte teórico de Muñoz (2021), quien afirma que la autonomía es fundamental en el

empowerment, ya que fomenta la confianza y el sentido de responsabilidad, lo cual mejora el rendimiento y la satisfacción laboral, impulsando la proactividad y creatividad en la resolución de problemas.

Propone nuevas actividades o procesos de trabajo: El 33.3% de los trabajadores indican que algunas veces se proponen nuevas actividades o procesos de trabajo (Tabla 1). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 33.3% de los trabajadores indican que algunas veces se proponen nuevas actividades o procesos de trabajo, con la tesis de Zambrano y Beltrón (2023), se observa que existe similitudes. En la tesis de Zambrano y Beltrón, los resultados reflejan un clima organizacional preventivo y niveles bajos de motivación (30.0%), lo cual indica un ambiente laboral donde los trabajadores no se sienten incentivados a tomar iniciativas o proponer mejoras. De la misma manera, en la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha, el bajo porcentaje de trabajadores que indica proponer nuevas actividades sugiere una falta de empoderamiento y un entorno donde la innovación no es parte constante de la cultura laboral. Asimismo, al comparar con la tesis de Romero et al. (2023), existe también similitud. En Yarinacocha, el hecho de que solo un tercio de los empleados proponen nuevas actividades sugiere una limitada cultura de innovación y empoderamiento. Esto se alinea con los resultados de Romero et al., donde un 50.0% de los empleados señala poca participación en la toma de decisiones y un 70.0% opina que se necesita mayor innovación, lo cual indica un entorno poco propicio para fomentar la creatividad y la mejora continua. En ambos casos, la falta de participación activa y la limitada iniciativa para proponer cambios se presentan como áreas de oportunidad para fortalecer el empowerment y el clima organizacional. Por tanto, la similitud radica en la falta de un entorno organizacional que favorezca la propuesta de nuevas ideas, mientras que el contraste podría estar en la magnitud de las áreas de mejora identificadas. Según García (2022), la mejora dentro del Empowerment es crucial porque fomenta un entorno en el que los empleados se sienten capaces y motivados para aportar al crecimiento de la organización. Cuando los trabajadores se sienten empoderados, desarrollan una mayor disposición para adquirir nuevas habilidades, asumir responsabilidades y enfrentar desafíos con iniciativa. Este proceso no solo contribuye a su crecimiento personal, sino que también fortalece la capacidad del equipo como un todo, creando un grupo de personas capacitadas que colaboran eficazmente y buscan constantemente optimizar tanto los procesos internos como los resultados

organizacionales. La mejora continua, promovida a través del Empowerment, permite a los empleados proponer innovaciones y ajustarse rápidamente a los cambios, lo que contribuye a un equipo más dinámico, resiliente y enfocado en alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

Respecto al objetivo específico 2: Identificar las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

El espacio físico en que labora es adecuado: El 44.4% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en el que labora es adecuado (Tabla 2). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 44.4% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en el que laboran es adecuado, con la tesis de Huamán (2023), se observa un contraste notable. Mientras que en Yarinacocha menos de la mitad de los trabajadores perciben adecuación en el espacio físico solo en algunas ocasiones, en la Caja Municipal estudiada por Huamán, el 80% de los empleados valora positivamente las condiciones laborales, lo cual indica una percepción claramente favorable sobre el espacio físico y otros aspectos del entorno de trabajo. Este contraste sugiere que en el Hospital Amazónico existen carencias significativas en cuanto a la adecuación del espacio físico, mientras que en la Caja Municipal las condiciones laborales son percibidas como adecuadas, reflejando una mejor infraestructura y un entorno de trabajo más favorable en comparación con la situación en Yarinacocha. Por otra parte, Al comparar el resultado con la tesis de Estrella (2023), se observan similitudes. En la Dirección Regional de Salud de Pasco, el 60% de los empleados considera que las condiciones laborales no son óptimas, lo que indica que existe una percepción predominantemente negativa respecto al entorno físico. Aunque ambos contextos presentan limitaciones en las condiciones de trabajo, en la DIRESA el nivel de insatisfacción es más alto que en la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha. En resumen, ambas organizaciones presentan desafíos en cuanto a la adecuación del espacio físico. Al respecto, Johns y Saks (2020), el conjunto de condiciones físicas del entorno laboral, como infraestructura, iluminación y ergonomía, así como los valores, normas y prácticas culturales predominantes en la organización, tienen un impacto directo en la satisfacción, el bienestar y el desempeño de los empleados.

Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados: El 38.9% de los trabajadores indican que algunas veces los medios para hacer su trabajo son adecuados (Tabla 2). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 38.9% de los trabajadores indican que algunas veces los medios para hacer su trabajo son adecuados, con la tesis de Estrella (2023), se determina un contraste significativo. Mientras que en la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha un porcentaje bajo de trabajadores percibe la adecuación de los medios de trabajo solo en algunas ocasiones, en la Dirección Regional de Salud de Pasco el 80,0% de los empleados destaca un buen acceso a recursos, lo cual indica una percepción predominantemente positiva respecto a los medios de trabajo. Este contraste muestra que en el Hospital Amazónico existen limitaciones importantes en cuanto a la disponibilidad y calidad de los medios de trabajo, lo cual podría afectar la eficiencia y satisfacción laboral, mientras que, en la DIRESA, el acceso a recursos es percibido como adecuado por la gran mayoría, lo que contribuye a un entorno de trabajo más favorable. También, al comparar el resultado con la tesis de Huamán (2023), se observa un claro contraste. El 85.0% de los empleados menciona un buen acceso a recursos materiales, lo que sugiere una percepción predominantemente positiva sobre la disponibilidad y calidad de los medios de trabajo que brinda la Caja Municipal estudiada por Huamán, Este contraste refleja que en el Hospital Amazónico hay una mayor carencia de recursos adecuados, lo que podría afectar la eficiencia y satisfacción laboral, mientras que en la Caja Municipal las condiciones de trabajo son vistas de forma considerablemente más favorable. Tal como lo expone Chiavenato (2022). un equipamiento adecuado permite aumentar la productividad, garantizar la seguridad laboral y mejorar la calidad del trabajo realizado.

Respecto al objetivo específico 3: Describir las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos: El 38.9% de los trabajadores indican que pocas veces tiene problemas para realizar su trabajo por falta de conocimiento (Tabla 3). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 38.9% de los trabajadores indican que pocas veces tienen problemas para realizar su trabajo por falta de

conocimiento, contrasta con la tesis de Camacho et al. (2023). Mientras que en Yarinacocha una proporción considerable de trabajadores enfrenta problemas ocasionales debido a la falta de conocimiento, en la tesis de Camacho et al., se destaca que el 65.0% de los servidores perciben una falta de oportunidades de desarrollo profesional, lo cual sugiere que una mayor proporción de empleados considera insuficientes las posibilidades de adquirir el conocimiento necesario para su desarrollo. Además, el 60.0% de los servidores del SIS-UDR señala condiciones laborales inadecuadas, lo cual podría agravar la dificultad de adquirir conocimientos y habilidades adecuadas para el desempeño. En ambos casos, existen desafíos relacionados con el desarrollo y crecimiento profesional, pero la magnitud de las dificultades en el caso del SIS-UDR parece ser más elevada que en el Hospital Amazónico, reflejando una necesidad más marcada de mejorar el acceso al conocimiento y a oportunidades de crecimiento. Por otra parte, existen similitudes al comparar el resultado con la tesis de Yumbato y Toro (2023), que determinó que en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo de Ucayali, los resultados reflejan que el 65.0% de los trabajadores se sienten satisfechos con su desempeño, hay un reconocimiento de que hay margen de mejora en áreas como la comunicación y la participación, lo cual está vinculado a las oportunidades de desarrollo profesional. En el análisis, en Yarinacocha, aunque en un porcentaje poco significativo de trabajadores indica que solo pocas veces experimenta problemas por falta de conocimiento, esto sugiere una cierta carencia de acceso al aprendizaje continuo. En ambos contextos se percibe una necesidad de fortalecer el conocimiento y el desarrollo profesional de los empleados para mejorar el desempeño y reducir los problemas relacionados con la falta de habilidades o conocimientos necesarios. El desarrollo profesional, según Mendoza (2022), implica programas de capacitación, formación continua y planes de carrera para mejorar el desempeño del trabajador y aumentar la productividad de la organización. Generar un entorno motivador es esencial para promover el compromiso de los empleados con la organización.

Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente: El 44.4% de los trabajadores indican que casi siempre se puede dialogar abiertamente con su jefe (Tabla 3). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 44.4% de los trabajadores indican que casi siempre se puede dialogar abiertamente con su jefe, con la tesis de Yumbato y Toro (2023), se observa similitud. En la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, el 65.0% de los

trabajadores indicó sentirse satisfecho con el clima laboral, aunque con margen de mejora en aspectos como la comunicación y la participación en la toma de decisiones, lo cual indica una situación similar en términos de apertura comunicativa con los superiores con la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha, donde el porcentaje moderado de trabajadores siente la posibilidad de dialogar abiertamente con su jefe, lo que sugiere una comunicación positiva, pero no plenamente efectiva. Ambos contextos muestran que, aunque hay un nivel de satisfacción en la comunicación, existen áreas de oportunidad para mejorar la interacción y el diálogo abierto con los jefes, lo cual podría fortalecer el desarrollo y crecimiento profesional de los trabajadores. Por otra parte, al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha con la tesis de Camacho et al. (2023), se observa un contraste significativo. En la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha, el nivel de apertura comunicativa con los jefes es moderado, indicando una posibilidad frecuente, pero no constante, de diálogo abierto. En cambio, en la tesis de Camacho et al., el 70.0% de los servidores del SIS-UDR perciben deficiencias en la comunicación interna, lo que refleja un ambiente con problemas comunicativos más profundos, donde la falta de comunicación efectiva es una barrera importante. Mientras en Yarinacocha una proporción considerable de empleados siente que puede comunicarse con sus superiores, en el SIS-UDR hay una clara necesidad de mejorar la comunicación para optimizar el desempeño institucional. Por tanto, el resultado en la Unidad de Seguros del Hospital de Yarinacocha refleja una mejor situación en cuanto al diálogo con los jefes, en comparación con la situación descrita en la tesis de Camacho et al., (2023). Una gerencia abierta facilita la interacción y retroalimentación continua, generando un clima laboral positivo y motivador, según Chiavenato (2020).

Respecto al objetivo específico 4: Determinar las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe: El 27.8% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo es acorde con la remuneración que se percibe (Tabla 4). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 27.8% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo es acorde con la remuneración que perciben, existe similitud con la tesis de Huamán (2023). En la Unidad de Seguros del Hospital de

Yarinacocha, una minoría significativa de trabajadores expresa que la carga laboral y la remuneración pocas veces son acordes, lo cual sugiere una percepción de cierta inequidad, pero no generalizada. En cambio, en la tesis de Huamán, el 55.0% de los empleados de la Caja Municipal señala una sobrecarga de trabajo, y falta de equidad en las promociones, lo que refleja un problema más extendido en la percepción de injusticia respecto a la compensación y carga laboral. En ambos estudios reflejan la percepción de una falta de alineación entre la carga de trabajo y la compensación, aunque en el caso de la Caja Municipal esta percepción es más generalizada y crítica que en el Hospital Amazónico de Yarinacocha. También, existe similitud al comparar el resultado con la tesis de Zambrano y Beltrón (2023), en cuanto a la percepción de ciertos problemas relacionados con la equidad y la satisfacción laboral. De manera similar, en la Universidad Técnica de Manabí, el clima laboral y el estilo de dirección se califican como débil, lo que sugiere que hay problemas en las condiciones laborales que afectan la satisfacción y el desempeño de los trabajadores. En ambos contextos, existen desafíos que limitan la percepción de equidad y justicia laboral, lo que impacta negativamente en la motivación y el rendimiento de los empleados, mostrando la necesidad de mejoras en el sistema de compensación y condiciones laborales para optimizar la satisfacción laboral.

Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables: El 38.9% de los trabajadores indican que casi siempre los objetivos que plantea la jefatura son razonables y/o alcanzables (Tabla 4). Al comparar el resultado de la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 38.9% de los trabajadores indican que casi siempre los objetivos que plantea la jefatura son razonables y/o alcanzables, contrasta con la tesis de Zambrano y Beltrón (2023), que, por el contrario, el 60.0% opina un estilo de dirección y clima laboral más favorable y coherente. Esto indica que las expectativas y la dirección son percibidas como totalmente efectivas por los trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí. Además, la motivación y la evaluación sugieren que los objetivos pueden ser siempre claros o razonables, favoreciendo el desempeño laboral. Asimismo, al comparar el resultado de la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, con la tesis de Romero et al. (2023), se observa algunos contrastes. En la entidad del sector público en Colombia se destacan problemas sustanciales en el liderazgo (65.0% considera insuficiente) y la falta de comunicación efectiva (70.0%), lo cual sugiere que los objetivos pueden no ser claros ni alcanzables para muchos de los empleados. Estos problemas afectan directamente la capacidad de los empleados para comprender y cumplir con las

expectativas de la organización. Por tanto, mientras en Yarinacocha existe una percepción algo positiva sobre la fijación de objetivos, en la entidad pública colombiana el clima organizacional presenta desafíos importantes que dificultan el establecimiento de metas claras y razonables, afectando la motivación y satisfacción de los empleados.

Respecto al objetivo específico 5: Definir las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas: El 83.3% de los trabajadores indican que siempre son responsable con el cumplimiento del trabajo encomendado (Tabla 5). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 83.3% de los trabajadores indican que siempre son responsables con el cumplimiento del trabajo encomendado, con la tesis de Rosero (2023), se observa una similitud en términos de compromiso laboral. En la unidad de seguros del Hospital Amazónico Yarinacocha, un alto porcentaje de trabajadores demuestra un fuerte sentido de responsabilidad hacia el cumplimiento de sus tareas. De manera similar, en el Hospital Vicente Corral Moscoso, el 85.0% de los empleados destaca la independencia en la toma de decisiones, lo que sugiere un nivel significativo de compromiso y responsabilidad en el desempeño de sus funciones. A pesar de las diferencias en las dimensiones evaluadas, ambos estudios muestran que la responsabilidad y el compromiso con el trabajo son características fuertes en sus respectivos entornos laborales, lo cual es un aspecto positivo para el desempeño organizacional, a pesar de los desafíos relacionados con el clima laboral y el liderazgo. Así también, al comparar el resultado con la tesis de Tapia y Vásquez (2024), se observa una similitud importante en términos de compromiso y responsabilidad laboral. En la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, una gran mayoría de los trabajadores demuestra un fuerte compromiso con sus responsabilidades laborales. De manera similar, en la Municipalidad Distrital de Cochabamba, el 85.0% de los empleados menciona estabilidad laboral, lo que sugiere un entorno donde la responsabilidad y el cumplimiento de las tareas asignadas son características valoradas y consistentes. Aunque se identifican problemas en áreas como comunicación, liderazgo y reconocimiento, la estabilidad y el trabajo en equipo, valorados positivamente en la municipalidad, también reflejan una disposición hacia el cumplimiento de las responsabilidades laborales. En

ambos contextos, la responsabilidad de los trabajadores es alta, lo cual es un aspecto positivo que contribuye a la efectividad organizacional.

