



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima organizacional en las diferentes Gerencias de la Gerencia Central de Seguros y
Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Jenny Marleny Delgado Cabrera (ORCID: 0000-0002-5318-2704)

ASESORA:

Dra. Eliana Soledad Castañeda Núñez (ORCID: 0000-0003-3516-1982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÙ

2020

Dedicatoria

A Dios y la Virgen María por estar conmigo en todo momento.

A mis padres por creer en mí, por sus consejos y apoyo incondicional que me dan la fuerza y motivación para luchar día a día por cumplir mis objetivos.

A mi pareja por ser mi fortaleza en la búsqueda de mi superación.

Agradecimiento

A la universidad César Vallejo, alma mater que me albergó a edad madura y me permitió estudiar y graduarme como licenciada en Administración, ahora sigo con mi aprendizaje y culminar la maestría en gestión pública.

Hoy ser mayor no significa quedar relegado.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Jenny Marleny Delgado Cabrera , egresada del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo , del Programa de Maestría en Gestión Pública identificada con DNI N° 093612335, presento la tesis titulada :


“Clima organizacional en las diferentes gerencias de la gerencia central de seguros y prestaciones económicas de seguros EsSalud 2019”

Presentada, en 91 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 11 de enero del 2020



Jenny Marleny Delgado Cabrera
DNI :09361235

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	15
2.1. Tipo y diseño de investigación	15
2.2. Operacionalización de las variables.	16
2.3. Población, muestra y muestreo (Incluir criterios de selección)	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	18
2.5. Procedimiento	19
2.6. Método de análisis de datos	20
2.7. Aspectos éticos	20
III. RESULTADOS	21
3.1 Resultados descriptivos	21
IV. DISCUSIÓN	26
V. CONCLUSIONES	31
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	38

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable clima organizacional	17
Tabla 2 Distribución de personal por Gerencias	18
Tabla 3 Ficha técnica del instrumento de la variable clima organizacional	18
Tabla 4 Validez de instrumento por juicio de expertos para la variable Clima organizacional	19
Tabla 5 Confiabilidad de la variable Clima organizacional	19
Tabla 6 Distribución de frecuencias de la perspectiva individual por gerencias	21
Tabla 7 Distribución de frecuencias de la perspectiva interpersonal por gerencias	22
Tabla 8 Distribución de frecuencias de la dimensión perspectiva organizacional por gerencias	23
Tabla 9 Distribución de frecuencias del clima organizacional por gerencias	24

Índice de figuras

Figura 1. Organigrama de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas	13
Figura 2. Distribución de frecuencias de la perspectiva individual por gerencias	21
Figura 3. Distribución de frecuencias de la perspectiva interpersonal por gerencias	22
Figura 4. Distribución de frecuencias de la dimensión perspectiva organizacional por gerencias	23
Figura 5. Percepción del clima organizacional por Gerencias	24

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general comparar el nivel de clima organizacional en las gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud. El estudio se realizó en base a un paradigma positivista, con enfoque cuantitativo y del tipo básica y nivel de la investigación fue descriptivo comparativo y un diseño no experimental y transversal. El método fue el hipotético deductivo. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario basado en la Escala Multidisciplinaria de Clima Organizacional (EMCO) de Gómez y Vicario, aplicada a la población total de 60 trabajadores de todas las gerencias de la gerencia central. Los resultados mostraron que en la Gerencia de Prestaciones Económicas es la que presenta el porcentaje mayor de clima organizacional malo, mientras que la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros, la tendencia mayoritaria califica el clima organizacional como bueno, Por otro lado, en la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, el resultado muestra mayoritariamente resultados de bueno y regular. Se concluye que existen diferencias significativas al comparar el clima organizacional entre las gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud.

Palabras claves: Clima organizacional, perspectiva individual, perspectiva interpersonal, perspectiva organizacional.

Abstract

The objective of this research was to compare the level of organizational climate in the management of the Central Management of Insurance and Economic Benefits of EsSalud Insurance. The study was carried out based on a positivist paradigm, with a quantitative approach and the basic type and level of research was comparative descriptive and a non-experimental and transversal design. The method was the hypothetical deductive. For the data collection, a questionnaire was used based on the Multidisciplinary Organizational Climate Scale (EMCO) of Gómez y Vicario, applied to the total population of 60 workers of all the management of the central management. The results showed that in the Department of Economic Benefits it is the one that presents the highest percentage of bad organizational climate, while the Insured Access and Accreditation Management and the Insurance Management, the majority trend qualifies the organizational climate as good, On the other hand, in the Insurance and Verification Audit Management, the result shows mostly good and regular results. It is concluded that there are significant differences when comparing the organizational climate between the management of the Central Management of Insurance and Economic Benefits of EsSalud Insurance.

Keywords: Organizational climate, individual perspective, interpersonal perspective, organizational perspective

I. Introducción

En la actualidad cobra importancia el manejo adecuado del recurso humano, el cual es considerado el más valioso para lograr cumplir los objetivos institucionales y por ello el estudio sobre el clima organizacional se vuelve imprescindible a fin de generar condiciones que permitan al personal desempeñarse de la mejor manera, constituyéndose en una ventaja competitiva que logre posicionar a una organización mejor que a otras. Por ello se busca desarrollar estrategias que generen un adecuado clima organizacional, que brinde la posibilidad a los trabajadores de desarrollar todos sus conocimientos, habilidades y relaciones interpersonales. Es así que la decisión de considerar cada vez más al personal de una organización y su bienestar, no se basa únicamente en razones éticas o altruistas, más bien suelen ser práctica ya que un trabajador que no se siente bien en su centro de trabajo no puede entregar lo mejor que tiene, repercutiendo directamente en la empresa y en sus objetivos. Las organizaciones exitosas necesitan que sus empleados realicen más que sus responsabilidades laborales habituales y esto puede ser posible si el entorno en el lugar de trabajo los apoya y los favorece. El comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB) y su antecedente más influyente "clima organizacional", en sus dimensiones apoyo de supervisión, retroalimentación del desempeño, claridad del clima organizacional, autonomía, la presión para producir, el bienestar y la participación tienen un impacto significativo en la OCB (Randhawa y Kaur, 2015).

Asimismo, Sidin, Arifah y Mahmuda (2019), sostuvieron que el clima organizacional mejora la calidad del servicio a través de la mejora del comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB). Al respecto, el clima organizacional constituye un factor que contribuye en el logro de los objetivos institucionales; convirtiéndose en uno de los componentes que poco a poco va tomando mayor importancia dentro de los presupuestos institucionales, los cuales no solo orienta recursos para las remuneraciones y beneficios sociales sino también para mejorar ambientes de trabajo, capacitar a los trabajadores, proporcionarles mejor equipamiento, generar programas o talleres de coaching o clima organizacional, de manera tal que la participación del trabajador sea cada vez más activa y útil a la organización.

Según Sherief (2019), los servidores públicos son vitales para el éxito de un gobierno; y los gobiernos están buscando más creatividad en sus servicios públicos para lidiar efectivamente con problemas complejos. Se espera que los servidores públicos creativos puedan crear oportunidades generando ideas novedosas y útiles, productos, servicios y procedimientos. Investigaciones previas muestran que un clima organizacional impacta en la forma como se desempeñan en sus tareas laborales relevantes. Los elementos que impulsan el comportamiento creativo de los servidores públicos son el trabajo significativo, la visión organizacional, la autonomía, los recursos, el apoyo de supervisión, la deliberación, la diversidad y la disposición organizacional para asumir riesgos, con el fin de propiciar creatividad individual en el sector público. Yousefi y Abdullah (2019) analizaron la influencia de los factores estresantes organizacionales como la ambigüedad de roles, conflictos de roles y carga de trabajo y cómo influyen negativamente en el desempeño laboral, siendo la ambigüedad de roles y el conflicto de roles los elementos que afectan más significativamente el desempeño laboral del personal.