Participa en los procesos o proyectos de mejora: El 38.9% de los trabajadores indican que siempre participan en proyectos de mejora (Tabla 5). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 38.9% de los trabajadores indican que siempre participan en proyectos de mejora, con la tesis de Rosero (2023), se observa un contraste. En la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, menos de la mitad de los empleados participan activamente en proyectos de mejora, lo cual sugiere un compromiso limitado en iniciativas de desarrollo organizacional. En cambio, en el Hospital Vicente Corral Moscoso, los resultados indican problemas significativos relacionados con la falta de innovación en los procesos (70.0%) y la escasa retroalimentación, lo cual también refleja un contexto donde la participación en proyectos de mejora y la implementación de innovaciones es deficiente. Aunque ambos entornos presentan desafíos para fomentar la participación en mejoras organizacionales, el resultado de la unidad de seguros de Hospital Amazónico sugiere una situación ligeramente más favorable en términos de participación activa. En resumen, ambos estudios evidencian la necesidad de fortalecer la cultura de mejora continua y la participación proactiva de los empleados en proyectos que optimicen el desempeño organizacional. Asimismo, al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico con la tesis de Juárez (2024), se observa también un contraste. En el centro de salud Leoncio Prado, los resultados muestran deficiencias en aspectos fundamentales del clima organizacional, como la falta de innovación en los procesos (60.0%) y la falta de apoyo por parte de la gerencia, lo cual sugiere un entorno donde la participación en proyectos de mejora es aún menos favorecida y no está bien respaldada. A diferencia de la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde la participación en proyectos de mejora es limitada, ya que solo un porcentaje menor de trabajadores se involucra de manera constante en estas iniciativas. En resumen, aunque en ambos lugares hay desafíos en cuanto a la participación en proyectos de mejora, en los trabajadores del Hospital Amazónico se percibe un nivel de compromiso ligeramente más favorable. Robbins y Judge (2023) señalan que se espera que el desempeño laboral logre no solo la consecución de metas organizacionales, sino también el crecimiento individual del trabajador, fomentando un entorno de desarrollo continuo y compromiso.

Respecto al objetivo específico 6: Identificar las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Cumple con las actividades encomendadas demostrando su eficacia laboral:

El 55.6% de los trabajadores indican que siempre cumplen con su trabajo demostrando su eficiencia laboral (Tabla 6). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 55.6% de los trabajadores indican que siempre cumplen con su trabajo demostrando su eficiencia laboral, con la tesis de Alvarado (2024), se observa una similitud significativa en términos de la influencia positiva de un entorno laboral favorable en el desempeño eficiente de los empleados. Efectivamente, en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, más de la mitad de los trabajadores manifiestan cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente, lo cual sugiere una productividad sostenida. De manera similar, en la IEP María Reina, el 75.0% de los trabajadores señala que el clima organizacional favorable influye positivamente en su desempeño. Ambos estudios evidencian que un buen ambiente de trabajo y una actitud positiva hacia el cumplimiento de las responsabilidades laborales son fundamentales para alcanzar un desempeño eficiente, destacando la importancia del clima organizacional como factor determinante en la productividad de los trabajadores. Así también, tiene similitud con los resultados de Campos (2024), donde se observa que el clima organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral, con un 75.0% de los empleados indicando que el clima laboral afecta directamente su rendimiento. Ambos estudios subrayan la importancia de un buen ambiente laboral para fomentar la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las responsabilidades. Sin embargo, en la IEP María Reina se identifican barreras como la falta de reconocimiento y de comunicación adecuada que impactan negativamente en el rendimiento, sugiriendo que mejorar estos aspectos podría incrementar la eficiencia laboral, algo que también puede ser relevante. Finalmente, las organizaciones que cuentan con trabajadores de alto desempeño tienden a desarrollar una cultura organizacional más adaptativa y flexible, que no solo atrae talento, sino que también crea un ambiente propicio para el crecimiento continuo tanto de los empleados como de la organización (Dessler, 2021).

Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área: El 33.3% de los trabajadores indican que siempre presentan propuesta para mejorar la eficiencia o eficacia de su área de trabajo (Tabla 6). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 33.3% de los trabajadores

indican que siempre presentan propuestas para mejorar la eficiencia o eficacia de su área de trabajo, contrasta con la tesis de Alvarado (2024), donde el 70.0% de los trabajadores de la IEP María Reina, perciben un clima organizacional favorable y considera que dicho clima influye positivamente en su desempeño, sugiriendo un entorno donde la motivación y la participación en iniciativas de mejora podrían ser más comunes. Mientras que en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha la participación activa en propuestas de mejora es limitada, en la IEP María Reina la percepción de un buen clima organizacional parece alentar un desempeño más proactivo. Esto sugiere la necesidad de fortalecer el clima laboral en Yarinacocha para fomentar una mayor involucración de los empleados en la generación de propuestas que mejoren la eficiencia y eficacia del área de trabajo. También, contrasta con los resultados de la tesis de Campos (2024), donde en el objeto de estudio, la Municipalidad Distrital de Amarilis, la proporción de trabajadores que presentan propuestas son 70.0% y señalan un ambiente laboral más colaborativo que trae mejoras a su productividad, y que sugiere un deseo de mejorar y contribuir al rendimiento general. En ambos contextos, se evidencia la necesidad de fortalecer el clima organizacional para fomentar una mayor participación activa en propuestas de mejora. Consecuentemente, Donoso (2020), sostiene que la efectividad en el desempeño laboral es clave para mejorar la competitividad de las organizaciones, ya que implica que los empleados logren los objetivos con un alto nivel de desempeño y adaptabilidad.

Respecto al objetivo específico 7: Describir las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta: El 50.0% de los trabajadores indicaron que siempre son proactivos y se sienten satisfechos de las labores que realizan (Tabla 7). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 50.0% de los trabajadores indicaron que siempre son proactivos y se sienten satisfechos con las labores que realizan, contrasta con la tesis de Vásquez y Tello (2022). En la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, la mitad de los trabajadores se siente proactiva y satisfecha con sus labores, lo cual refleja una actitud positiva hacia su trabajo y compromiso con la calidad del servicio. En cambio, en la Universidad Nacional de Ucayali, la percepción del clima organizacional es predominantemente regular (65.0%) y los servidores señalan que la falta de reconocimiento afecta negativamente su motivación, lo cual sugiere una menor

satisfacción laboral. La proactividad es un factor clave en el desempeño laboral, fomenta la innovación y mejora la satisfacción del cliente, contribuyendo al éxito organizacional en un entorno competitivo (Miranda, 2021).

Resuelve problemas de calidad de servicio: El 50.0% de los trabajadores indicaron que siempre resuelven problemas de calidad de servicio (Tabla 7). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 50.0% de los trabajadores indican que siempre resuelven problemas de calidad de servicio, contrasta con la investigación de Vásquez y Tello (2022), donde el 65.0% de los trabajadores de la Universidad Nacional de Ucayali, perciben un clima organizacional regular, y menciona que la falta de reconocimiento afecta negativamente su motivación, lo cual podría estar limitando la capacidad y disposición para resolver problemas de calidad de manera constante. En cambio, al comparar con los resultados de la tesis de Alvarado (2024), se observa una similitud en la influencia positiva del clima organizacional sobre el desempeño laboral. En la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, la mitad de los trabajadores se muestra comprometida con la resolución constante de problemas relacionados con la calidad del servicio, lo cual refleja una actitud proactiva hacia el mejoramiento del servicio. De manera similar, en la IEP María Reina, el 75.0% de los trabajadores señala que su desempeño es influenciado positivamente por un clima organizacional favorable, sugiriendo que un entorno de trabajo positivo fomenta la proactividad y la eficiencia en el servicio. En ambos contextos, un buen clima organizacional parece ser un factor clave para mantener y mejorar la calidad del servicio y el compromiso de los empleados. La principal diferencia radica en la magnitud de la percepción favorable, que es más alta en la IEP María Reina, pero ambos casos apuntan a la importancia de un entorno laboral adecuado para fomentar la resolución de problemas y la satisfacción en el trabajo.

Respecto al objetivo específico 8: Determinar las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

El equipo posee actitud de liderazgo: El 44.4% de los trabajadores indicaron que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo (Tabla 8). Al comparar el resultado de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, donde el 44.4% de los trabajadores indican que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo, se observa que

contrasta con la tesis de Tapia y Vásquez (2024). El 65.0% de los empleados de la Municipalidad Distrital de Cochabamba consideran que el liderazgo es insuficiente, lo cual sugiere que la percepción de falta de liderazgo es aún más marcada, a diferencia de la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha donde la mitad de los trabajadores perciben una promoción constante de la participación y la colaboración por parte del jefe, lo cual refleja un esfuerzo por involucrar activamente al equipo en la consecución de objetivos. Asimismo, tiene similitud con la investigación de Campos (2024), en la percepción de la importancia del liderazgo para fomentar la colaboración y el desempeño laboral. El 70.0% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, considera que un ambiente laboral más colaborativo podría mejorar la productividad, lo que destaca la relevancia de la colaboración activa y el rol del liderazgo en el trabajo en equipo. Campos (2024) sugiere que, aunque se reconoce la importancia del liderazgo, existen áreas que necesitan fortalecerse para maximizar el compromiso y la participación. Ambos estudios coinciden en la importancia del liderazgo que promueve la participación y la colaboración para lograr objetivos. La proactividad es un factor clave en el desempeño laboral, fomenta la innovación y mejora la satisfacción del cliente, contribuyendo al éxito organizacional en un entorno competitivo (Miranda, 2021).

El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos: El 50.0% de los trabajadores indicaron que siempre el jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos (Tabla 8). Este resultado tiene similitud con la tesis de Alvarado (2024), en la influencia del liderazgo en el trabajo en equipo y el rendimiento. En la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, la mitad de los trabajadores perciben que el jefe fomenta activamente la participación y colaboración, lo que contribuye al logro de objetivos. De manera similar, en la IEP María Reina, un 65.0% de los trabajadores considera que las relaciones interpersonales fomentan un mejor desempeño, y señalan que el clima organizacional positivo influye favorablemente en su rendimiento. En ambos casos, se destaca la importancia del liderazgo y la promoción de la colaboración para optimizar el desempeño, mostrando que el trabajo en equipo y el apoyo del liderazgo son fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales. Por otra parte, contrasta con la investigación de Rosero (2023), donde el 75.0% del personal del Hospital Vicente Corral Moscoso, perciben que el liderazgo es ineficaz, lo cual indica una deficiencia significativa en el papel del liderazgo para impulsar la colaboración y el rendimiento del equipo; a pesar de

que el 65.0% de los trabajadores mencionan que el trabajo en equipo es satisfactorio, la percepción negativa sobre el liderazgo sugiere que se necesitan mejoras importantes para optimizar la dinámica y efectividad del equipo. En conclusión, mientras que en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha se evidencia una gestión más favorable por parte del jefe para promover la colaboración, en el Hospital Vicente Corral Moscoso se señala una falta de liderazgo efectivo que afecta el trabajo en equipo.

Objetivo específico 9: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

1. Datos generales

Institución: Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024

2. Misión

Garantizar a los beneficiarios asegurados, el ejercicio pleno del derecho a la atención asistencial en salud, con eficacia y efectividad en la atención de prestaciones administrativas para el acceso a la atención integral con adecuación social y cultural que brinda nuestra institución.

3. Visión

Ser una Unidad de Seguros modelo en la Región, por la labor administrativa de control y con calidad para facilitar el acceso a la atención de salud a la población y el crecimiento institucional en función de la Política de Salud del Estado.

4. Objetivos

- Brindar atenciones administrativas de calidad a los usuarios de los distintos tipos de aseguramiento que acuden a nuestra institución.
- Controlar el número de atenciones por las distintas aseguradoras en relación al total de atenciones que se realizan en la institución.
- Asegurar el reembolso por las prestaciones de salud verificando la consistencia de la información clínica.
- Control de transferencias económicas por las prestaciones de salud brindadas por la institución

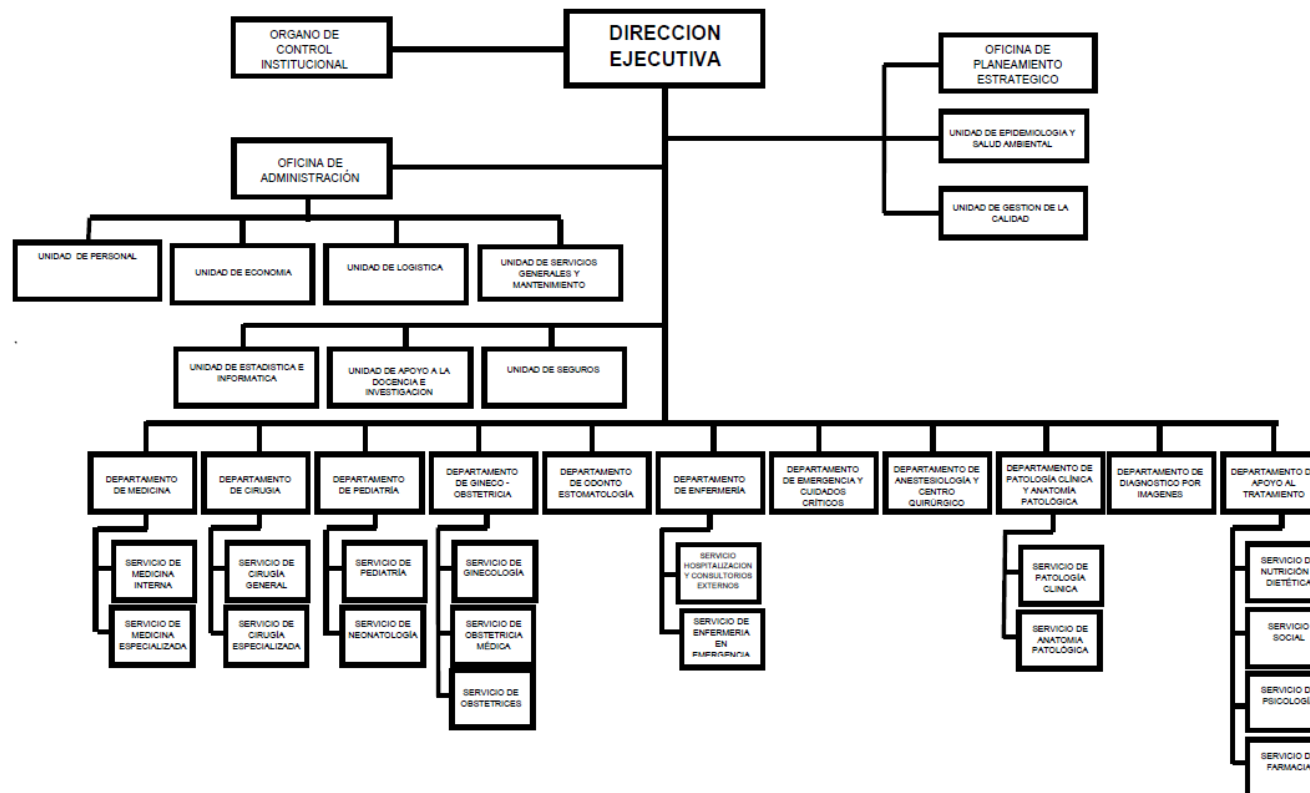
5. Servicios

- Registro de nuevos asegurados y afiliación.
- Campañas informativas de beneficios de seguro en centros de salud locales.
- Protocolos de comunicación directa y expedita con aseguradoras.
- Encuestas de satisfacción periódicas sobre los servicios de seguro.
- Sistema de gestión de reclamos y consultas con tiempos de respuesta definidos.

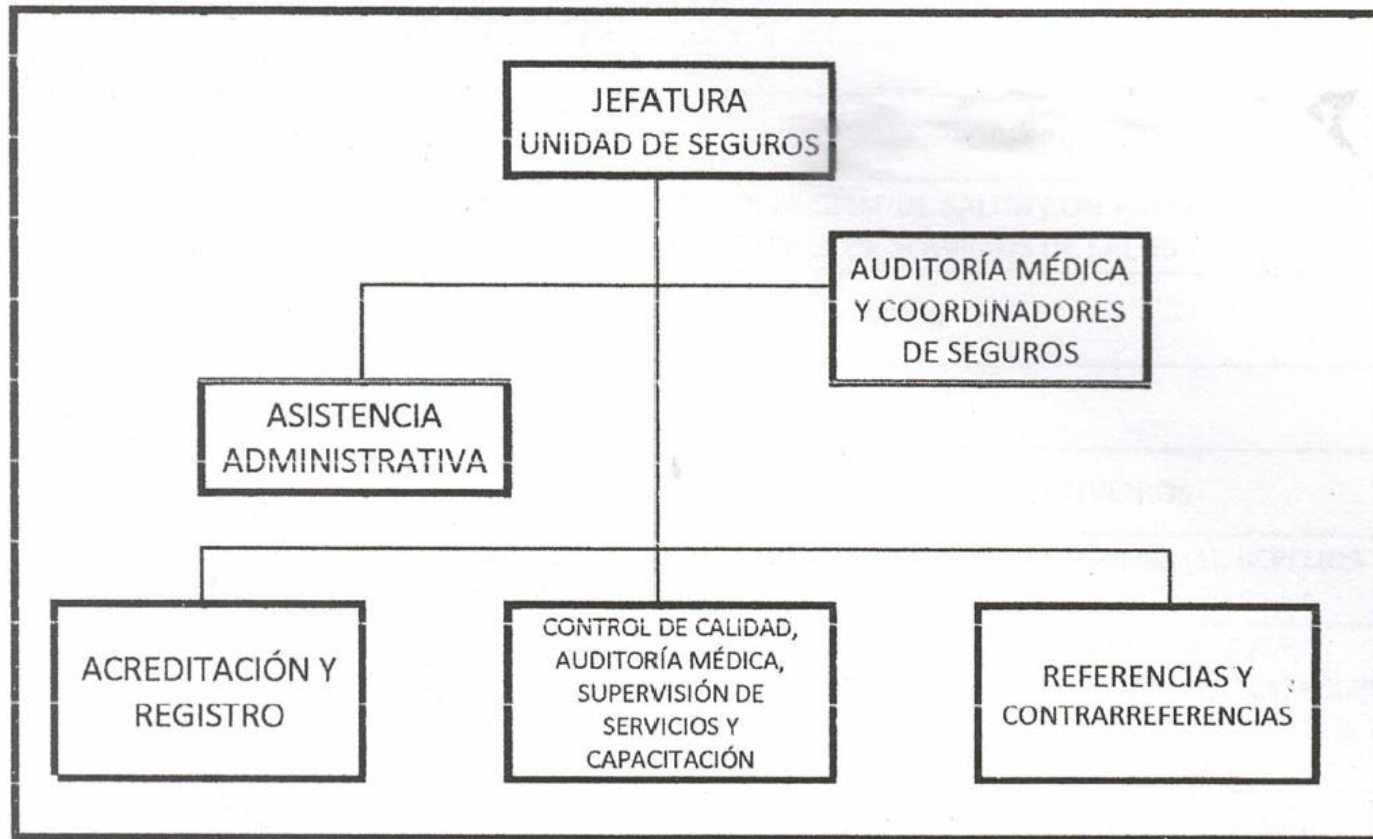
6. Organigrama de la institución



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL HOSPITAL AMAZONICO



Organigrama de la Unidad de seguros del Hospital Amazónico



6.1.Descripción de cargo

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Jefatura de Unidad de Seguros
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Título universitario en Administración, Gestión en Salud, o áreas afines. • Experiencia: Mínimo 5 años en cargos de administración o seguros en el sector salud. • Conocimientos técnicos: Legislación de seguros y salud, gestión de relaciones con aseguradoras, gestión de indicadores de calidad.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Liderazgo, planificación estratégica, comunicación efectiva, toma de decisiones, orientación a resultados.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y coordinar todas las actividades de la unidad de seguros, asegurando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos. • Supervisar el equipo de la unidad de seguros y delegar responsabilidades de manera efectiva. • Establecer relaciones y convenios con aseguradoras, organismos de salud y otras entidades relacionadas. • Monitorear los indicadores de desempeño de la unidad y presentar reportes periódicos a la administración del hospital. • Implementar y coordinar planes de mejora continua en procesos de atención al asegurado. • Gestionar el presupuesto y recursos de la unidad de seguros

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Auditoría Médica y Coordinaciones de Seguros
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Profesional en Medicina, Administración en Salud, o carreras relacionadas, con especialización en auditoría médica o seguros. • Experiencia: Mínimo 3 años en auditoría médica o en áreas de seguros en instituciones de salud. • Conocimientos técnicos: Normativas de seguros de salud, facturación de servicios médicos, auditoría de documentos clínicos.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Orientación al detalle, habilidades analíticas, ética profesional, conocimiento en normativas de seguros y auditoría médica.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar auditorías de cuentas y documentación médica de asegurados para asegurar el cumplimiento con políticas de las aseguradoras. • Coordinar la validación de cobertura de servicios médicos con las aseguradoras. • Identificar y reportar casos de desviaciones en el cumplimiento de normas de facturación y cobertura. • Establecer comunicación con los médicos y personal de atención para resolver dudas relacionadas con auditorías. • Participar en el desarrollo de protocolos para optimizar la facturación y evitar rechazo de servicios.

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Asistencia Administrativa
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Técnico en Administración, Secretariado Ejecutivo o carreras afines. • Experiencia: Al menos 2 años en funciones administrativas en entornos de salud o seguros. • Conocimientos técnicos: Manejo de paquetes ofimáticos, atención al cliente, conocimientos básicos en gestión de seguros.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Organización, comunicación asertiva, trabajo en equipo, atención al cliente.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la administración y organización de documentos, asegurando el correcto archivo y control de expedientes. • Gestionar citas, agendas y comunicaciones para el jefe de unidad y otros miembros del equipo. • Colaborar en la preparación de reportes e informes solicitados por la unidad de seguros. • Brindar atención telefónica y presencial a clientes y asegurados, gestionando consultas y trámites de seguros. • Coordinar el envío y recepción de documentos entre áreas relacionadas y aseguradoras.

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Acreditación y Registro
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Técnico en Gestión Administrativa, Técnico en Salud, o carreras afines. • Experiencia: 2 años en funciones relacionadas con seguros de salud o atención al cliente en el sector salud. • Conocimientos técnicos: Manejo de bases de datos, gestión de documentos, conocimiento de seguros y procedimientos de registro.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Atención al detalle, habilidades organizativas, orientación al cliente.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y registrar la documentación de asegurados, asegurando que cumplan con los requisitos de las aseguradoras. • Coordinar con áreas internas para la correcta habilitación de pacientes en el sistema. • Mantener actualizado el sistema de gestión de seguros con los datos de los asegurados. • Emitir y controlar las credenciales o permisos de asegurados para el uso de servicios de salud. • Atender consultas y orientar a los usuarios sobre los requisitos de acreditación y registro.

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Control de Calidad, Auditoría Médica, Supervisión de Servicios y Capacitación
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Profesional en Salud, Administración, o carreras afines con especialización en calidad o auditoría médica. • Experiencia: Al menos 3 años en auditoría de calidad y supervisión de servicios de salud. • Conocimientos técnicos: Normas de calidad en salud, gestión de servicios de salud, técnicas de auditoría y capacitación.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Enfoque en calidad, habilidades de liderazgo, orientación al cliente, capacidad de análisis.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y ejecutar auditorías de calidad en los servicios de salud para asegurados. • Supervisar que los servicios brindados cumplan con los estándares de calidad establecidos por la institución y aseguradoras. • Capacitar al personal sobre los procedimientos y normas relacionadas con la atención al asegurado. • Identificar oportunidades de mejora en los procesos y desarrollar planes de acción para optimizarlos. • Realizar informes periódicos sobre el cumplimiento de los estándares de calidad y presentar recomendaciones.

Información General del Puesto	
Nombre del puesto:	Referencias y Contrarreferencias
Perfil para ocupar el cargo	
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Formación: Profesional en Administración en Salud, Trabajo Social o afines con conocimientos en atención al cliente en salud. • Experiencia: 2 años en funciones de referencia y contrarreferencia o coordinación de servicios de salud. • Conocimientos técnicos: Normativas de referencia y contrarreferencia, gestión de servicios de salud, conocimientos en seguros médicos.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias: Gestión de relaciones interinstitucionales, organización, habilidades de comunicación.
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y coordinar las referencias y contrarreferencias de los asegurados, asegurando la continuidad de la atención médica. • Contactar y mantener relaciones con otras instituciones de salud para facilitar el proceso de transferencia de pacientes. • Realizar el seguimiento y registro de los casos de referencia y contrarreferencia, garantizando el cumplimiento de los acuerdos de servicio. • Brindar soporte y orientación al personal de salud y a los asegurados sobre el procedimiento de transferencias. • Elaborar reportes sobre el flujo de referencias y contrarreferencias y proponer mejoras en el proceso.

7. Diagnostico general

<p>Análisis externo</p> <p>Análisis interno</p>	<p>Oportunidades (O)</p> <p>O1. Creciente demanda de servicios de seguros por parte de la población local.</p> <p>O2. Apoyo del gobierno para el fortalecimiento de servicios de salud pública.</p> <p>O3. Posibilidad de alianzas con otras instituciones de salud para compartir recursos.</p> <p>O4. Disponibilidad de tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia del servicio.</p> <p>O5. Capacitación en línea gratuita disponible para el personal en temas de seguros y gestión.</p> <p>O6. Incremento en la conciencia de la población sobre la importancia del seguro de salud.</p>	<p>Amenazas (A)</p> <p>A1. Cambios en la legislación que podrían afectar la operación de seguros.</p> <p>A2. Alta competencia de otras instituciones que ofrecen seguros privados.</p> <p>A3. Limitaciones presupuestarias para mejorar la infraestructura y servicios.</p> <p>A4. Desastres naturales que impactan la continuidad del servicio.</p> <p>A5. Problemas económicos que dificultan la capacidad de la población para acceder a seguros.</p> <p>A6. Alta demanda de servicios de salud que puede exceder la capacidad de atención de la unidad.</p>
<p>Fortalezas (F)</p> <p>F1. Personal con experiencia en el área de seguros de salud.</p> <p>F2. Buena comunicación interna y relaciones colaborativas entre equipos.</p> <p>F3. Tecnología actualizada en la gestión de asegurados y expedientes.</p> <p>F4. Procesos establecidos para atención rápida de consultas y reclamos.</p> <p>F5. Alto nivel de compromiso del personal con la misión del hospital.</p> <p>F6. Existencia de programas de capacitación continua para mejorar habilidades.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>FO1: Aprovechar la experiencia del personal para implementar programas de sensibilización sobre seguros, aprovechando el incremento de la conciencia de la población (F1, F5, O6).</p> <p>Ejecución de estrategia: Esta estrategia se llevará a cabo mediante la organización de campañas de sensibilización dirigidas a la comunidad. Utilizando la experiencia del personal en la gestión de seguros, se desarrollarán talleres informativos y charlas educativas que se impartirán en centros comunitarios, escuelas y otros espacios de reunión local.</p> <p>FO2: Utilizar la tecnología actualizada y el compromiso del personal para adoptar herramientas digitales que optimicen los procesos de gestión (F3, F4, O4).</p> <p>Ejecución de estrategia: Para implementar esta estrategia, se realizará un diagnóstico de los procesos actuales y se identificarán las áreas que pueden ser optimizadas mediante el uso de herramientas digitales. Posteriormente, se adoptarán sistemas de gestión de documentos y registros electrónicos que permitan automatizar tareas administrativas, reducir los tiempos de trámite y minimizar errores humanos.</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>FA1: Utilizar la experiencia del personal para adaptarse a cambios legislativos y minimizar el impacto (F1, A1).</p> <p>Ejecución de estrategia: Esta estrategia se llevará a cabo mediante la creación de un programa de capacitación continua en legislación y regulaciones del sector salud. Utilizando la experiencia del personal, se realizarán sesiones de actualización cada vez que se anuncien cambios legislativos relevantes.</p> <p>FA2: Fortalecer la capacitación continua para mantener la competitividad ante la oferta de seguros privados (F6, A2).</p> <p>Ejecución de estrategia: Para implementar esta estrategia, se desarrollará un programa de capacitación enfocado en mejorar las competencias del personal en áreas clave que permitan competir con seguros privados. Este programa incluirá módulos sobre atención al cliente, calidad en el servicio, gestión de seguros y uso de herramientas tecnológicas. Las capacitaciones se llevarán a cabo de manera regular, utilizando tanto recursos presenciales como en línea.</p>