Es también pertinente mencionar que existen fuerzas poderosas en muchas organizaciones que provocan una retención generalizada de información sobre posibles problemas o cuestiones por parte de los empleados que se denomina silencio organizacional que se constituye en un fenómeno "colectivo" el cual de acuerdo a los estudios realizados tiene en el adecuado clima organizacional a través de los procedimientos en la organización y objetivos de la organización los predictores necesarios para afrontar estas situaciones (Pozveh y Karimi, 2016). Es por estos motivos que luego de evaluar la problemática interna en esta gerencia se consideró importante analizar la situación del clima organizacional en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros y sus gerencias, a fin de poder identificar los principales aspectos a considerar para la toma de decisiones en la búsqueda de asegurar un mejor clima organizacional. Es importante indicar que los estudios en gestión estratégica de recursos humanos indican que el clima organizacional (CO), desempeña un papel fundamental al explorar la relación entre los sistemas de trabajo de alto rendimiento y el desempeño organizacional, realizando una evaluación de estos resultados en distintos climas organizacionales a fin de obtener resultados cada vez mejores en las organizaciones (Lin y Liu, 2016).

Sobre el particular, se ha realizado investigaciones similares tanto a nivel nacional como internacional que será útil para la realización del estudio.

A nivel internacional, Semper, Sánchez, Segredo, Hernández, del Carmen y Mestre (2019) en su investigación realizaron un análisis del CO en las áreas de pacientes con morbilidad materna que se califican como extremadamente grave, considerando la necesidad de analizar este aspecto en las organizaciones que brindan servicios de salud, por lo que su objetivo fue estudiar el CO y su correlación con la atención de los pacientes con morbilidad materna grave durante el desarrollo del proceso obstétrico en el hospital provincial “Julio Rafael Alfonso Medina” de Matanzas. La investigación fue transversal y descriptiva, aplicándose el instrumento denominado “Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo” (ECOS-S). En este caso las dimensiones estudiadas fueron: estructura organizacional, estilo de dirección y comportamiento organizacional en diferentes categorías. Se identificó que la dimensión con resultados más desfavorables fue la estructura organizacional. Las conclusiones fueron que el CO de la atención a la morbilidad materna extremadamente grave, se encuentra en un rango inadecuado, así también las categorías estudiadas, las dimensiones y el clima global, clasifican como CO en riesgo.

Por su lado Mendoza-y Moyano (2019), en su estudio evaluó el impacto del CO y la satisfacción laboral correspondiente a 623 trabajadores de un hospital del sur de Chile, según la edad agrupada por rangos que iban desde los 20 años hasta los 59 años. Se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales, llegando a determinar que el CO tiene un impacto directo y positivo sobre la satisfacción de vida de los trabajadores, incrementándola conforme aumenta la edad, principalmente entre los 40 y 59 años. Se concluyó que el mejorar el CO contribuirá a aumentar el bienestar de los trabajadores en su espacio laboral, y por lo tanto también su satisfacción con la vida en general. En la investigación de Santos, Rodrigues, França, Ceratti y Meneses (2019) se planteó el objetivo de construir una Escala de CO para una institución pública. La construcción de la escala se compuso de tres etapas: definición de las dimensiones a ser evaluadas; formulación de ítems; y reunión para analizar la validez de la escala. Participaron del análisis 16 funcionarios de la institución, así como 3 investigadores del área para la validación del juicio y de la validación estadística se respaldó en 260 servidores de la institución, quienes respondieron al cuestionario que contenía 39 ítems y 6 dimensiones teóricas. El instrumento, final incluyó 6 dimensiones que son consideradas importantes para la medición del clima institucional en entidades públicas estas son el liderazgo, la comunicación, métodos y planes, la mejora continua, el aprendizaje y el reconocimiento.

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) realizaron una investigación, en la cual analizaron investigaciones teóricas y experimentales que fueron publicadas en Latinoamérica en el siglo XXI, con la finalidad de examinar las características y la multidimensionalidad del CO y la calidad de los servicios públicos de salud. Con ello se planteó diseñar un modelo que considere la relación existente entre estas 2 variables. Se efectuó un estudio utilizando la metodología de investigación documental, consulta, extracción/recopilación, detección de datos y revisión de literatura. Los resultados mostraron la inferencia teórica sobre la existencia de una relación significativa entre el CO y la calidad de los servicios públicos de salud. También Rodríguez, Suárez, Martínez, Alfonso, Cuyac y Reyes (2018), realizaron un estudio para evaluar el CO en la Clínica Docente Estomatológica “27 de Noviembre” Colón. Se realizó una investigación descriptiva de corte transversal, en el periodo de tiempo comprendido entre enero y mayo del 2017. Se aplicó el instrumento a 120 trabajadores los cuales fueron organizados por estratos. Se estudiaron tres dimensiones básicas: estructura organizacional, comportamiento organizacional y estilo de dirección. Los resultados obtenidos indicaron que las tres dimensiones fueron percibidas adecuadas por lo que se concluye que el CO fue evaluado también como adecuado para todas las dimensiones objeto del estudio. Así también todas las categorías investigadas fueron evaluadas de aceptable, con excepción de las condiciones de trabajo que fueron evaluadas en riesgo.

Del mismo modo se ha realizado la revisión de antecedentes nacionales entre los cuales se encuentra Pedraza (2018) quien analizó las variables de CO y satisfacción laboral y su relación de acuerdo a la percepción de los trabajadores en organizaciones privadas y públicas. La investigación tuvo un enfoque explicativo, cuantitativo, no experimental y transversal, mediante la aplicación del cuestionario a distintos trabajadores de varias organizaciones que accedieron participar. Se utilizó una muestra a conveniencia y se utilizó estadística descriptiva. Se identificaron 8 factores que permiten describir el CO y permiten confirmar la estructura subyacente del modelo de Litwin y Stringer. Los resultados indicaron que tres dimensiones del CO (identidad, apoyo y ambiente de afecto) evidencian relaciones significativas y positivas con la satisfacción laboral, lo cual constituye evidencia.

Por otro lado, Torres, Torres, Sous, Grajeda, Danielli y Coronel (2016) tuvieron como objetivo de su estudio analizar la correlación entre el CO en una institución de salud público en Lima, con la cultura de seguridad del paciente, con el fin de buscar alternativas

viables para mejorar la calidad de la atención a los pacientes. Para el desarrollo del estudio se utilizó la Escala de Acero Yusset para medir el CO (EDCO) y además se complementó con el cuestionario sobre seguridad de los pacientes, el cual fue aplicado a 155 personas, entre enfermeras y médicos. Los resultados evidenciaron la existencia de la relación entre el CO y la cultura de seguridad del paciente, siendo un resultado significativo. De la misma manera, se encontró que las enfermeras tienen un sentimiento de valoran más fuerte en relación al CO y también con respecto a la cultura de seguridad del paciente en comparación con los médicos. Así también Elgegren (2015) realizó un estudio de intervención y medición del CO en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud. La investigación fue experimental y se aplicaron los instrumentos de medición a 502 trabajadores del Ministerio de Salud Dichos instrumentos fueron un cuestionario del CO, además de la realización de talleres de desarrollo personal. Los resultados mostraron que a las dimensiones identidad y estructura que fueron calificadas como “Saludable” en la evaluación inicial, se agregó una tercera que es la comunicación organizacional. El estudio concluyó que se debe procurar la selección de personas con perfiles adecuados para desempeñarse en los campos en donde sus habilidades puedan motivar el sentido de la organización mediante las aptitudes y actitudes suficientes, para manejar de la manera más adecuada las entidades de salud.

En el estudio de Céspedes (2017) se abordó la relación entre el CO en los trabajadores de la Sede Administrativa de la Red de Salud SJL y la Satisfacción Laboral. La investigación fue del tipo aplicada, con diseño no experimental, transversal y método descriptivo correlacional. La población la constituyó 100 personas entre administrativos y profesionales de la Salud que laboran en la Sede Administrativa de la Red de Salud. Se pudo determinar la existencia de una relación significativa entre la percepción del CO por parte de los trabajadores y la satisfacción laboral de estos mismos, de tal manera que se pudo concluir que en la medida que se incrementa la percepción del CO, también aumenta la percepción de la satisfacción laboral. Así también Saavedra (2016) realizó un estudio para determinar la relación entre el diseño organizacional del centro de salud Max arias Schreiber ubicado en la Victoria, Lima y el potencial humano del CO de los trabajadores, así como elaborar un proyecto para asegurar la mejora continua y de esa forma encaminar las acciones de la gestión hacia la búsqueda de la calidad de atención. La investigación fue del tipo fue el básico, cuantitativo, correlacional, transversal no observacional. La muestra estaba conformada por 69 trabajadores. El resultado evidencio que existe una

relación positiva entre el diseño organizacional en la organización con el potencial humano del CO. Se llegó a concluir que se deben implementar proyectos de mejora continua con la participación los responsables de las gerencias y de las unidades operativas y de esa forma mejorar la relación del diseño de la organización y el potencial humano con el fin de obtener ventajas competitivas.