Debilidades (D)	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>D1. Falta de personal especializado en temas de seguros de salud.</p> <p>D2. Infraestructura física insuficiente para atender la demanda creciente.</p> <p>D3. Limitación en el uso de herramientas digitales para la interacción con los usuarios.</p> <p>D4. Demoras en la tramitación de documentos debido a procesos burocráticos.</p> <p>D5. Escasa motivación laboral reflejada en ausentismo y rotación del personal.</p> <p>D6. Deficiencia en la atención al cliente, lo que afecta la percepción de la calidad del servicio.</p>	<p>DO1: Implementar capacitaciones en línea para mejorar la especialización del personal y reducir la falta de expertos (D1, O5).</p> <p>Ejecución de estrategia: Esta estrategia se llevará a cabo mediante la implementación de un programa de capacitación en línea dirigido a todo el personal del área de seguros. Se identificarán las principales necesidades de formación y se seleccionarán cursos especializados en seguros de salud. Los empleados tendrán acceso a plataformas de aprendizaje en línea que les permitirán capacitarse a su propio ritmo.</p> <p>DO2: Aprovechar la posibilidad de alianzas con otras instituciones para mejorar la infraestructura física (D2, O3).</p> <p>Ejecución de estrategia: Para implementar esta estrategia, se identificarán y contactarán instituciones de salud con las que se puedan establecer alianzas estratégicas. Se buscarán acuerdos de cooperación que permitan el uso compartido de instalaciones y recursos, con el objetivo de mejorar la infraestructura de la unidad de seguros.</p>	<p>DA1: Reducir los procesos burocráticos para mejorar la eficiencia y así minimizar el impacto de la alta competencia (D4, A2).</p> <p>Ejecución de estrategia: Para implementar esta estrategia, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los procesos administrativos actuales con el objetivo de identificar cuellos de botella y pasos innecesarios. Se establecerá un equipo multidisciplinario encargado de rediseñar los procesos, eliminando actividades redundantes y optimizando el flujo de trabajo.</p> <p>DA2: Mejorar la motivación laboral mediante incentivos y reconocimientos para enfrentar la alta demanda de servicios (D5, A6).</p> <p>Ejecución de estrategia: Esta estrategia se llevará a cabo mediante la creación de un programa de incentivos enfocado en el reconocimiento del esfuerzo y desempeño del personal. Se implementarán diferentes tipos de incentivos, como bonos por objetivos alcanzados, reconocimientos públicos durante reuniones de equipo, y oportunidades de desarrollo profesional, como acceso a cursos y talleres especializados.</p>

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
Empowerment	El 33.33% de los trabajadores indican que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de trabajo.	Falta de incentivos para la innovación: No existen sistemas de reconocimiento o recompensa para aquellos que proponen nuevas ideas, los empleados pueden sentirse desmotivados para compartir sus pensamientos.	Estancamiento en la innovación: La falta de propuestas puede llevar a que la institución no evolucione o no mejore sus procesos, lo que puede afectar su competitividad.
		Ambiente laboral tóxico: Existe un clima organizacional negativo, donde las críticas son comunes y no se valoran las opiniones, puede hacer que los empleados no se sientan seguros al proponer cambios.	Desmotivación y desempeño bajo: Los empleados que sienten que su opinión no es valorada pueden experimentar desmotivación, lo que puede resultar en un desempeño laboral deficiente.
		Desconocimiento de las capacidades: Los trabajadores pueden no estar conscientes de su capacidad para contribuir o de los canales adecuados para presentar sus ideas, lo que limita su participación.	Pérdida de talento: La falta de un ambiente que fomente la innovación puede llevar a la rotación de empleados, ya que los trabajadores talentosos buscan oportunidades donde sus ideas sean valoradas y aplicadas.
Condiciones de trabajo	El 44.44% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en que labora es adecuado.	Falta de mantenimiento y actualización de infraestructura: Las instalaciones no están siendo adecuadamente mantenidas o actualizadas, lo que puede generar un	Disminución en la productividad: Un espacio de trabajo inadecuado puede afectar la concentración y la motivación de los empleados, lo que puede llevar a una

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		ambiente de trabajo incómodo o ineficiente.	reducción en su productividad y desempeño.
		Diseño del espacio inadecuado: El layout de las oficinas y/o áreas de trabajo no están diseñados para facilitar la colaboración, la concentración o el bienestar general de los empleados, lo que puede afectar su percepción del espacio.	Aumento del estrés y la insatisfacción laboral: Un ambiente físico que no es confortable puede aumentar el estrés y la insatisfacción, lo que puede resultar en un clima organizacional negativo.
		Recursos limitados: La falta de recursos financieros o de personal para mejorar el entorno laboral limita la capacidad de la organización para proporcionar un espacio físico que satisfaga las necesidades de los empleados.	Rotación de personal: Los trabajadores pueden buscar oportunidades en otras organizaciones donde el entorno físico sea más adecuado, lo que puede aumentar la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.
Desarrollo y crecimiento	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	Falta de capacitación en habilidades interpersonales: Los jefes no han recibido capacitación adecuada en habilidades de comunicación, lo que dificulta su capacidad para establecer un ambiente de apertura y confianza con sus subordinados.	Baja moral y satisfacción laboral: La falta de comunicación abierta puede llevar a la desmotivación y baja satisfacción laboral entre los empleados, afectando su compromiso con la organización.
		Estilo de liderazgo autocrático: Algunos	Incremento de conflictos: La falta de

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		<p>jefes adoptan un estilo de liderazgo más autoritario, donde se prioriza la toma de decisiones unilaterales, lo que puede hacer que los empleados sientan que no tienen un canal abierto para expresar sus preocupaciones o ideas.</p>	<p>diálogo y comunicación puede dar lugar a malentendidos y conflictos no resueltos, lo que puede afectar negativamente el clima organizacional.</p>
		<p>Falta de cultura organizacional que fomenta la comunicación: la organización no promueve una cultura de comunicación abierta y transparente, los empleados pueden sentirse desalentados a hablar con sus superiores, lo que limita la interacción efectiva.</p>	<p>Pérdida de oportunidades para la mejora: Si los empleados no se sienten cómodos compartiendo ideas y feedback, la organización pierde la oportunidad de obtener información valiosa que podría mejorar procesos y aumentar la eficacia.</p>
Compensación	<p>El 27.78% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe.</p>	<p>Desigualdad en la estructura salarial: existe una falta de claridad en la estructura salarial de la organización, donde las remuneraciones no reflejan de manera justa la carga de trabajo y las responsabilidades asumidas por los empleados.</p>	<p>Desmotivación y desempeño bajo: Cuando los empleados sienten que su esfuerzo no es compensado adecuadamente, esto puede conducir a la desmotivación, lo que a su vez afecta su rendimiento y productividad.</p>
		<p>Expectativas laborales no claras: no hay una comunicación efectiva sobre las expectativas en cuanto a la carga de trabajo, los empleados pueden sentirse</p>	<p>Incremento del estrés y el agotamiento: La percepción de carga de trabajo desproporcionada puede aumentar el estrés y el agotamiento</p>

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		<p>abrumados por tareas adicionales que no se alinean con lo que originalmente se les prometió.</p>	<p>entre los empleados, lo que puede resultar en un aumento del ausentismo y problemas de salud.</p>
		<p>Aumento de cargas laborales sin ajustes salariales: Cambios en la demanda de los usuarios llevan a una mayor carga de trabajo para los empleados sin ajustes correspondientes en sus remuneraciones, generando descontento.</p>	<p>Alta rotación de personal: La insatisfacción con la carga de trabajo y la remuneración puede llevar a que los empleados busquen oportunidades en otras organizaciones, incrementando la rotación de personal y los costos asociados a la contratación y capacitación.</p>
<p>Compromiso y responsabilidad</p>	<p>El 38.89% de los trabajadores indican que siempre participa en los procesos o proyectos de mejora.</p>	<p>Falta de cultura de participación: No hay una cultura organizacional que valore o incentive la participación activa de los empleados en la mejora de procesos, lo que puede desincentivar la implicación en estas iniciativas.</p>	<p>Estancamiento en la innovación: La baja participación en procesos de mejora puede llevar a que la organización no identifique ni implemente nuevas ideas o mejoras, lo que puede afectar su competitividad y eficiencia.</p>
		<p>Deficiencias en la comunicación: No se comunica adecuadamente la importancia de los proyectos de mejora o los canales para participar, los empleados se sienten desconectados y menos</p>	<p>Desmotivación: Cuando los empleados sienten que no pueden influir en los procesos de mejora, pueden experimentar desmotivación y desconexión emocional con la organización,</p>

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		motivados para involucrarse.	afectando su rendimiento.
		Limitaciones en el tiempo y recursos: La carga de trabajo excesiva o la falta de recursos limitan la capacidad de los empleados para participar en iniciativas de mejora, lo que puede llevar a un bajo nivel de involucramiento.	Falta de aceptación de cambios: Si los empleados no participan en la elaboración de proyectos de mejora, es probable que haya resistencia a los cambios propuestos, lo que puede obstaculizar la implementación efectiva de nuevas iniciativas.
Productividad	El 33.33% de los trabajadores indican que siempre plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área.	Falta de estímulos para la propuesta de ideas: La organización no ofrece incentivos adecuados para que los empleados se sientan motivados a presentar propuestas, lo que reduce la cantidad de ideas innovadoras que se generan.	Estancamiento en la mejora continua: La baja frecuencia de propuestas puede llevar a un estancamiento en la mejora de procesos, afectando la eficiencia y efectividad general del área.
		Cultura organizacional resistente al cambio: Persiste una cultura que no valora o que muestra resistencia a las nuevas ideas puede desincentivar a los empleados a compartir sus propuestas, llevando a un bajo compromiso en este aspecto.	Desmotivación del personal: Si los empleados sienten que sus propuestas no son valoradas o que no tienen impacto en la organización, esto puede llevar a la desmotivación y a una disminución del compromiso laboral.
		Falta de capacitación y conocimiento: Se carece de las herramientas o del	Pérdida de oportunidades para la innovación: La falta de propuestas puede

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		conocimiento necesario para identificar áreas de mejora, lo que puede limitar su capacidad para proponer soluciones efectivas.	resultar en la pérdida de oportunidades valiosas para la innovación, limitando el crecimiento y la competitividad de la organización.
Satisfacción y servicio	El 27.77% de los trabajadores indican que casi siempre resuelve problemas de calidad de servicio	<p>Falta de capacitación adecuada: Hay insuficiencia en la formación específica que los empleados reciben sobre los estándares de calidad y las mejores prácticas en el servicio, lo que limita su capacidad para resolver problemas de calidad de manera efectiva.</p>	<p>Impacto negativo en la satisfacción del cliente: La incapacidad para resolver problemas de calidad de servicio puede llevar a insatisfacción del cliente, afectando la lealtad y la reputación de la organización.</p>
		<p>Ambiente de trabajo tóxico o presionante: Persiste un entorno laboral negativo, donde prevalece el estrés o la presión, puede dificultar que los empleados se concentren en la resolución de problemas de calidad y contribuyan a su mejora.</p>	<p>Aumento de la rotación de personal: La frustración de no poder resolver problemas de calidad puede contribuir a la desmotivación y, en consecuencia, a un aumento en la rotación de personal, lo que implica costos adicionales para la organización.</p>
		<p>Deficientes canales de comunicación: La falta de comunicación clara y efectiva dentro del equipo y/o con otros departamentos impide que los empleados tengan la información necesaria para abordar y</p>	<p>Estancamiento en la mejora continua: La falta de resolución efectiva de problemas de calidad puede llevar a un estancamiento en la mejora de procesos, impidiendo la innovación y la</p>

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		resolver problemas de calidad.	optimización del servicio.
Trabajo en equipo	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo	<p>Falta de capacitación en habilidades de liderazgo: Hay jefes y/o supervisores que no han recibido la formación necesaria en habilidades de liderazgo, lo que limita su capacidad para inspirar y motivar a otros.</p>	<p>Desmotivación en el equipo: Si la actitud de liderazgo no se manifiesta de manera efectiva, puede llevar a la desmotivación de los miembros del equipo, afectando su compromiso y rendimiento.</p>
		<p>Cultura organizacional que no promueve el liderazgo compartido: la organización no fomenta una cultura que valore el liderazgo en todos los niveles, los empleados pueden no sentirse empoderados para asumir roles de liderazgo o responsabilidad dentro de sus equipos.</p>	<p>Falta de innovación y proactividad: Un equipo sin un liderazgo efectivo puede volverse reactivo, limitando su capacidad para innovar y proponer mejoras en los procesos y resultados.</p>
		<p>Escasez de oportunidades para el desarrollo de liderazgo: La falta de oportunidades para que los empleados desarrollen sus habilidades de liderazgo, como la participación en proyectos desafiantes o roles de responsabilidad, limita su capacidad para ejercer un liderazgo efectivo.</p>	<p>Desigualdad en la toma de decisiones: La ausencia de una actitud de liderazgo equitativa puede llevar a que solo unas pocas voces sean escuchadas, afectando la toma de decisiones y la cohesión del equipo.</p>