Luego de realizar el análisis de los antecedentes se procedió a detallar las teorías relacionadas a nuestro variable CO. Al respecto se define el CO como el ambiente interno que existe entre los integrantes de una organización y que se encuentra íntimamente relacionado con la motivación que se experimenta dentro de esta. (Chiavenato, 2015). Aguirre y Martínez (2012) precisaron que el CO favorece la rentabilidad y al buen rendimiento en una organización, es decir, si los trabajadores en una organización se encuentran motivados, estos se sentirán identificados con los valores de dicha organización, consiguiendo el logro de los objetivos. El CO está compuesto por el ambiente laboral en el cual los trabajadores realizan sus actividades, la consideración y trato de los jefes hacia ellos, la comunicación y la relación entre compañeros. Así mismo, indicaron que los componentes más importantes a considerar dentro de las organizaciones según el personal son las instalaciones, las condiciones de calor, ruido, contaminación, los equipos o maquinarias, pero también es importante la dimensión de la organización, su estructura formal, las relaciones, su estilo de dirección, las comunicaciones, las expectativas, motivaciones, las aptitudes, actitudes la productividad, la rotación, el ausentismo, la satisfacción laboral y stress.

Guillén y Guil (2000), añadieron que la importancia del CO radica en que es capaz de determinar la cultura organizacional, esto constituye el modelo de conductas, valores y creencias compartidas por el personal de la organización. La cultura es determinada por las personas que la integran; y se construye de acuerdo a las percepciones de los miembros sobre su organización. Por su lado, Torrecilla (2009) precisó que el mal o buen clima influye en la organización negativa o positivamente, definiéndola como la percepción de los miembros hacia su institución. Así también los efectos positivos se encuentran vinculados con el logro, la afiliación, la baja rotación, la satisfacción, el poder, la productividad, la adaptación, la innovación, etc. Mientras que los aspectos negativos se encuentran relacionadas con la inadaptación, ausentismo, alta rotación, poca innovación y baja productividad. El CO se vincula de manera significativa con la cultura

organizacional, mientras el primero evalúa las actitudes del personal hacia la realidad del entorno organizacional (clima organizacional) el otro analiza valores, expectativas y normas organizacionales (cultura organizacional). Las actitudes del personal hacia el CO y la cultura organizacional contribuyen a proporcionar las recomendaciones necesarias para superar los obstáculos que enfrenta la cultura organizacional y el CO (El-Majali, 2016)

Para Trus, Galdikiene, Balciunas, Green, Helminen y Suominen (2019), el CO y la cultura organizacional son las construcciones clave que componen el contexto social organizacional, y tienen un impacto en los empleados, como en los gerentes y en la organización misma. La creación de un entorno de trabajo potenciador podría tener un impacto positivo en los resultados individuales y organizacionales.

Así también, Gaspar (2011), señaló que el CO involucra varios aspectos, entre los cuales están el liderazgo, la comunicación, las creencias, entre otras. También lo define como el conjunto formas de pensar, valores y normas, así como actitudes y conductas que caracterizan el quehacer diario del personal dentro de la organización. Así también precisa que la comunicación adecuada favorece al CO, ya que facilita las buenas relaciones entre los trabajadores de una organización y con ello el grado de satisfacción en el trabajo se incrementa, así como su calidad por lo que se debe tomar en cuenta la buena relación que debería existir entre los trabajadores que conforman la organización.

Shanker (2015), precisó que el CO a menudo se describe como propiedades externas, tangibles y medibles del núcleo interno de la cultura organizacional, que se nutre de una variedad de costumbres y moralejas. El compromiso organizacional es una actitud que proyecta la participación y la creencia de los empleados en una organización en particular. La fortaleza de cualquier organización se puede medir por la percepción de los empleados sobre su organización.

Por otro lado, Margaritoiu (2019) mostró como resultado de su investigación que un CO donde prevalece un liderazgo efectivo, una comunicación armoniosa y relaciones positivas, fomenta un alto nivel de satisfacción laboral general en los empleados del sistema administrativo. Además, promueve la existencia de una "cultura comunitaria" dentro del sistema administrativo que revela el alto grado de sociabilidad y comunicación, el amplio espectro de relaciones establecidas a nivel interpersonal, la identificación de los empleados con los valores y objetivos de la organización.

El adecuado CO además influye en combatir la resistencia individual de los empleados y propicia la generación de categorías de comportamientos proactivos, es decir, comportamiento de trabajo proactivo, comportamiento estratégico proactivo y comportamiento proactivo de ajuste persona-entorno (Caniels y Baaten, 2019).

También Thakre y Shroff (2016) examinaron el CO, con su vinculación con el estrés del rol organizacional y la satisfacción laboral, verificándose que los trabajadores que obtuvieron resultados favorables en el CO tuvieron puntajes más bajos en el estrés y mejores puntajes en satisfacción laboral. Estas tendencias nos muestran que el CO impacta en la satisfacción laboral, lo cual establece la necesidad de un CO favorable dentro de las organizaciones o centros de trabajo. Dichos aspectos también son evaluados por Farooqi, Iqbal y Tahir (2015) y Waruwu (2015), quienes también establecieron la correlación significativa entre el CO y la satisfacción laboral en entidades relacionadas al sector educación. Las investigaciones relacionadas al CO se encuentran generalmente vinculadas además, con el trabajo en equipo (Peruzzo, Silva, Batista, Haddad, Peres y Marcon, 2019) el compromiso organizacional mediante la promoción de la autonomía, el empoderamiento y el bienestar de los trabajadores (Ancarani, Mauro y Giammanco, 2019), la participación laboral como componente del desempeño del personal (Hafid, Thinni, Djazuly y Hanin, 2019), el empoderamiento y la satisfacción laboral como predictores del CO, el empoderamiento (Jiang, Li, Wang y Li, 2019). Entre otros, reflejando resultados que involucran una correlación significativa del CO con todos aquellos componentes que orientan al éxito de las organizaciones.

Así también Robbins y Judge, (2009) conceptualizaron el CO como la percepción del personal sobre el ambiente de su centro de trabajo y que está conformado por las interacciones que se dan en sus elementos internos y externos y que influyen en el desempeño del personal de la organización, mientras que Blanch (2003) sostuvo que el CO son las percepciones que se dan de manera individual y a nivel social de los trabajadores en relación a las características del entorno laboral, y que pueden ser descritos en 3 niveles: el individual, el interpersonal y el organizacional; las referidas percepciones tienen influencia en el funcionamiento y comportamiento de la empresa u organización.