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
		<p>Falta de incentivos para la innovación: No existen sistemas de reconocimiento o recompensa para aquellos que proponen nuevas ideas, los empleados pueden sentirse desmotivados para compartir sus pensamientos.</p>	<p>Estancamiento en la innovación: La falta de propuestas puede llevar a que la institución no evolucione o no mejore sus procesos, lo que puede afectar su competitividad.</p>
		<p>Ambiente laboral tóxico: Existe un clima organizacional negativo, donde las críticas son comunes y no se valoran las opiniones, puede hacer que los empleados no se sientan seguros al proponer cambios.</p>	<p>Desmotivación y desempeño bajo: Los empleados que sienten que su opinión no es valorada pueden experimentar desmotivación, lo que puede resultar en un desempeño laboral deficiente.</p>

9. Problemas

Problema	Surgimiento de problema
<p>El 33.33% de los trabajadores indican que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de trabajo.</p>	<p>Falta de incentivos para la innovación: No existen sistemas de reconocimiento o recompensa para aquellos que proponen nuevas ideas, los empleados pueden sentirse desmotivados para compartir sus pensamientos.</p>
	<p>Ambiente laboral tóxico: Existe un clima organizacional negativo, donde las críticas son comunes y no se valoran las opiniones, puede hacer que los empleados no se sientan seguros al proponer cambios.</p>
	<p>Desconocimiento de las capacidades: Los trabajadores pueden no estar conscientes de su capacidad para contribuir o de los canales adecuados para presentar sus ideas, lo que limita su participación.</p>
<p>El 44.44% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en que labora es adecuado.</p>	<p>Falta de mantenimiento y actualización de infraestructura: Las instalaciones no están siendo adecuadamente mantenidas o actualizadas, lo que puede generar un ambiente de trabajo incómodo o ineficiente.</p>
	<p>Diseño del espacio inadecuado: El layout de las oficinas y/o áreas de trabajo no están diseñados para facilitar la colaboración, la concentración o el bienestar general de los empleados, lo que puede afectar su percepción del espacio.</p>
	<p>Recursos limitados: La falta de recursos financieros o de personal para mejorar el entorno laboral limita la capacidad de la organización para proporcionar un espacio físico que satisfaga las necesidades de los empleados.</p>
<p>El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.</p>	<p>Falta de capacitación en habilidades interpersonales: Los jefes no han recibido capacitación adecuada en habilidades de comunicación, lo que dificulta su capacidad para establecer un ambiente de apertura y confianza con sus subordinados.</p>
	<p>Estilo de liderazgo autocrático: Algunos jefes adoptan un estilo de liderazgo más autoritario, donde se prioriza la toma de decisiones unilaterales, lo que puede hacer que los empleados sientan que no tienen un canal abierto para expresar sus preocupaciones o ideas.</p>
	<p>Falta de cultura organizacional que fomente la comunicación: la organización no promueve una cultura de comunicación abierta y transparente, los empleados pueden sentirse desalentados a hablar con sus superiores, lo que limita la interacción efectiva.</p>

Problema	Surgimiento de problema
<p>El 27.78% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe.</p>	<p>Desigualdad en la estructura salarial: existe una falta de claridad en la estructura salarial de la organización, donde las remuneraciones no reflejan de manera justa la carga de trabajo y las responsabilidades asumidas por los empleados.</p>
	<p>Expectativas laborales no claras: no hay una comunicación efectiva sobre las expectativas en cuanto a la carga de trabajo, los empleados pueden sentirse abrumados por tareas adicionales que no se alinean con lo que originalmente se les prometió.</p>
	<p>Aumento de cargas laborales sin ajustes salariales: Cambios en la demanda de los usuarios llevan a una mayor carga de trabajo para los empleados sin ajustes correspondientes en sus remuneraciones, generando descontento.</p>
<p>El 38.89% de los trabajadores indican que siempre participa en los procesos o proyectos de mejora.</p>	<p>Falta de cultura de participación: No hay una cultura organizacional que valore o incentive la participación activa de los empleados en la mejora de procesos, lo que puede desincentivar la implicación en estas iniciativas.</p>
	<p>Deficiencias en la comunicación: No se comunica adecuadamente la importancia de los proyectos de mejora o los canales para participar, los empleados se sienten desconectados y menos motivados para involucrarse.</p>
	<p>Limitaciones en el tiempo y recursos: La carga de trabajo excesiva o la falta de recursos limitan la capacidad de los empleados para participar en iniciativas de mejora, lo que puede llevar a un bajo nivel de involucramiento.</p>
<p>El 33.3% de los trabajadores indican que siempre plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área.</p>	<p>Falta de estímulos para la propuesta de ideas: La organización no ofrece incentivos adecuados para que los empleados se sientan motivados a presentar propuestas, lo que reduce la cantidad de ideas innovadoras que se generan.</p>
	<p>Cultura organizacional resistente al cambio: Persiste una cultura que no valora o que muestra resistencia a las nuevas ideas puede desincentivar a los empleados a compartir sus propuestas, llevando a un bajo compromiso en este aspecto.</p>
	<p>Falta de capacitación y conocimiento: Se carece de las herramientas o del conocimiento necesario para identificar áreas de mejora, lo que puede limitar su capacidad para proponer soluciones efectivas.</p>

Problema	Surgimiento de problema
El 27.78% de los trabajadores indican que casi siempre resuelve problemas de calidad de servicio	Falta de capacitación adecuada: Hay insuficiencia en la formación específica que los empleados reciben sobre los estándares de calidad y las mejores prácticas en el servicio, lo que limita su capacidad para resolver problemas de calidad de manera efectiva.
	Ambiente de trabajo tóxico o presionante: Persiste un entorno laboral negativo, donde prevalece el estrés o la presión, puede dificultar que los empleados se concentren en la resolución de problemas de calidad y contribuyan a su mejora.
	Deficientes canales de comunicación: La falta de comunicación clara y efectiva dentro del equipo y/o con otros departamentos impide que los empleados tengan la información necesaria para abordar y resolver problemas de calidad.
El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo	Falta de capacitación en habilidades de liderazgo: Hay jefes y/o supervisores que no han recibido la formación necesaria en habilidades de liderazgo, lo que limita su capacidad para inspirar y motivar a otros.
	Cultura organizacional que no promueve el liderazgo compartido: la organización no fomenta una cultura que valore el liderazgo en todos los niveles, los empleados pueden no sentirse empoderados para asumir roles de liderazgo o responsabilidad dentro de sus equipos.
	Escasez de oportunidades para el desarrollo de liderazgo: La falta de oportunidades para que los empleados desarrollen sus habilidades de liderazgo, como la participación en proyectos desafiantes o roles de responsabilidad, limita su capacidad para ejercer un liderazgo efectivo.

10. Establecer soluciones

Indicador	Problema	Acciones de mejora
Empowerment	El 33.33% de los trabajadores indican que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de trabajo.	<p>Implementar programas de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus contribuciones innovadoras puede incentivar a más trabajadores a participar.</p>
		<p>Fomentar un ambiente abierto al cambio: Promover una cultura de aceptación y valoración de las ideas de los empleados a través de capacitaciones y reuniones regulares donde se discutan propuestas y feedback.</p>
		<p>Facilitar canales de comunicación: Crear espacios y mecanismos claros para que los empleados puedan presentar sus ideas, como buzones de sugerencias, reuniones periódicas o plataformas digitales.</p>
Condiciones de trabajo	El 44.44% de los trabajadores indican que algunas veces el espacio físico en que labora es adecuado.	<p>Evaluación y rediseño del espacio: Realizar una evaluación del espacio físico actual para identificar áreas de mejora y, si es necesario, rediseñar el espacio para optimizar la funcionalidad y el confort, incluyendo áreas de descanso y colaboración.</p>
		<p>Mantenimiento regular de instalaciones: Establecer un plan de mantenimiento regular para las instalaciones, asegurando que todos los aspectos del entorno laboral, como la iluminación, la ventilación y el mobiliario, se mantengan en condiciones óptimas.</p>
		<p>Involucrar a los empleados en el proceso: Crear un programa que permita a los empleados proporcionar retroalimentación sobre el espacio físico y sus necesidades específicas, involucrándolos en el proceso de mejora y fomentando un sentido de pertenencia y</p>

Indicador	Problema	Acciones de mejora
Desarrollo y crecimiento	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	<p>Capacitación en habilidades de comunicación: Implementar programas de capacitación para líderes en habilidades interpersonales y comunicación efectiva, para que puedan establecer relaciones más abiertas y confiables con sus equipos.</p>
		<p>Promover un estilo de liderazgo participativo: Fomentar un enfoque de liderazgo más colaborativo donde los empleados se sientan valorados y se les dé la oportunidad de participar en la toma de decisiones, creando espacios para la retroalimentación.</p>
		<p>Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación entre empleados y jefes, como reuniones regulares de equipo, encuestas de clima laboral y buzones de sugerencias, para asegurar que todos se sientan escuchados.</p>
Compensación	El 27.78% de los trabajadores indican que pocas veces la carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe.	<p>Revisar y ajustar la estructura salarial: Realizar una evaluación de la estructura salarial y compararla con el mercado para asegurar que las remuneraciones sean competitivas y reflejen adecuadamente la carga de trabajo y las responsabilidades.</p>
		<p>Establecer expectativas claras: Comunicar de manera efectiva las expectativas sobre la carga de trabajo durante el proceso de contratación y en las evaluaciones de desempeño, asegurando que los empleados comprendan sus responsabilidades.</p>
		<p>Implementar un sistema de feedback regular: Crear un mecanismo para que los empleados puedan proporcionar retroalimentación sobre la carga de trabajo y la remuneración, y asegurarse de que esta información sea considerada en la toma de decisiones sobre ajustes en las responsabilidades y</p>

Indicador	Problema	Acciones de mejora
Compromiso y responsabilidad	El 38.89% de los trabajadores indican que siempre participa en los procesos o proyectos de mejora.	<p>Fomentar una cultura de inclusión: Desarrollar una cultura organizacional que valore la participación de todos los empleados en los procesos de mejora, mediante talleres que promuevan la colaboración y la innovación.</p>
		<p>Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación sobre iniciativas de mejora y permitan que los empleados expresen sus ideas y sugerencias fácilmente.</p>
		<p>Asignar tiempo y recursos para participación: Proporcionar tiempo y recursos específicos para que los empleados se involucren en proyectos de mejora, como la inclusión de sesiones de brainstorming o dedicación de horas semanales a trabajar en mejoras, lo que puede aumentar su implicación.</p>
Productividad	El 33.33% de los trabajadores indican que siempre plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área.	<p>Implementar un programa de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus propuestas y mejoras implementadas, incentivando así su participación activa.</p>
		<p>Fomentar una cultura de apertura y cambio: Promover una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua, mediante la comunicación abierta y el liderazgo que respete y considere las ideas de los empleados.</p>
		<p>Ofrecer capacitación y recursos: Proporcionar formación y recursos a los empleados para que puedan desarrollar sus habilidades de análisis y propuesta de mejora, asegurando que tengan las herramientas necesarias para contribuir efectivamente.</p>

Indicador	Problema	Acciones de mejora
Satisfacción y servicio	El 27.78% de los trabajadores indican que casi siempre resuelve problemas de calidad de servicio	<p>Implementar programas de capacitación en calidad de servicio: Proporcionar formación continua sobre estándares de calidad y técnicas de resolución de problemas, asegurando que los empleados tengan las habilidades necesarias para manejar situaciones relacionadas con la calidad del servicio.</p>
		<p>Fomentar un entorno laboral positivo: Promover un clima organizacional saludable que reduzca el estrés y la presión, facilitando la concentración y el enfoque de los empleados en la resolución de problemas de calidad.</p>
		<p>Mejorar la comunicación interna: Establecer canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones regulares de equipo y plataformas digitales, que permitan a los empleados compartir información y colaborar en la resolución de problemas de calidad de manera más eficiente.</p>
Trabajo en equipo	El 44.44% de los trabajadores indican que casi siempre el equipo posee actitud de liderazgo	<p>Implementar programas de capacitación en liderazgo: Ofrecer formación regular en habilidades de liderazgo para todos los niveles, ayudando a los empleados a desarrollar las competencias necesarias para liderar y motivar a sus colegas.</p>
		<p>Fomentar un ambiente de liderazgo compartido: Promover una cultura organizacional que valore y reconozca el liderazgo en todos los niveles, alentando a los empleados a asumir la iniciativa y contribuir a la toma de decisiones.</p>
		<p>Proporcionar oportunidades de desarrollo: Crear oportunidades para que los empleados asuman roles de liderazgo en proyectos, participen en comités o lideren iniciativas dentro de la organización, fortaleciendo así sus habilidades y confianza en su capacidad para liderar.</p>

11. Recursos para la implementación de estrategias

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
1	Implementar programas de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus contribuciones innovadoras puede incentivar a más trabajadores a participar.	Gerente/ RR.HH.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.1,000.00
2	Fomentar un ambiente abierto al cambio: Promover una cultura de aceptación y valoración de las ideas de los empleados a través de capacitaciones y reuniones regulares donde se discutan propuestas y feedback.			30 días	S/.0.00
3	Facilitar canales de comunicación: Crear espacios y mecanismos claros para que los empleados puedan presentar sus ideas, como buzones de sugerencias, reuniones periódicas o plataformas digitales.			30 días	S/.1,000.00
4	Evaluación y rediseño del espacio: Realizar una evaluación del espacio físico actual para identificar áreas de mejora y, si es necesario, rediseñar el espacio para optimizar la funcionalidad y el confort, incluyendo áreas de descanso y colaboración.	Gerente/ RR.HH.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.2,500.00
5	Mantenimiento regular de instalaciones: Establecer un plan de			30 días	S/.2,500.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
	mantenimiento regular para las instalaciones, asegurando que todos los aspectos del entorno laboral, como la iluminación, la ventilación y el mobiliario, se mantengan en condiciones óptimas.				
6	Involucrar a los empleados en el proceso: Crear un programa que permita a los empleados proporcionar retroalimentación sobre el espacio físico y sus necesidades específicas, involucrándolos en el proceso de mejora y fomentando un sentido de pertenencia y compromiso.			30 días	S/.500.00
7	Capacitación en habilidades de comunicación: Implementar programas de capacitación para líderes en habilidades interpersonales y comunicación efectiva, para que puedan establecer relaciones más abiertas y confiables con sus equipos.	Gerente/ Administración.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.2,000.00
8	Promover un estilo de liderazgo participativo: Fomentar un enfoque de liderazgo más colaborativo donde los empleados se sientan valorados y se les dé la oportunidad de participar en la toma de decisiones, creando			30 días	S/.1,500.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
	espacios para la retroalimentación.				
9	Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación entre empleados y jefes, como reuniones regulares de equipo, encuestas de clima laboral y buzones de sugerencias, para asegurar que todos se sientan escuchados.			30 días	S/.500.00
10	Revisar y ajustar la estructura salarial: Realizar una evaluación de la estructura salarial y compararla con el mercado para asegurar que las remuneraciones sean competitivas y reflejen adecuadamente la carga de trabajo y las responsabilidades.		Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.0.00
11	Establecer expectativas claras: Comunicar de manera efectiva las expectativas sobre la carga de trabajo durante el proceso de contratación y en las evaluaciones de desempeño, asegurando que los empleados comprendan sus responsabilidades.	Gerente /RR.HH.		30 días	S/.0.00
12	Implementar un sistema de feedback regular: Crear un mecanismo para que los empleados puedan proporcionar retroalimentación sobre la carga de trabajo y la remuneración, y			30 días	S/.0.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
	asegurarse de que esta información sea considerada en la toma de decisiones sobre ajustes en las responsabilidades y compensaciones.				
13	Fomentar una cultura de inclusión: Desarrollar una cultura organizacional que valore la participación de todos los empleados en los procesos de mejora, mediante talleres que promuevan la colaboración y la innovación.	Gerente /RR.HH.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.1,000.00
14	Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación sobre iniciativas de mejora y permitan que los empleados expresen sus ideas y sugerencias fácilmente.			30 días	S/.0.00
15	Asignar tiempo y recursos para participación: Proporcionar tiempo y recursos específicos para que los empleados se involucren en proyectos de mejora, como la inclusión de sesiones de brainstorming o dedicación de horas semanales a trabajar en mejoras, lo que puede aumentar su implicación.			30 días	S/.500.00
16	Implementar un programa de	Gerente /RR.HH.	Computadora, proyector,	30 días	S/.1,500.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
	reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus propuestas y mejoras implementadas, incentivando así su participación activa.	.	conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.		
17	Fomentar una cultura de apertura y cambio: Promover una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua, mediante la comunicación abierta y el liderazgo que respete y considere las ideas de los empleados.			30 días	S/.500.00
18	Ofrecer capacitación y recursos: Proporcionar formación y recursos a los empleados para que puedan desarrollar sus habilidades de análisis y propuesta de mejora, asegurando que tengan las herramientas necesarias para contribuir efectivamente.			30 días	S/.2,500.00
19	Implementar programas de capacitación en calidad de servicio: Proporcionar formación continua sobre estándares de calidad y técnicas de resolución de problemas, asegurando que los empleados tengan las habilidades necesarias para manejar situaciones relacionadas con la calidad del servicio.	Gerente /RR.HH.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.1,500.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
20	Fomentar un entorno laboral positivo: Promover un clima organizacional saludable que reduzca el estrés y la presión, facilitando la concentración y el enfoque de los empleados en la resolución de problemas de calidad.			30 días	S/.1,000.00
21	Mejorar la comunicación interna: Establecer canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones regulares de equipo y plataformas digitales, que permitan a los empleados compartir información y colaborar en la resolución de problemas de calidad de manera más eficiente.			30 días	S/.500.00
22	Implementar programas de capacitación en liderazgo: Ofrecer formación regular en habilidades de liderazgo para todos los niveles, ayudando a los empleados a desarrollar las competencias necesarias para liderar y motivar a sus colegas.	Gerente /RR.HH.	Computadora, proyector, conexión a internet y software de gestión y casos prácticos.	30 días	S/.2,500.00
23	Fomentar un ambiente de liderazgo compartido: Promover una cultura organizacional que valore y reconozca el liderazgo en todos los niveles, alentando a los empleados a asumir la iniciativa y contribuir a la toma de decisiones.			30 días	S/.0.00

N°	Estrategias	Humanos	Tecnológico	Tiempo	Económicos
24	Proporcionar oportunidades de desarrollo: Crear oportunidades para que los empleados asuman roles de liderazgo en proyectos, participen en comités o lideren iniciativas dentro de la organización, fortaleciendo así sus habilidades y confianza en su capacidad para liderar.			30 días	S/.0.00

12. Cronograma de actividades

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Implementar programas de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus contribuciones innovadoras puede incentivar a más trabajadores a participar.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Fomentar un ambiente abierto al cambio: Promover una cultura de aceptación y valoración de las ideas de los empleados a través de capacitaciones y reuniones regulares donde se discutan propuestas y feedback.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Facilitar canales de comunicación: Crear espacios y mecanismos claros para que los empleados puedan presentar sus ideas, como buzones de sugerencias, reuniones	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	periódicas o plataformas digitales.																		
4	Evaluación y rediseño del espacio: Realizar una evaluación del espacio físico actual para identificar áreas de mejora y, si es necesario, rediseñar el espacio para optimizar la funcionalidad y el confort, incluyendo áreas de descanso y colaboración.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Mantenimiento regular de instalaciones: Establecer un plan de mantenimiento regular para las instalaciones, asegurando que todos los aspectos del entorno laboral, como la iluminación, la ventilación y el mobiliario, se mantengan en condiciones óptimas.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Involucrar a los empleados en el proceso: Crear un programa que permita a los empleados proporcionar retroalimentación	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	sobre el espacio físico y sus necesidades específicas, involucrándolos en el proceso de mejora y fomentando un sentido de pertenencia y compromiso.																		
7	Capacitación en habilidades de comunicación: Implementar programas de capacitación para líderes en habilidades interpersonales y comunicación efectiva, para que puedan establecer relaciones más abiertas y confiables con sus equipos.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8	Promover un estilo de liderazgo participativo: Fomentar un enfoque de liderazgo más colaborativo donde los empleados se sientan valorados y se les dé la oportunidad de participar en la toma de decisiones, creando espacios para la retroalimentación.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y	01/09/2024	31/12/2024	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	plataformas que faciliten la comunicación entre empleados y jefes, como reuniones regulares de equipo, encuestas de clima laboral y buzones de sugerencias, para asegurar que todos se sientan escuchados.																		
10	Revisar y ajustar la estructura salarial: Realizar una evaluación de la estructura salarial y compararla con el mercado para asegurar que las remuneraciones sean competitivas y reflejen adecuadamente la carga de trabajo y las responsabilidades.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	Establecer expectativas claras: Comunicar de manera efectiva las expectativas sobre la carga de trabajo durante el proceso de contratación y en las evaluaciones de desempeño, asegurando que los empleados comprendan sus responsabilidades.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
12	Implementar un sistema de feedback regular: Crear un mecanismo para que los empleados puedan proporcionar retroalimentación sobre la carga de trabajo y la remuneración, y asegurarse de que esta información sea considerada en la toma de decisiones sobre ajustes en las responsabilidades y compensaciones.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
13	Fomentar una cultura de inclusión: Desarrollar una cultura organizacional que valore la participación de todos los empleados en los procesos de mejora, mediante talleres que promuevan la colaboración y la innovación.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14	Establecer canales de comunicación efectivos: Implementar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación sobre iniciativas de mejora y permitan que los empleados expresen sus ideas y	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	sugerencias fácilmente.																		
15	Asignar tiempo y recursos para participación: Proporcionar tiempo y recursos específicos para que los empleados se involucren en proyectos de mejora, como la inclusión de sesiones de brainstorming o dedicación de horas semanales a trabajar en mejoras, lo que puede aumentar su implicación.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
16	Implementar un programa de reconocimiento: Establecer un sistema que reconozca y recompense a los empleados por sus propuestas y mejoras implementadas, incentivando así su participación activa.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
17	Fomentar una cultura de apertura y cambio: Promover una cultura organizacional que valore la innovación y la	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	mejora continua, mediante la comunicación abierta y el liderazgo que respete y considere las ideas de los empleados.																		
18	Ofrecer capacitación y recursos: Proporcionar formación y recursos a los empleados para que puedan desarrollar sus habilidades de análisis y propuesta de mejora, asegurando que tengan las herramientas necesarias para contribuir efectivamente.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
19	Implementar programas de capacitación en calidad de servicio: Proporcionar formación continua sobre estándares de calidad y técnicas de resolución de problemas, asegurando que los empleados tengan las habilidades necesarias para manejar situaciones relacionadas con la calidad del servicio.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
20	Fomentar un entorno laboral positivo: Promover un clima organizacional saludable que reduzca el estrés y la presión, facilitando la concentración y el enfoque de los empleados en la resolución de problemas de calidad.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
21	Mejorar la comunicación interna: Establecer canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones regulares de equipo y plataformas digitales, que permitan a los empleados compartir información y colaborar en la resolución de problemas de calidad de manera más eficiente.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
22	Implementar programas de capacitación en liderazgo: Ofrecer formación regular en habilidades de liderazgo para todos los niveles, ayudando a los empleados a desarrollar las competencias necesarias para	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

No.	Actividades	Inicio	Término	2025															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	liderar y motivar a sus colegas.																		
23	Fomentar un ambiente de liderazgo compartido: Promover una cultura organizacional que valore y reconozca el liderazgo en todos los niveles, alentando a los empleados a asumir la iniciativa y contribuir a la toma de decisiones.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
24	Proporcionar oportunidades de desarrollo: Crear oportunidades para que los empleados asuman roles de liderazgo en proyectos, participen en comités o lideren iniciativas dentro de la organización, fortaleciendo así sus habilidades y confianza en su capacidad para liderar.	01/01/2025	30/04/2025	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

VI. Conclusiones

Como conclusión general, se destaca la optimización del entorno laboral mediante estrategias enfocadas en fortalecer la comunicación, el liderazgo, la participación activa de los trabajadores y la adecuación de los recursos de trabajo. La propuesta diseñada pretende brindar una utilidad significativa, ya que proporciona una estructura clara para mejorar la motivación y satisfacción de los empleados, lo cual se traduce en un aumento de la eficiencia y productividad. El beneficio principal de implementar esta propuesta radica en la creación de un ambiente laboral más positivo y colaborativo, que no solo mejorará el desempeño individual y colectivo, sino que también contribuirá a la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

Se definieron las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, que permitieron identificar un nivel parcial de autonomía y una limitada cultura de innovación entre los trabajadores. La mayoría de los empleados indicaron tener siempre autonomía para ejecutar su trabajo, y señalaron que algunas veces proponen nuevas actividades o procesos de mejora, lo que sugiere un entorno de empowerment incipiente. Aunque se evidencian ciertos avances en términos de autonomía, los niveles de propuesta e iniciativa son bajos, lo cual representa un área de mejora importante para fomentar un clima organizacional más propicio para la proactividad y la innovación.

Se identificaron las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, donde se revelaron que existen importantes limitaciones en cuanto a la adecuación del espacio físico y los medios disponibles para el trabajo. La mayoría de los trabajadores indicaron que algunas veces el espacio físico en el que laboran es adecuado. En la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, la percepción sobre la infraestructura y recursos materiales es significativamente menos positiva, lo cual refleja un entorno de trabajo que presenta desafíos para el bienestar y eficiencia laboral.

Se describieron las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, donde se revelaron que existen desafíos en el acceso a conocimientos y oportunidades de crecimiento, así como en la apertura comunicativa con los jefes. La mayoría de los trabajadores indicaron que pocas veces tienen problemas para completar sus funciones por falta de conocimiento, y que casi siempre pueden dialogar abiertamente con sus jefes. Estos resultados, en comparación con otros estudios citados, reflejan similitudes en cuanto a la necesidad de fortalecer la comunicación y el desarrollo profesional, así como un contraste en el acceso al conocimiento y la calidad del entorno comunicativo. En general, se destaca la importancia de fomentar un entorno de aprendizaje continuo y una comunicación abierta para promover el desarrollo y el crecimiento profesional de los trabajadores, aspectos fundamentales para optimizar el desempeño organizacional.

Se determinaron las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, que permitieron identificar la percepción de los trabajadores sobre la carga de trabajo y la alineación de esta con la remuneración, así como la razonabilidad de los objetivos planteados por la jefatura. Los resultados mostraron que un grupo no significativo en número de trabajadores indicaron que, pocas veces la carga de trabajo es acorde con la remuneración que perciben, lo que refleja una percepción de inequidad, aunque no generalizada, es similar a la observada en otros contextos laborales. Además, los trabajadores señalaron que los objetivos planteados por la jefatura son casi siempre razonables y/o alcanzables, sugiriendo una percepción moderadamente positiva sobre la claridad y coherencia de las metas establecidas. Estos hallazgos destacan la necesidad de mejorar la percepción de justicia en la compensación y la alineación de expectativas laborales para optimizar la motivación y el rendimiento del personal.

Se definieron las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, que permitieron evidenciar que la mayoría de los trabajadores siempre cumplen con las actividades encomendadas, lo cual refleja un alto nivel de responsabilidad laboral, similar al compromiso observado en otros entornos laborales. Sin embargo, un número no significativo de los empleados participa activamente en proyectos de mejora, lo que indica un compromiso limitado en iniciativas de

desarrollo organizacional. Estos resultados subrayan la necesidad de fortalecer la participación proactiva en proyectos de mejora para consolidar un entorno de desarrollo continuo y compromiso, que beneficie tanto el desempeño organizacional como el crecimiento individual del trabajador.

Se identificaron las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, permitieron evidenciar que la mayoría de los trabajadores cumplen siempre con las actividades encomendadas, demostrando eficiencia laboral, lo cual destaca la influencia positiva de un entorno laboral adecuado en el desempeño de los empleados. Sin embargo, solo un número no significativo de los trabajadores presenta propuestas para mejorar la eficiencia de su área. Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer el clima organizacional para fomentar una mayor participación proactiva y mejorar la productividad general.

Se describieron las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, donde se muestra que la mayoría de los trabajadores se sienten proactivos y satisfechos con sus labores y siempre resuelven problemas de calidad de servicio, lo cual refleja un compromiso hacia la mejora continua y la calidad del servicio brindado. Sin embargo, este nivel de proactividad y resolución es moderado en comparación con otras organizaciones, donde prevalecen percepciones menos positivas sobre el clima organizacional, afectando la motivación y el desempeño. A pesar de estos contrastes, los resultados sugieren que un buen clima organizacional, como el que se observa parcialmente en la Unidad de Seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, es un factor clave para fomentar la satisfacción, la proactividad y la capacidad de los empleados para resolver problemas de calidad de servicio.