Para Palma (2004), una preocupación principal en las organizaciones es la optimización de la productividad y para ello el recurso humano y su desempeño juega un

papel primordial, así como las condiciones en las cuales se desarrollan, constituyéndose ello en el CO. El CO para Palma es el ambiente de trabajo, el cual permite que las acciones de los trabajadores se realicen en las determinadas condiciones las cuales pueden definir un fortalecimiento o debilitamiento de los procesos, por lo que su diagnóstico en el sentido preventivo es de gran importancia. De esta manera la psicología organizacional es de gran importancia para asegurar dentro de las empresas servicios que cumplan con los estándares requeridos o que cumplan con los fines para los cuales se requieren. En ese sentido propuso un instrumento para la medición psicológica del CO dentro de ambientes laborales de organizaciones peruanas, identificando factores que son importantes en la percepción del trabajador y de su trabajo en un marco de sugerencias de intervención a nivel de la capacitación en recursos humanos. En ese sentido, el instrumento define operacionalmente el Clima Laboral como la percepción del empleado en relación a su ambiente de trabajo y en relación a sus opciones de crecimiento personal, su vinculación con las tareas asignadas, la supervisión de su trabajo y las condiciones laborales en que se desarrolla. La medición se realiza en base a 5 factores. El primero de ellos es la autorrealización que es la percepción sobre las posibilidades que el mismo trabajador tiene en relación a su autorrealización dentro de su centro laboral. El segundo factor considerado por Palma es el involucramiento que es el nivel en que el trabajador se compromete con la organización y con sus objetivos y sus valores. El tercer factor es la supervisión que se refiere a la sensación de apoyo y orientación del trabajador desde sus superiores en con respecto a sus funciones o tareas encargadas, y de qué manera este apoyo logra que este pueda cumplir oportunamente y le permite aprender. El cuarto factor lo constituye la comunicación y el quinto las condiciones laborales. En relación a la comunicación se vincula con la claridad y coherencia de la información hacia el interior de la empresa sobre su funcionamiento y sobre la manera en que se precisa las obligaciones de los trabajadores y las condiciones laborales son todos los elementos que proporciona la organización tanto económicos, materiales y sociales para que el trabajador pueda cumplir con sus obligaciones.

En relación a las teorías sobre el CO existen varios enfoques y teorías, siendo las más reconocidas la teoría de Rensis Likert, la de Litwin & Stringer y la teoría de Douglas McGregor conocida también como Teoría XY. Con respecto a la Teoría de Likert, para Brunet (2004), esta teoría define el CO como la forma como se comporta el trabajador, lo cual depende de manera directa del comportamiento organizacional y de las condiciones

laborales percibidas por estos, es decir, es una reacción en base a su percepción. Descompone la variable en tres dimensiones que son Variables causales, variables intermedias y variables resultantes. La primera está relacionada a la estructura organizativa de la empresa, la forma como se toma decisiones en ella, la competitividad, etc. Así también las variables intermedias se relacionan con el funcionamiento interno de la empresa, en cómo está el nivel de motivación, el desempeño laboral, la comunicación interna. Finalmente, las variables finales son el efecto de las dos primeras variables, son la consecución de estas primeras y se consolidan en la productividad, rentabilidad, las utilidades, entre otros. Esta teoría se basa en el enfoque causa- efecto y se encuentra asociada a factores tangibles, de tal manera que cuando un trabajador debe asumir un rol, su actitud dependerá de cómo haya percibido la situación.

La Teoría Litwin & Stringer (1968), conceptualizó el CO como la conjunción de propiedades que describen el entorno en donde la persona labora y que además pueden ser cuantificadas o medidas, así como percibidas de manera directa o indirecta por el personal que se desempeña dentro y que influye en la motivación y el comportamiento. Es decir, la teoría plantea una visión del CO en base al entorno y como este influye en el trabajador. Establece 9 dimensiones para explicar el CO (responsabilidad, riesgo, conflicto, recompensa, desempeño, calor, apoyo, identidad y estructura). Cada dimensión causa un efecto en el trabajador, siendo que la suma de todos esos efectos constituye el CO

La Teoría de McGregor, planteó dos situaciones, la teoría X y la teoría Y, las cuales son contrapuestas entre sí. La primera de ellas corresponde al planteamiento de los directivos quienes consideran que sus trabajadores actúan únicamente bajo presiones y amenazas (coacción) en base a los criterios que primero, la persona tiene una aversión natural al trabajo y que por lo tanto esta debe de ser controladas y coaccionada a fin de obligarlas a que hagan su mejor esfuerzo para lograr los objetivos de la organización. Así también sugiere que el trabajador prefiere ser dirigido ya que con eso evita responsabilidades. Por su lado la teoría Y presenta se basa en la premisa que el esfuerzo mental y físico de la persona es tan natural como jugar o descansar y que, según las condiciones laborales, su desempeño puede ser tomado como una fuente de satisfacción o una fuente de castigo. Con esta teoría el CO puede ser de carácter autoritario o de carácter participativo. Si en una organización la teoría X prevalece, el CO se deterioraría, pero en el caso de aplicarse la teoría Y, el CO proveerán a la organización un ambiente adecuado.

En base a la Teoría Litwin & Stringer se realizó el estudio de la variable, sobre ello Gómez & Vicario (2008) realizaron un análisis para cuantificar y medir el CO, para ellos el CO se define como un conglomerado de percepciones del orden subjetivo que son socialmente compartidas por los trabajadores de una organización y que corresponden al ambiente de trabajo en el que se desarrollan, Esta percepción se muestra en 3 niveles: el individual, el interpersonal y el organizacional Estas percepciones influyen en el desempeño y comportamiento del personal en una organización y se realiza mediante la EMCO (Escala Multidisciplinar de CO de Gómez y Vicario (2008), el cual define al CO en tres dimensiones y siete indicadores.

A fin de realizar la medición del CO en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros Es Salud, se utilizó como herramienta la EMCO (Escala Multidisciplinar de CO de Gómez y Vicario (2008), siendo las dimensiones para su análisis las siguientes.

La primera dimensión que se trabaja en este modelo de Gómez y Vicario es la Perspectiva individual, que se refiere a la percepción del trabajador en relación al trabajo que desempeña y el grado de empoderamiento que tiene en la ejecución de sus funciones, es decir tiene que ver con el reconocimiento y apreciación del propio trabajo y la manera cómo es posible que sea ejecutado por el mismo trabajador. Los indicadores de esta dimensión son la satisfacción de los trabajadores y la autonomía en el trabajo. La primera de ella se define como la percepción de los trabajadores relacionado al reconocimiento recibido por el cumplimiento de las actividades ejecutadas, así como el nivel de complacencia que obtienen cuando logran los objetivos y metas establecidas (Gómez y Vicario, 2008). Por otro lado, la autonomía en el trabajo se refiere a la forma como el trabajador percibe a la organización con respecto a la independencia en el trabajo y también las facilidades que tienen para opinar, diseñar y participar de nuevos métodos para la realización de las actividades que le son encargadas.

La segunda dimensión de la escala Multidisciplinar es la perspectiva interpersonal que corresponde a la perspectiva del trabajador relacionado con los compañeros de trabajo. Comprende dos indicadores, el primero es las relaciones sociales y el segundo el apoyo entre los compañeros de trabajo. Las relaciones sociales corresponden a la complacencia que los trabajadores experimentan con respecto a las relaciones con sus compañeros de

trabajo. Estas se encuentran vinculadas a la camaradería, el compañerismo y la utilización de mecanismos adecuados de comunicación. (Gómez y Vicario, 2008).

Asimismo, el apoyo entre los compañeros de trabajo, se refiere a la satisfacción que los trabajadores experimentan sobre el compromiso, la integración y la comunicación existente entre los miembros de la organización institución. Así mismo, sobre el grado de complacencia que estos tienen sobre el apoyo y cooperación que existe entre ellos.

Finalmente, la dimensión tres es la perspectiva organizacional, que se refiere a la percepción del trabajador en relación a la misma organización, sus jefes y directivos. Involucra tres aspectos, la consideración de los directivos, los beneficios y recompensas y la motivación y liderazgo. (Gómez y Vicario, 2008).

La Consideración de los directivos se refiere a la percepción de los trabajadores en relación a la colaboración y apoyo de sus jefes o superiores. Involucra la manera de comunicación entre el directivo y el subordinado, el respeto y amabilidad.

Los beneficios y recompensas corresponden al nivel de complacencia relacionadas a las retribuciones ofrecidas por el empleador por las actividades realizadas. Estos pueden ser en la forma de salario, recompensas, estímulos, bonos, entre otros. Estos pueden satisfacer las necesidades del trabajador, pero a su vez estimulan y motivan al trabajador para la realización oportuna de sus actividades y obligaciones.

Por último, el componente motivación y liderazgo incluye el nivel de complacencia del personal sobre los mecanismos que utiliza la organización para estimular y alentar los trabajos que se realizan de persistente e intensa. Este indicador considera también las actividades cuyo fin es involucrar y comprometer a los trabajadores para que realicen un trabajo de calidad y con ello consigan obtener las metas y objetivos de la organización.

La Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros de ESSALUD tiene a su cargo cuatro gerencias, la gerencia de seguros, la gerencia de acceso y acreditación del asegurado, gerencia de auditoría de seguros y verificación y la gerencia de prestaciones económicas. Todas estas gerencias trabajan de manera coordinada para brindar una correcta atención al ciudadano, sin embargo, se ha podido apreciar que existe dificultades en el interior de cada una de ellas y en su interrelación con las demás gerencias, aparentemente los factores para obtener que el CO sea el adecuado son pocos y no colabora para asegurar el buen desenvolvimiento de los trabajadores de la organización.

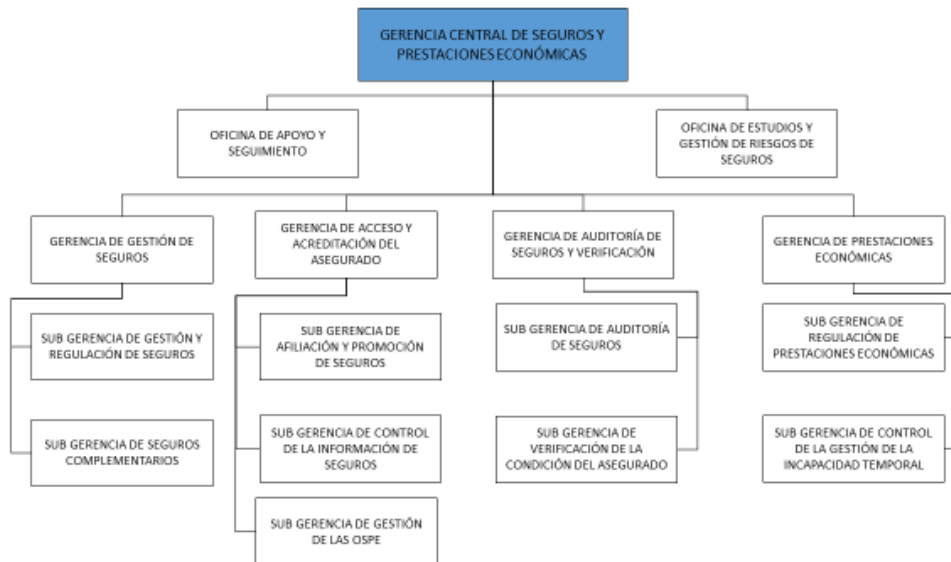


Figura 1. Organigrama de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas
Fuente: Pagina Web EsSalud

Las dificultades pueden ser muchas y variadas, que pueden originarse desde temas de infraestructura debido a que existen ambientes que no son las adecuadas para generar un buen clima laboral, o temas de iluminación, ventilación, mobiliario entre otros. Además de ello no se evidencia una buena comunicación entre los miembros de las gerencias, existen grupos aislados y algunos no toman en cuenta a los demás grupos de trabajadores. También existe poca autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones, siendo estas tomadas siempre por los altos directivos, sin considerar la opinión de los trabajadores. Por otro lado, la falta de motivación de los servidores, los pocos reconocimientos e incentivos en las ocasiones en que realizan un buen trabajo o consiguen un logro importante, se convierten en factores que influyen en el clima y que originan un bajo desempeño de la gerencia central.

En base a la realidad problemática descrita, así como los antecedentes y teorías relacionadas al tema se plantea el problema principal de la investigación: ¿Cuál es la diferencia del clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019? De esta manera, los problemas específicos para la investigación son: (1) ¿Cuál es la diferencia de la perspectiva individual en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019? (2) ¿Cuál es la diferencia de la perspectiva interpersonal en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019? (3) ¿Cuál es la diferencia de la

perspectiva organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019?

Asimismo, se plantean el objetivo tanto principal del estudio el cual es comparar el nivel de clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019.

Los objetivos específicos son (a) Comparar el nivel de la perspectiva individual en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019. (b) Comparar el nivel de la perspectiva interpersonal en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019. (c) Comparar el nivel de la perspectiva organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019

El estudiar el CO permitirá tener un panorama real de la situación en que se encuentra las actitudes creencias y valores de los trabajadores de las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud.

Al respecto, Bernal (2010) precisa que la justificación práctica de una investigación corresponde en qué medida permite resolver un problema o generar evidencias para la implementación de estrategias que contribuyan a su resolución, en este aspecto el compromiso hacia la organización es decisivo y crucial, y analizar el CO, permitirá identificar la percepción que los trabajadores acerca de su centro laboral, su ambiente laboral lo cual tiene gran influencia en el desempeño, tomando en consideración que muchas veces no se considera a los trabajadores en su verdadero nivel y se olvida que los trabajadores reflejan los valores, la calidad y el servicio que otorga la organización; por lo tanto, se considera de gran importancia desarrollar el presente estudio sobre el CO en la referida institución del Estado

El impacto de la investigación se encuentra orientado a la determinación de las principales características del CO, con el fin obtener información que permita la propuesta de mejoras y recomendaciones a la institución, logrando de esa manera que el desempeño laboral sea mejor y permita brindar un mejor servicio.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

Paradigma.

La presente investigación es del tipo paradigma positivista que según Zayas (2010) se caracteriza por tener una orientación nomotética, que incluye la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de estas. También se caracteriza por considerar la experimentación como principal método e investigación, por ser cuantitativo y utilizar técnicas estadísticas para el procesamiento de los datos. Por otro lado, esta investigación procura disminuir el carácter subjetivo del investigador y los elementos ideológicos y axiológicos presentes en ella.

En el caso de estudio se realizó una evaluación del CO en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, mediante una medición con una escala numérica que nos permitió identificar las principales características de la variable permitiendo medirla de alguna manera y con el fin de obtener información sustentada.

Enfoque.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo que, según lo explicado Hernández, Fernández y Baptista, (2014), utiliza la recolección de datos con el fin de realizar análisis estadísticos estableciéndose modelos de comportamiento para poder comprobar teorías. Este enfoque utiliza el levantamiento de datos para analizarlos y luego de ello atender preguntas en base a la medición numérica y el uso de la estadística.

Tipo de investigación.

La presente investigación es del tipo básica. Este tipo de investigación tienen como objetivo la búsqueda de nuevos conocimientos que expliquen, predigan y describan los hechos que se presentan en la sociedad (Sánchez y Reyes, 2015)

En el presente estudio se buscó obtener información relacionada el CO en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas a fin de poder predecir o explicar las situaciones problemáticas que se pueden presentar en relación a los recursos humanos de la institución y de esta manera sirvan para brindar mayor conocimiento de esta variable en organizaciones similares.

El nivel de la investigación es descriptivo comparativo sobre ello Sánchez et.al (2018) define este tipo de investigación como aquel que considera la realización de una comparación entre dos o más muestras o partes de población especialmente seleccionadas con el fin de establecer diferencias o semejanzas respecto de una o más variables.

Diseño.

La investigación es transversal porque, su fin es, describir y analizar variables y su incidencia, además de su interrelación en un momento dado. Es como capturar el momento en una fotografía de a algo que sucede en un instante (Hernández, Fernández y Baptista, 2001)

Además, el diseño es no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que la investigación de nivel no experimental se caracteriza por realizar el estudio de las variables sin cambiar de manera deliberada alguna información conducente a la investigación, es decir, no se hace variar intencionalmente las variables independientes.



P: población 60, trabajadores.

O: clima organizacional

Método.

El desarrollo de la presente investigación se enmarca dentro del método deductivo, que según Sánchez y Reyes (2015) pasa de lo general a lo particular, es además una demostración o inferencia de una aseveración particular.

2.2. Operacionalización de las variables.

Definición Conceptual de las variables

Variable 1; Clima organizacional

Al respecto se define el clima organizacional como el ambiente que existe entre los integrantes de una organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación que existe. (Chiavenato, 2015).

Definición Operacional de clima organizacional.

Se operacionalizó a través de un cuestionario tipo Likert con 29 preguntas dividida en tres dimensiones con un total de 7 indicadores y tiene una escala y valores de nunca (1),

casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) con sus respectivos valores.

Tabla 1

Operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensión	Indicador	Ítem	Escalas y valores Rangos y niveles	
Perspectiva individual	Satisfacción del trabajador	1-4		
	Autonomía de trabajo	5-7		
Perspectiva interpersonal	Relaciones sociales	8-10	Licker	Malo
	Apoyo de los compañeros	11-14	1: Nunca 2: casi nunca 3: a veces 4: casi siempre 5: siempre	29 - 68 Regular 68 - 106 Bueno 106 - 145
Perspectiva organizacional	Consideración	15-19		
	Beneficios y recompensas	20-23		
	Motivación y liderazgo	24-29		

Gómez & Vicario (2008)

2.3. Población, muestra y muestreo (Incluir criterios de selección)

Población censal

La población es la totalidad de personas involucradas en un fenómeno de estudio, incluye al total de individuos o elementos de estudio que forman parte del fenómeno que deben ser considerados para la realización de dicho de acuerdo a las características que comparten unos con otros (Tamayo, 2011)

La población del estudio está conformada por 60 trabajadores de las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud por lo que se consideró para el análisis una población censal de estudio.

Sobre ello López (1998) precisa que la muestra es censal cuando representa a toda la población. Por su lado Hurtado (2012) precisó que en los casos de estudio que involucren un grupo de estudio pequeño no se establece una muestra de menor cantidad de involucrados a fin de distorsionar la validez de los resultados.

La población censal conformada por los 60 trabajadores de las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 2
Distribución de personal por Gerencias

GERENCIA	N° de personas
Gerencia de Gestión de Seguros	13
Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado	14
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	22
Gerencia de Prestaciones Económicas.	11

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica.

Para la presente investigación la técnica utilizada fue la encuesta, al respecto la encuesta se utiliza para la obtención de datos de interés del investigador, mediante la consulta a los miembros de la muestra, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado. (Meneses y Rodríguez, 2011).

Instrumento.

La presente investigación utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert para la variable CO con una valorización que van de 1 a 5. Como herramienta de recolección de información se utilizará la EMCO (Escala Multidisciplinar de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2008), el cual divide el CO en tres dimensiones y 7 indicadores. Los valores fueron los siguientes; valor 1 = nunca; valor 2= casi nunca; valor 3= a veces; valor 4= casi siempre 5= siempre.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento de la variable clima organizacional

Instrumento para medir el clima organizacional	
Nombre del instrumento	: Clima organizacional
Autora	: Jenny Marleny Delgado Cabrera.
Año	: 2019
Lugar	: Lima
Objetivo	: Medir clima organizacional
Forma de aplicación	: Individual
Tiempo de duración	: 10 min

Validación y confiabilidad del instrumento.

Validez de contenido.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la validez del instrumento determina el

nivel que este instrumento es útil para medir de manera eficaz la variable que se pretende medir.

En el presente caso, los instrumentos están validados por el juicio de 04 expertos, quienes revisan el instrumento y evalúan si este se encuentra desarrollado correctamente, caso contrario se indica cuáles son las observaciones para que sean corregidas.

Tabla 4

Validez de instrumento por juicio de expertos para la variable Clima organizacional

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Puntaje
Mg. Eliana Castañeda Núñez	Si	Si	Si	100%
Dr. Conde Aldude , Ricardo	Si	Si	Si	100%
Dr. Alarcón Díaz, Michelle	SI	SI	SI	100%
Dra. Ancaya Martínez María del Carmen	Si	Si	Si	100%

Confiabilidad.

La confiabilidad del instrumento es el nivel de consistencia de los resultados obtenidos al aplicar dicho instrumento en oportunidades distintas a un mismo grupo de personas, es decir que tan estables o constantes son los resultados. (Sánchez y Reyes, 2009)

El presente instrumento fue aplicado a manera de piloto a 10 trabajadores de las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, registrándose la información recopilada en la respectiva base de datos para determinar el alpha de crombach, obteniéndose un valor de 0.975 lo cual garantiza la confiabilidad del instrumento.

Tabla 5

Confiabilidad de la variable Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.975	29

Fuente: Programa estadísticos SPSS V 25

2.5. Procedimiento

El procedimiento fue el siguiente:

- Preparaciones preliminares
- Aplicación de los cuestionarios a los integrantes que conforman la muestra
- Ordenamiento de los datos recolectados

- Ingreso de los resultados al SPSS. V.25.
- Análisis estadístico descriptivo de la información recabada.
- Obtención de resultados.

2.6. Método de análisis de datos

Se realizará un análisis de los resultados a nivel descriptivo por cada variable de estudio y sus dimensiones, a partir de tablas y gráficos de frecuencia y porcentaje, a fin de obtener información que sea útil para la toma de decisiones

2.7. Aspectos éticos

En la presente investigación la información obtenida mediante los cuestionarios es de forma anónima y no se revelará identidades.

Los datos obtenidos para la investigación se recolectaron y fueron procesados sin realizar adulteraciones, en base a la información obtenida mediante los instrumentos los cuales cuentan con la validación de los expertos.

La confidencialidad del estudio, está basada en que la información de la investigación no será difundida sin autorización del autor.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

Dimensión 1: Perspectiva individual

Tabla 6

Distribución de frecuencias de la perspectiva individual por gerencias

	Malo		Regular		Bueno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia de Gestión de seguros	2	15%	5	38%	6	46%
Gerencia de Acceso y Acreditación del Ciudadano	3	21%	5	36%	6	43%
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	4	18%	9	41%	9	41%
Gerencia de Prestaciones Económicas.	4	27%	5	45%	3	27%

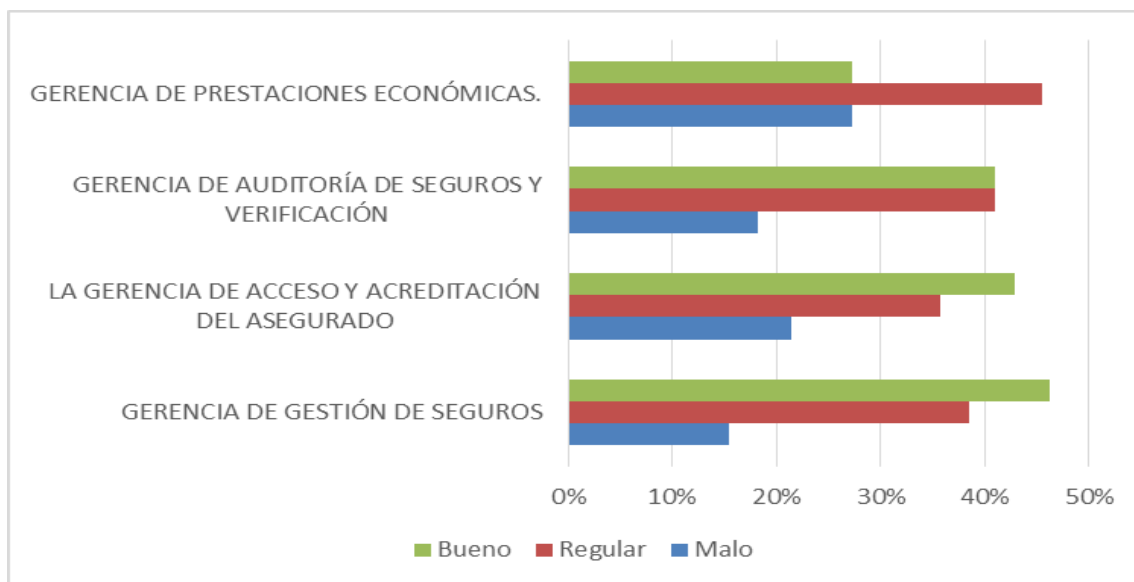


Figura 2. Distribución de frecuencias de la perspectiva individual por gerencias

De acuerdo a los resultados obtenidos para cada una de las gerencias se puede evidenciar que en la Gerencia de Prestaciones Económicas se dan los resultados menos favorables para esta dimensión, ya que presenta el mayor porcentaje en malo (27%) y el menor porcentaje en bueno (27%). Mientras que en el caso de la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación presenta resultados casi idénticos al resultado general por la dimensión 1 que se aprecia en la Figura 5. Por su lado la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros, son los que presentan

los resultados más altos en la calificación buena para la percepción individual con 43% y 46% respectivamente. En virtud a ello se puede deducir que la perspectiva individual, la cual se encuentra vinculada con los indicadores satisfacción del trabajo desempeñado y el grado de empoderamiento, se encuentra muy bien identificado en la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros mientras que la situación en la Gerencia de Prestaciones Económicas es contraria a esta dimensión.