Se determinaron las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, donde se muestra que, aunque los trabajadores perciben que el equipo posee actitud de liderazgo y considera que su jefe promueve activamente la participación y colaboración para alcanzar los objetivos, todavía existen áreas de mejora. Estos resultados evidencian que la unidad tiene una gestión de liderazgo que fomenta la colaboración, aunque no es mayoritaria. Asimismo, de acuerdo a los estudios citados en la presente investigación, refuerzan la relevancia del liderazgo y el

clima organizacional para mejorar la productividad y el trabajo en equipo, destacando la importancia de un liderazgo activo y comprometido para optimizar el rendimiento colectivo.

Se elaboró la propuesta de un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024, la cual se fundamenta en los resultados obtenidos, que evidencian desafíos en áreas clave como la comunicación, el liderazgo, la participación en proyectos de mejora y la adecuación de los recursos laborales. La implementación de este plan tiene como propósito fortalecer el ambiente de trabajo, promover una mayor satisfacción y compromiso de los empleados, mejorar la eficiencia laboral y fomentar una cultura de colaboración y mejora continua. Al abordar estas áreas, la propuesta busca generar un entorno motivador y productivo que impacte positivamente tanto en el bienestar del personal como en la calidad del servicio ofrecido, contribuyendo al éxito organizacional y a un clima laboral favorable.

VII. Recomendaciones

Implementar programas de capacitación y desarrollo de habilidades que promuevan la autonomía y la innovación, acompañados de un sistema de incentivos que motive a los trabajadores a proponer nuevas actividades y procesos de mejora. Esto ayudará a fomentar un entorno de empowerment más sólido y a aumentar la proactividad del personal.

Realizar mejoras en la infraestructura y en los medios de trabajo disponibles para los empleados, como la adecuación del espacio físico y la adquisición de equipos y materiales actualizados, con el objetivo de crear un entorno más cómodo, eficiente y motivador para el personal.

Establecer un plan de formación continua que ofrezca oportunidades de crecimiento profesional y mejorar la apertura comunicativa con los jefes a través de reuniones periódicas y mecanismos de retroalimentación. Esto contribuirá a reducir los problemas relacionados con la falta de conocimiento y a fortalecer la comunicación en la organización.

Revisar el sistema de compensación y carga de trabajo, para garantizar una mayor equidad y coherencia entre el esfuerzo realizado y la remuneración percibida. Asimismo, se sugiere establecer metas claras y alcanzables para mejorar la percepción sobre la equidad y aumentar la motivación del personal.

Fomentar la participación activa de los trabajadores en proyectos de mejora, mediante la creación de grupos de trabajo y el reconocimiento de las contribuciones individuales, para consolidar un entorno de desarrollo continuo y un mayor compromiso organizacional.

Fortalecer el clima organizacional a través de políticas que promuevan la motivación, el reconocimiento y la participación activa en la mejora de los procesos laborales. Esto incrementará la proactividad y la eficiencia de los empleados, mejorando la productividad general de la organización.

Establecer mecanismos de reconocimiento y recompensas para los trabajadores que demuestren proactividad y efectividad en la resolución de problemas de calidad de servicio, con el objetivo de fomentar un clima organizacional que promueva la satisfacción laboral y la mejora continua en la atención a los usuarios.

Fortalecer las habilidades de liderazgo mediante talleres y capacitaciones para jefes de equipo, con el fin de mejorar la promoción de la participación y la colaboración activa. Además, fomentar una cultura de retroalimentación constante para optimizar el rendimiento colectivo y la cohesión del equipo.

Implementar de manera efectiva el plan de mejora propuesto, asegurando un seguimiento periódico de las acciones planteadas, con el fin de fortalecer el ambiente de trabajo, aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, y lograr un impacto positivo en el desempeño laboral y en la calidad del servicio ofrecido.

Referencias bibliográficas

- Alles, M. A. (2021). *Dirección estratégica de recursos humanos* (6ª ed.). Granica.
- Alvarado, J. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la I. E. P. María Reina - Huancayo, 2023*. [Tesis de titulación, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14826/1/IV_FCE_317_TE_Alvarado_Mendoza_2024.pdf
- Arias, J. (2021). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos profesionales de la Municipalidad Distrital El Porvenir, 2019*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/54781>
- Bermejo, M.; Suárez, I. L.; Salazar, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, 28(3). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181572159004/>
- Burga, G.; Sánchez, A. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa agroindustrial del norte del Perú. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 1-12. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/VAD/article/view/1271>
- Camacho, F.; Carlos, C.; Sempértegui, R.; Ríos, L. (2023). Clima institucional y desempeño laboral de los servidores del SIS- UDR en Amazonas. *Alpha Centauri*, 4(1), 02-11. <https://doi.org/10.47422/ac.v4i1.137>
- Campos, J. (2024). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo 2021*. [Tesis de titulación, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14399/2/IV_FCE_308_TE_Campos_Villaordu%C3%B1a_2024.pdf
- Cárdenas, F. (2022). *Eficiencia y eficacia: diferencia y ejemplos de aplicación*. Blog Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano* (5ta ed.). McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2021). *Administración de Recursos Humanos* (10ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2022). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Código de Ética Uladech v.007 de 2021. *Código de ética para la investigación versión 004 de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*. Resolución N° 0037-2021-CU-ULADECH Católica, de fecha 13 de enero del 2021(Perú). <https://web2020.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2020/reglamento-comite-etica-v007.pdf>
- Coronado, S. (2022). *La comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad*. [Tesis de titulación, Universidad Católica del Valle]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/115241>
- Coronel, J.; Gavidia, M. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v5i1.318
- Creswell, J. W.; Creswell, J. D. (2021). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto*. Ciudad de México: Pearson.
- Cuesta, A. (2021). *El impacto del clima organizacional en la productividad empresarial en Argentina*. Editorial Universitaria.
- Dessler, G. (2021). *Recursos humanos: Gestión del capital humano* (16ª ed.). Pearson.
- Donoso, S. (2020). *Gestión de personas en entornos organizacionales*. Editorial Universitaria.
- Esquivias, J. (2020). *Clima organizacional y su relación con el rendimiento laboral en empresas del sector servicios*. [Tesis de titulación, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/31799>
- Estrella, A. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la DIRESA - Pasco 2021*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://45.177.23.200/handle/undac/3150>

- Fernández, P. (2020). *Liderazgo y gestión de equipos en organizaciones exitosas*. Editorial ESIC.
- García, L. (2022). *Empowerment y desarrollo organizacional: Claves para el éxito empresarial*. Editorial Empresarial.
- Gómez-Mejía, L. R.; Balkin, D. B.; Cardy, R. L. (2020). *Administración de recursos humanos* (8ª ed.). Pearson.
- González, J.; Ramírez, R.; Terán, N.; Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Griffin, R. W. (2021). *Fundamentals of management* (9ª ed.). Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, L.; Gómez, M. (2021). *Clima organizacional y su impacto en el desarrollo de las microempresas*. *Revista de Estudios Empresariales*, 15(3), 45-58.
- Huamán, A. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una Caja Municipal. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 174-188. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2276>
- Ivancevich, M., Konopaske, R., Matteson, M. (2021). *Organizational Behavior and Management* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Johns, G.; Saks, A. M. (2020). *Organizational Behaviour: Understanding and Managing Life at Work* (11th ed.). Pearson.
- Juárez, K. (2024). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo y asistencial del Centro de Salud Leoncio Prado, año 2023. [Tesis de titulación, Universidad Privada de Tacna]. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/3567>
- Mendoza, P. (2022). *Clima organizacional: Desarrollo y crecimiento en entornos laborales*. Editorial del Pacífico.

- Meyer, J. P.; Allen, N. J. (2020). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. SAGE Publications.
- Miranda, J. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 90-109. <https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109007/>
- Montoya, I.; Restrepo, L. (2021). *Gestión Pública y Desempeño Institucional en Colombia: Retos y Perspectivas*. Universidad de Antioquia.
- Muñoz, P. (2021). *Empowerment y sus implicancias en la gestión del talento humano*. Editorial Académica.
- Pérez, A. (2020). *Influencia del clima organizacional en la retención del talento en pequeñas empresas*. Editorial Universitaria.
- Robbins, S. P.; Judge, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional* (18ª ed.). Pearson.
- Romero, C., De la Puente, K.; Flórez, E.; Ruiz, G., Medina, R.; Calvo, A.; Coavas, S.; Alfonso, L. (2023). Análisis del clima organizacional en una empresa del sector público en Colombia. *Revista Campo Da História*, 8(2), 879–899. <https://doi.org/10.55906/rcdhv8n2-028>
- Rosero, D. (2023). *Clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del área de emergencia del Hospital Vicente Corral Moscoso –Cuenca 2022*. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador] <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11568>
- Salazar, D.; Trigos, L. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral en la gerencia Sub Regional de Alto Amazonas, distrito de Yurimaguas, 2023*. [Tesis de titulación; Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/137171>
- Santo André, A. (2020). Clima organizacional: un enfoque para la mejora del desempeño en las organizaciones. *Prohominum*, 1(1), 1-15. <https://acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominum/article/view/79/829>

- Silva, R. (2021). *Gestão de equipes e colaboração no ambiente de trabalho*. Editorial Universitária de São Paulo.
- Sonnentag, S.; Frese, M. (2021). Performance concepts and performance theory. In J. Campbell & M. Frese (Eds.), *The Blackwell Handbook of Organizational Performance* (pp. 1-24).
- Tapia, K.; Vásquez, A. (2024). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Chota – Cajamarca 2023. [Tesis de titulación, Universidad Nacional Autónoma de Chota]. <http://185.209.223.160/handle/20.500.14142/497>
- Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. (2024). Reglamento de integridad científica en la investigación. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://www.uladech.edu.pe/wpcontent/uploads/erpuniversity/downloads/transparencia-universitaria/estatuto-eltexto-unico-de-procedimientos-administrativos-tupa-el-plan-estrategicoinstitucional-reglamento-de-la-universidad-y-otras-normativas/reglamentos->
- Valencia, J.; González, M. (2021). Supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas frente al COVID-19. *Revista Latinoamericana De Investigación Social*, 4(1), 1–17. <https://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2948>
- Vásquez, A.; Tello, C. (2022). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de servidores públicos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2022*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Ucayali]. [B12_2023_unu_administracion_2023_t_astrid-vasquez_cleris-tello.pdf](#)
- Vásquez, R. (2021). *Estrategias de atención y servicio al cliente*. Editorial Panapo.
- Werther, W. B.; Davis, K. (2020). *Administración de personal y recursos humanos* (8ª ed.). McGraw-Hill.
- Yumbato, P.; Toro, M. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del área de servicios público en la Municipalidad Provincial de*

Coronel Portillo, Pucallpa – 2022. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Ucayali].<http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/7012>

Zambrano, M.; Beltrón, R. (2023). Clima organizacional. Desempeño laboral en departamento de áreas verdes de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Cubana De Finanzas Y Precios*, 8(1), 54-63.
https://www.mfp.gob.cu/revista/index.php/RCFP/article/view/06_V8N12024_MZ
MyRBC

Anexos

Anexo 1. Carta de recojo de datos



Chimbote, 29 de agosto del 2024

CARTA N° 0000001473- 2024-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**M.C. WALTER ROMAN LEVEAU BARTRA
HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACocha**



Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACocha, UCAYALI, 2024, que involucra la recolección de información/datos en 18 TRABAJADORES, a cargo de NORELIA TREYSITA CUMAPA CURMAYARI, perteneciente a la Escuela Profesional de la Carrera Profesional de ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 73424695, durante el período de 05-08-2024 al 30-11-2024.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Mgr. Roxana Torres Guzmán
COORD. DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACION (A)

Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación



“Año de Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

UNIDAD
SEGUROS

Yarinacocha, 17 de Octubre 2024.

OFICIO N°365- 2024-HAYA-US.

Mgtr. ROXANA TORRES GUZMÁN
Coord de Gestion de la Investigación (A).
Presente;

ASUNTO : ACEPTACION PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.
REF. : 0000001473-2024-CGI-VI-ULADECH CATOLICA.

Es grato dirigirme a usted, para saludarle cordialmente y nombre del Hospital Amazónico, ubicado en el Jr. Aguaytia N°605 de Yarinacocha de la Región de Ucayali.

Me complace informarle que la Srta. Norelia Treysita Cumapa Curmayari, con DNI: 73424695, egresada del Programa de Estudios de Administración, de la ULADECH Católica, ha presentado una carta de acuerdo al asunto de referencia, donde solicita autorización para el recojo de los datos de la investigación titulada “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZONICO DE YARINACOCCHA, UCAYALI, 2024”.

Por tal motivo, se acepta lo solicitado, asimismo, se autoriza a incluir el nombre de nuestra Institución en el título del informe de investigación y utilizar los datos para el desarrollo de la investigación.

Sin otro particular, me suscribo de Usted, no sin antes reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MINISTERIO DE SALUD
DIRECCIÓN GENERAL
HOSPITAL AMAZÓNICO
Lic. Enf. Stephany Brindley Quio
Jefe de la Unidad de Seguros
CEP. 17502

SLAGUS.
C.C.
ARCHIVO.

Anexo 3. Matriz de consistencia

Título: Propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable(s)	Metodología
<p>Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>-¿Cuáles son las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p>	<p>Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>- Definir las características de empowerment en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Identificar las características de las condiciones de trabajo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Describir las características de desarrollo y crecimiento en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Determinar las características de compensación en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Definir las características de compromiso y responsabilidad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p>	<p>La presente investigación no planteó hipótesis por tratarse de una investigación descriptiva. De acuerdo con Lerma (2022) quien sostiene que las investigaciones descriptivas no requieren de hipótesis. Esto se debe a que este tipo de investigación se centra en el 'qué' del objeto de estudio, en lugar del 'por qué'. Como su nombre indica, su objetivo es describir y explicar el fenómeno que se investiga sin necesidad de</p>	<p>Clima organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empowerment • Condiciones de trabajo • Desarrollo y crecimiento • Compensación <p>Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso y responsabilidad • Productividad • Satisfacción y servicio • Trabajo en equipo 	<p>Tipo de investigación Cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo- de propuesta.</p> <p>Diseño de investigación No experimental-transversal.</p> <p>Población y muestra Población: 17 trabajadores Muestra: 17 trabajadores</p> <p>Técnica e instrumento: Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario de 16 preguntas.</p>

<p>-¿Cuáles son las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuáles son las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p> <p>-¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024?</p>	<p>- Identificar las características de productividad en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Describir las características de satisfacción y servicio en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Determinar las características de trabajo en equipo en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.</p> <p>- Elaborar una propuesta de un plan de mejora de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024</p>	<p>profundizar en las razones de su ocurrencia.</p>		
---	--	---	--	--

Anexo 4. Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario de la variable clima organizacional

El presente cuestionario tiene por objetivo recabar información de las características de las variables: clima organizacional y desempeño laboral en la unidad de seguros del hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos las preguntas, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, marcar con un aspa (X) aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas.