Dimensión 2: Perspectiva interpersonal

Tabla 7

Distribución de frecuencias de la perspectiva interpersonal por gerencias

	Malo		Regular		Bueno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia de Gestión de Seguros	2	15%	6	46%	5	38%
Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado	3	21%	6	43%	5	36%
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	4	18%	9	41%	9	41%
Gerencia de Prestaciones Económicas.	3	27%	5	45%	3	27%

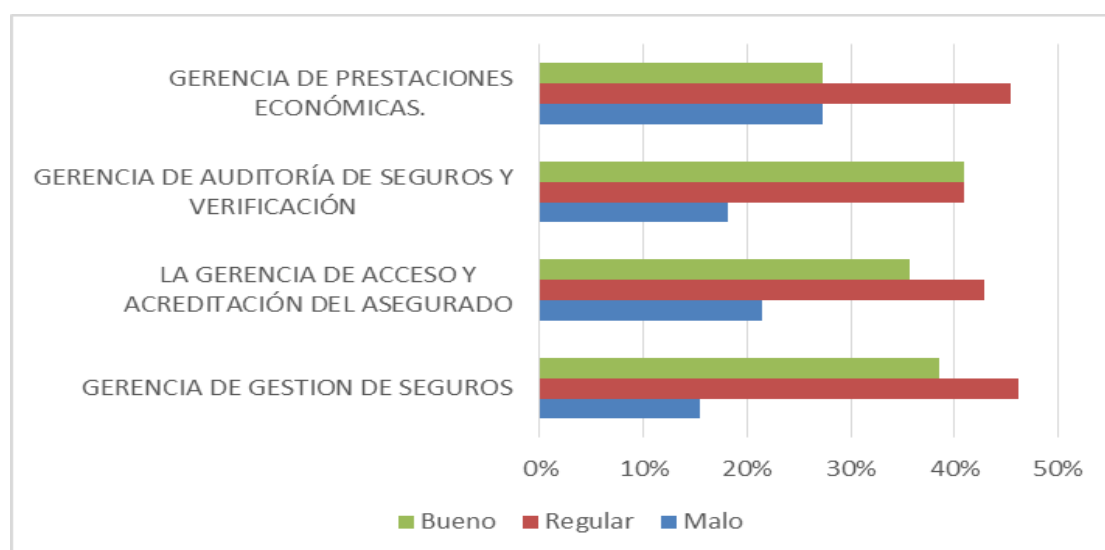


Figura 3. Distribución de frecuencias de la perspectiva interpersonal por gerencias

De acuerdo a los resultados obtenidos para cada una de las gerencias se puede evidenciar que en la Gerencia de Prestaciones Económicas se dan los resultados menos favorables para esta dimensión, ya que presenta el mayor porcentaje en malo (27%) y el menor porcentaje en bueno (27%). Mientras que en el caso de la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación es la que tiene el porcentaje más alto de calificación bueno

(41%) para la dimensión perspectiva interpersonal. Por su lado la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros, presentan resultados de calificación buena para la percepción interpersonal de con 36% y 38% respectivamente. En virtud a ello se puede deducir que la perspectiva interpersonal la cual se encuentra vinculada con los indicadores relaciones sociales y apoyo de los compañeros, se encuentra muy bien identificada en la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, mientras que la situación en la Gerencia de Prestaciones Económicas es contraria a esta dimensión. En relación a los indicadores de esta dimensión relaciones sociales y apoyo de los compañeros, se obtuvieron los siguientes resultados.

Dimensión 3: Perspectiva organizacional

Tabla 8

Distribución de frecuencias de la dimensión perspectiva organizacional por gerencias

	Malo		Regular		Bueno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia de Gestión de Seguros	2	15%	6	46%	5	38%
Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado	3	21%	5	36%	6	43%
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	4	18%	10	45%	8	36%
Gerencia de Prestaciones Económicas.	4	36%	4	36%	3	27%

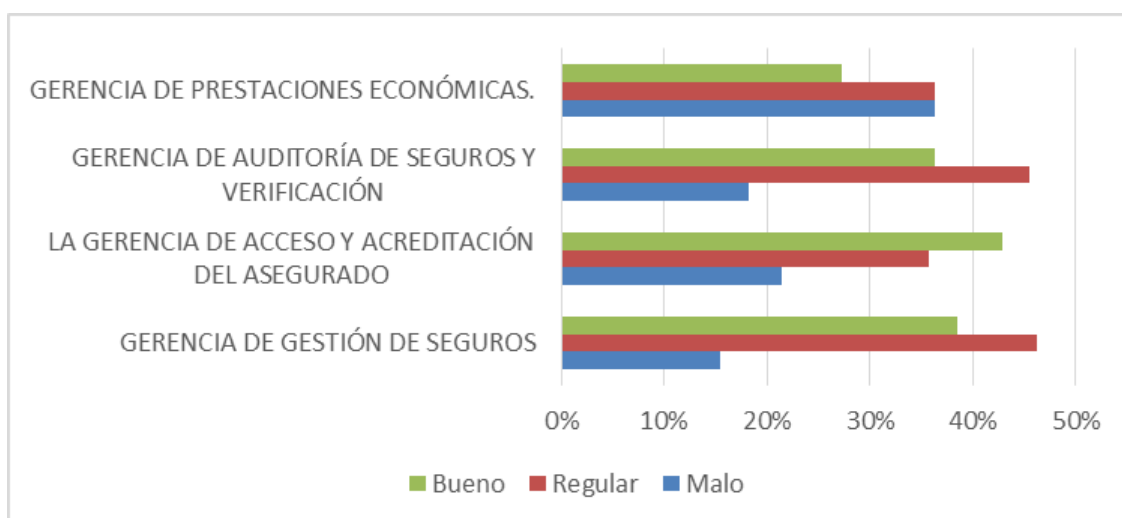


Figura 4. Distribución de frecuencias de la dimensión perspectiva organizacional por gerencias

De acuerdo a los resultados obtenidos para cada una de las gerencias se puede evidenciar

que la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado es la que presenta el porcentaje más alto en la percepción organizacional en un 43%, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas es la que presenta el porcentaje más alto en la calificación malo en la percepción organizacional con un 36%. Las otras dos gerencias presentan comportamientos similares.

Variable Clima Organizacional

Tabla 9

Distribución de frecuencias del clima organizacional por gerencias

	Malo		Regular		Bueno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia de Gestión de Seguros	2	15%	5	38%	6	46%
Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado	3	21%	4	29%	7	50%
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	4	18%	9	41%	9	41%
Gerencia de Prestaciones Económicas.	4	36%	3	27%	4	36%