Marque con una (x) dentro del recuadro según corresponda su apreciación

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas Veces (3)	Casi Siempre (4)		Siempre (5)		
Dimensión	Ítem	Características	1	2	3	4	5
Empowerment Indicadores: - Autonomía - Mejora-propuesta	1	¿Tiene autonomía para ejecutar su trabajo?					
	2	¿Propone nuevas actividades o procesos de trabajo?					
Condiciones de trabajo Indicadores: - Espacio físico - Equipamiento	3	¿El espacio físico en que labora es adecuado?					
	4	¿Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados?					
Desarrollo y crecimiento Indicadores: - Desarrollo profesional - Gerencia abierta	5	¿Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos?					
	6	¿Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente?					
Compensación Indicadores: - Remuneración justa - Percepción y equidad	7	¿La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe?					
	8	¿Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables?					



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario de la variable desempeño laboral

El presente cuestionario tiene por objetivo recabar información de las características de las variables: clima organizacional y desempeño laboral en la unidad de seguros del hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.

INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos las preguntas, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, marcar con un aspa (X) aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas.



Marque con una (x) dentro del recuadro según corresponda su apreciación

Dimensión	Ítem	Características	Casi Siempre (4)		Siempre (5)		
			1	2	3	4	5
Compromiso responsabilidad Indicadores: - Cumplimiento - Participación	9	¿Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas?					
	10	¿Participa en los procesos o proyectos de mejora?					
Productividad Indicadores: - Eficacia - Efectividad	11	¿Cumple con las actividades encomendadas dentro del tiempo esperado demostrando su eficacia laboral?					
	12	¿Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área?					
Satisfacción y servicio Indicadores: - Proactividad - Servicio	13	¿Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta?					
	14	¿Resuelve problemas de calidad de servicio?					
Trabajo en equipo Indicadores: - Liderazgo - Colaboración	15	¿El equipo posee actitud de liderazgo?					
	16	¿El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos?					

¡Gracias por su participación!

Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos

Validación del instrumento a través del juicio de expertos.

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Kevin Mori Arancibia.	
N° DNI / CE: 41508955	Edad: 42
Teléfono / celular: 961 998 905	Email: kevinmoriarancibia@gmail.com
Título profesional: Licenciado en Administración	
Grado académico: Maestría <input checked="" type="checkbox"/> _____	Doctorado: _____
Especialidad: Gestión Pública	
Institución que labora: OEFA - Ucayali	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: Propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024.	
Autor(es): Norelia Treysita Cumapa Curmayari	
Programa académico: Taller de titulación en Administración	
 Lic. Mg. Kevin Mori Arancibia Reg. FUR de Colegiatura N° 2159	 Huella digital

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN							
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACocha, UCAYALI, 2024.							
Variable 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Empowerment							
1	¿Tiene autonomía para ejecutar su trabajo?	X		X		X	
2	¿Propone nuevas actividades o procesos de trabajo?	X		X		X	
Dimensión 2: Condiciones de trabajo							
3	¿El espacio físico en que labora es adecuado?	X		X		X	
4	¿Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados?	X		X		X	
Dimensión 3: Desarrollo y crecimiento							
5	¿Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos?	X		X		X	
6	¿Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente?	X		X		X	
Dimensión 4: Compensación							
7	¿La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe?	X		X		X	
8	¿Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables?	X		X		X	

Variable 2:		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
DESEMPEÑO LABORAL		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Compromiso y responsabilidad								
1	¿Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas?	X		X		X		
2	¿Participa en los procesos o proyectos de mejora?	X		X		X		
Dimensión 2: Productividad								
3	¿Cumple con las actividades encomendadas dentro del tiempo esperado demostrando su eficacia laboral?	X		X		X		
4	¿Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área?	X		X		X		
Dimensión 3: Satisfacción y servicio								
5	¿Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta?	X		X		X		
6	¿Resuelve problemas de calidad de servicio?	X		X		X		
Dimensión 4: Trabajo en equipo								
7	¿El equipo posee actitud de liderazgo?	X		X		X		
8	¿El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos?	X		X		X		

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable () Aplicable después de modificar () No aplicable ()
 Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg ... Kevin Mon Arancibia DNI ... 41508415


 Lic. Kevin Mon Arancibia
 CLAD Reg. Unico de Colegiatura N° 2159



Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Crisber Moisés Valdiviezo Saravia
N° DNI / CE: 00077128 Edad: 52
Teléfono / celular: 999113930 Email: crisber.valdiviezo4@gmail.com

Título profesional: Licenciado en Administración
Grado académico: Maestría Doctorado: _____
Especialidad: Administración Estratégica
Institución que labora: Ministerio de Agricultura - PRTC

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis
Título: Propuesta de mejoras de clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguridad por el territorio de Yacuani de Ucayali
Autor(es): ²⁰²⁴ Norelic Treysita Comayari Comayari
Programa académico: Taller de Futuro en Administración


 Lic. Crisber Moisés Valdiviezo Saravia
Master Business Administration (MBA)
CLAP N° 11256
Firma


Huella digital

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)


FICHA DE VALIDACIÓN							
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACocha, UCAYALI, 2024.							
Variable 1:	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
CLIMA ORGANIZACIONAL	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Empowerment							
1	¿Tiene autonomía para ejecutar su trabajo?	X		X		X	
2	¿Propone nuevas actividades o procesos de trabajo?	X		X		X	
Dimensión 2: Condiciones de trabajo							
3	¿El espacio físico en que labora es adecuado?	X		X		X	
4	¿Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados?	X		X		X	
Dimensión 3: Desarrollo y crecimiento							
5	¿Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos?	X		X		X	
6	¿Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente?	X		X		X	
Dimensión 4: Compensación							
7	¿La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe?	X		X		X	
8	¿Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables?	X		X		X	

Variable 2:		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
DESEMPEÑO LABORAL		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Compromiso y responsabilidad								
1	¿Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas?	X		X		X		
2	¿Participa en los procesos o proyectos de mejora?	X		X		X		
Dimensión 2: Productividad								
3	¿Cumple con las actividades encomendadas dentro del tiempo esperado demostrando su eficacia laboral?	X		X		X		
4	¿Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área?	X		X		X		
Dimensión 3: Satisfacción y servicio								
5	¿Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta?	X		X		X		
6	¿Resuelve problemas de calidad de servicio?	X		X		X		
Dimensión 4: Trabajo en equipo								
7	¿El equipo posee actitud de liderazgo?	X		X		X		
8	¿El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos?	X		X		X		

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg Cristher Meses Valdivia Saravia DNI 00057128

 Lic. Cristher Meses Valdivia Saravia
Master Business Administration (MBA)
CLAD N° 11250
Firma



Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Sergio Oswaldo Ortiz García

N° DNI / CE: 00021588 Edad:

Teléfono / celular: 945434709 Email:

Título profesional: Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría _____ Doctorado:

Especialidad: Gestión Pública y Gobernabilidad

Institución que labora: Espalud - Hospital III - Pucallpa

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: Propuesta de mejora del Clavo Organizacional para el desempeño laboral en la Unidad de apoyo HOSP. V.C. Ucayali, 2024.

Autor(es): Nordic Treysita Cuervo Cormeyari

Programa académico: Taller de Titulación Administración


Lic. Adm. Sergio O. Ortiz Garcia
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y
GOBERNABILIDAD
CLAD: 02304
Firma



Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN							
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACocha, UCAYALI, 2024.							
Variable 1:	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
CLIMA ORGANIZACIONAL	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Empowerment							
1	¿Tiene autonomía para ejecutar su trabajo?	X		X		X	
2	¿Propone nuevas actividades o procesos de trabajo?	X		X		X	
Dimensión 2: Condiciones de trabajo							
3	¿El espacio físico en que labora es adecuado?	X		X		X	
4	¿Los medios que dispone (equipos, materiales) para hacer su trabajo son los adecuados?	X		X		X	
Dimensión 3: Desarrollo y crecimiento							
5	¿Tienes problemas para completar tus funciones por falta de conocimientos?	X		X		X	
6	¿Su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente?	X		X		X	
Dimensión 4: Compensación							
7	¿La carga de trabajo asignada es acorde con la remuneración que percibe?	X		X		X	
8	¿Los objetivos de trabajo que plantea su jefe son razonables?	X		X		X	

Variable 2:		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
DESEMPEÑO LABORAL		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Compromiso y responsabilidad								
1	¿Es responsable con el cumplimiento de actividades encomendadas?	X		X		X		
2	¿Participa en los procesos o proyectos de mejora?	X		X		X		
Dimensión 2: Productividad								
3	¿Cumple con las actividades encomendadas dentro del tiempo esperado demostrando su eficacia laboral?	X		X		X		
4	¿Plantea propuestas para mejorar la eficiencia o efectividad del área?	X		X		X		
Dimensión 3: Satisfacción y servicio								
5	¿Es proactivo y se siente satisfecho de las labores que ejecuta?	X		X		X		
6	¿Resuelve problemas de calidad de servicio?	X		X		X		
Dimensión 4: Trabajo en equipo								
7	¿El equipo posee actitud de liderazgo?	X		X		X		
8	¿El jefe promueve la participación y colaboración activa para el logro de objetivos?	X		X		X		

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg DNI 000 21588

Lic. Adm. Sergio O. Ortiz Garcia
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y
 GOBERNABILIDAD
 CLAD: 02304
 Firma



PRUEBA PILOTO DE INSTRUMENTO Y VALIDACIÓN CON ALFA DE CRONBACH

Confiabilidad del instrumento

Codificación de respuestas	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5

BASE DE DATOS

Sujeto	Variable Clima organizacional								Suma
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	
Sujeto 1	5	4	3	4	2	5	2	4	29
Sujeto 2	5	5	5	5	3	5	5	4	37
Sujeto 3	5	5	3	3	5	4	5	5	35
Sujeto 4	3	4	3	4	2	4	3	4	27
Sujeto 5	4	3	4	2	2	4	1	3	23
Sujeto 6	5	3	5	4	2	5	2	3	29
Sujeto 7	3	2	5	1	4	5	3	3	26
Sujeto 8	5	5	3	3	5	4	5	5	35
Sujeto 9	5	5	4	5	5	5	5	4	38
Sujeto 10	4	4	3	3	2	4	3	3	26
Varianzas	0.64	1	0.76	1.44	1.76	0.25	2.04	0.56	8.450

K = Número de ítems

vi = Varianza independiente

vt = Varianza total

Calculado:

K	8
∑vi	8.45
Vt	25.25

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Sección 1	1.142857143
Sección 2	0.665

α	0.76039604
----------	------------

1	0	0	0	1	0	0	1	0
2	0	1	0	1	5	0	2	0
3	2	2	5	3	1	0	3	4
4	2	3	2	3	1	5	0	4
5	6	4	3	2	3	5	4	2

Rango	Confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.71 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

CONCLUSIÓN

Se puede concluir que el instrumento destinado a recolectar datos para la variable **Clima organizacional** posee un nivel de **excelente confiabilidad**, demostrado por un resultado de 0.760.

PRUEBA PILOTO DE INSTRUMENTO Y VALIDACIÓN CON ALFA DE CRONBACH

Confiabilidad del instrumento

Codificación de respuestas	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5

BASE DE DATOS

Sujeto	Variable Desempeño laboral								Suma	
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8		
Sujeto 1	5	3	5	5	5	5	5	5	4	37
Sujeto 2	5	1	4	3	3	3	3	5	5	29
Sujeto 3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Sujeto 4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	32
Sujeto 5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	36
Sujeto 6	4	5	5	4	4	5	5	5	5	37
Sujeto 7	4	3	3	2	5	4	2	4	4	27
Sujeto 8	5	5	5	5	5	5	5	4	4	38
Sujeto 9	5	3	5	4	5	5	5	5	4	36
Sujeto 10	5	4	5	3	4	3	4	4	4	32
Varianzas	0.16	1.56	0.45	1.09	0.44	0.81	1.01	0.24		5.760

K = Número de ítems

vi = Varianza independiente

vt = Varianza total

Calculando:

K	8
Σvi	5.76
Vt	15.84

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum vi}{Vt} \right]$$

Sección 1	1.142857143
Sección 2	0.636

α	0.727272727
----------	-------------

1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	1	0	0	1	0	0
3	0	3	1	3	1	3	1	0	0
4	2	2	3	2	4	1	2	6	6
5	8	4	6	4	5	6	6	4	4

Rango	Confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.71 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

CONCLUSIÓN

Se puede concluir que el instrumento destinado a recolectar datos para la variable **Desempeño laboral** posee un nivel de **excelente confiabilidad**, demostrado por un resultado de 0.727.

Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula

_____ y es dirigido por _____
_____, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de
Chimbote. El propósito de la investigación es:

_____. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará _____ minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de _____. Si desea, también podrá escribir al correo _____ para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: _____

Fecha: _____

Correo electrónico: _____

Firma del participante: _____

Firma del investigador (o encargado de recoger información): _____

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Norelia Treysita Cumapa Curmayari, identificado (a) con DNI 73424695 con domicilio real en Jr. Los Pescadores Mz A Lote 03, Distrito Yarinacocha, Provincia Coronel Portillo, Departamento Ucayali.

DECLARO BAJO JURAMENTO,

En mi condición de bachiller con código de estudiante 1811201005 de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias e Ingeniería de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2024-II:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE SEGUROS DEL HOSPITAL AMAZÓNICO DE YARINACOCHA, UCAYALI, 2024, fueron reales.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad.

Pucallpa, 1 de octubre de 2024



Bach. Norelia Treysita Cumapa Curmayari

DNI 73424695



Huella Digital