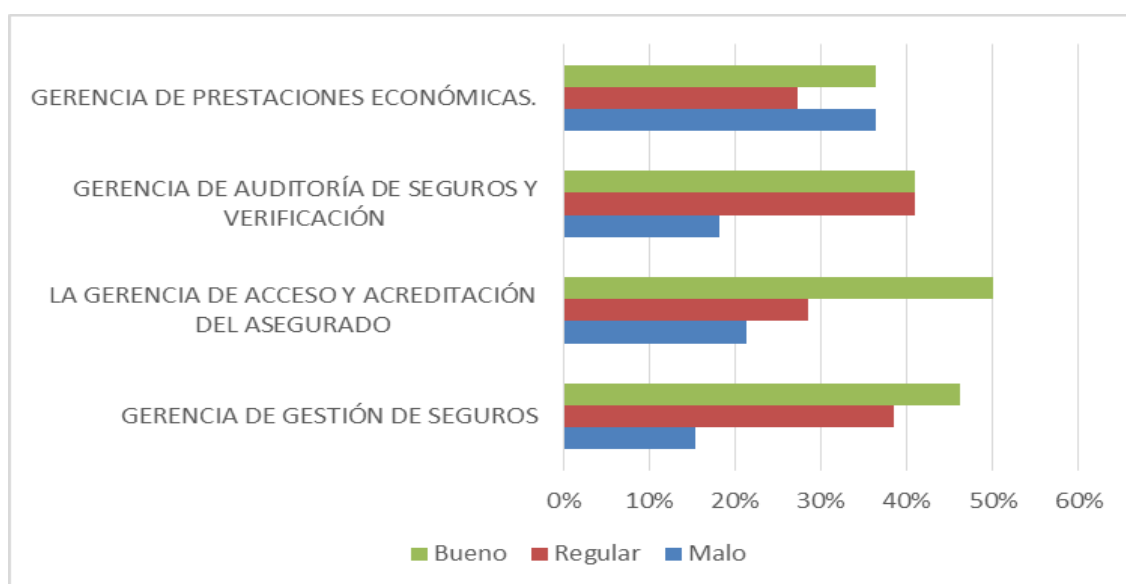


Figura 5. Percepción del clima organizacional por Gerencias

De acuerdo a los resultados obtenidos para cada una de las gerencias se puede evidenciar que en la Gerencia de Prestaciones Económicas la percepción es muy variada dentro del personal que conforma dicho equipo, pues el 36% de ellos piensa que el CO es malo y un mismo porcentaje piensa que es bueno, esto denota que las percepciones dentro de un mismo grupo de trabajadores que se desempeñan en un mismo espacio laboral, son

extremadamente variadas, lo cual haría denotar un posible tratamiento distinto entre un grupo de personas y otro dentro de la misma gerencia. Cabe precisar que esta misma gerencia es la que presenta el porcentaje mayor de CO malo. Mientras que, en el caso de la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros, el comportamiento de la percepción es similar al resultado global presentado en la Figura 1, es decir que estas dos gerencias presentan una percepción al promedio de las 4 gerencias con una tendencia mayoritaria a calificar el CO como bueno, siendo la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado la que mejor CO presenta de las 4 (51%). Por otro lado, en la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, el resultado muestra mayoritariamente resultados de bueno y regular (41% para ambos casos) y solo un 18% piensa que es malo. Este resultado nos muestra que esta gerencia en términos generales es una de las que presentan un porcentaje menor para un CO malo.

IV. Discusión

El objetivo general de la investigación es comparar el nivel de CO en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019, por lo que en base a los resultados obtenidos se puede evidenciar situaciones muy distintas entre las gerencias que conforman la Gerencia Central así por ejemplo en la Gerencia de Prestaciones Económicas la percepción es muy variada dentro del personal que conforma dicho equipo, pues el 36% de ellos piensa que el CO es malo y un mismo porcentaje piensa que es bueno, mientras que un 27% piensa que es regular, lo cual nos muestra que dentro de este mismo equipo las percepciones no se encuentran alineadas. Mientras que, en el caso de la Gerencia de Acceso y Acreditación del Ciudadano y la Gerencia de gestión de seguros, el comportamiento de la percepción es similar al resultado global de toda la Gerencia Central. Mientras que, para la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, el resultado muestra mayoritariamente resultados de bueno y regular (41% para ambos casos) y solo un 18% piensa que es malo.

Estas situaciones muchas veces pueden pasar desapercibida dentro de una organización que tiene la intención de intervenir en estos aspectos sin considerar que la implementación de soluciones no siempre son estándares para todos los grupos. Así por ejemplo para la Gerencia de Prestaciones económicas, sería necesario identificar si estos malos resultados se deben a alguna de las dimensiones específicas que conforma el CO o es un resultado generado por un concurso de resultados similares en cada dimensión, situación que se evaluará en las siguientes líneas. Así también es posible identificar en aquellas gerencias que tienen los mejores resultados, sus fortalezas a fin de poder obtener información sobre la forma como se lleva a cabo las relaciones internas y con ello se pueda replicar en las demás gerencias como una retroalimentación de lo estudiado.

Todo lo indicado trae como consecuencia la importancia de analizar y medir estas variables aplicando los instrumentos a la mayor parte de involucrados (para nuestro caso se aplicó a todo el personal) a fin de poder obtener la mejor percepción del integro de la Gerencia Central considerando incluso a los gerentes de dichas oficinas. Al respecto Santos, Rodríguez, França, Ceratti y Meneses (2019) realizaron un estudio para construir una Escala de CO para una institución pública, considerando la participación de funcionarios e investigadores, quienes concluyeron que los aspectos importantes a considerar son el liderazgo, la comunicación, métodos y planes, la mejora continua, el aprendizaje y el reconocimiento. Los resultados de dicha investigación nos muestran la

participación de trabajadores tanto a nivel directivo como profesional y el interés de identificar las características más importantes a trabajar bajo ambas perspectivas.

Por otro lado la realización de estos estudios se vuelven necesarios en el sentido de que sirven de instrumentos de información para la identificación de problemas que puedan estar afectando el desempeño de los trabajadores y con ello afectar en cierta manera su productividad y la calidad del servicio que se presta, en ese sentido Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) realizaron una investigación cuyos resultados infirieron teóricamente que existe una relación entre el CO y la calidad de los servicios públicos de salud. Del mismo modo el buen CO favorece la satisfacción del trabajador, tal como se precisa en el estudio de Céspedes (2017) quien pudo evidenciar la relación existente entre la percepción del CO y la satisfacción laboral, la cual era alta y significativa por lo que a medida que la percepción del CO aumentaba, también pasaba lo mismo con la satisfacción laboral.

Sobre ello se puede identificar que el clima laboral en una organización se encuentra relacionada con muchos otros factores que son importantes para asegurar los logros de los objetivos institucionales, es así que se puede apreciar su relación con la satisfacción del trabajador, el desempeño laboral, la productividad, el compromiso del trabajador, la calidad del servicio entre otras. Es por ello que la aplicación de políticas organizacionales que favorezcan un mejor CO debe ser implementada de manera prioritaria en la organización a fin de obtener los logros esperados. Sobre ellos Saavedra (2016) evidencio en su investigación una correlación entre el diseño organizacional y el potencial humano del CO la cual era positiva y significativa, concluyendo que es necesaria la implementación de proyectos que estén orientados a la mejora continua en los que participen los gestores y los equipos que conforman las unidades operativas con el fin de que dicha participación en conjunto favorezca en la mejor relación en la estructura organizacional, y con ello el CO.

En relación al primer objetivo específico este es comparar el nivel de la perspectiva individual en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019, sobre ello los resultados evidenciaron que en la Gerencia de Prestaciones Económicas la percepción individual es considerada por la mayoría del personal que conforma dicho equipo como regular pues el 45% de ellos tiene esa percepción. Mientras que, en el caso de la Gerencia de Acceso y Acreditación del Ciudadano, la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación y la Gerencia de Gestión de Seguros, el comportamiento de la percepción individual es similar al resultado global

que representa porcentajes similares de 40% para la calificación bueno y para la calificación regular, dejando un 20% para aquellos que estiman una percepción individual mala.

Estos resultados nos dan información sobre el sentir particular de los trabajadores sobre como su entidad influye en su actitudes, metas y objetivos propios vinculados con su sentido de compromiso y responsabilidad hacia la organización, sobre ello Mendoza y Moyano (2019), evaluaron el impacto del CO y la satisfacción laboral llegando a determinar que el CO tiene un impacto directo y positivo sobre la satisfacción de vida de los trabajadores, lo cual influye de manera directa en su desempeño personal y en la perspectiva individual dentro de la organización.

Es importante precisar que los resultados en esta dimensión para el caso de la Gerencia de prestaciones Económicas reflejan un promedio mayoritariamente regular, situación distinta al resultado general, lo cual nos da una idea que esta dimensión puede estar mejor trabajada en dicha gerencia, es decir que la perspectiva individual en términos generales en dicha gerencia es regular. Por otro lado, esta dimensión en las demás gerencias muestra un comportamiento similar a los resultados generales.

Para el segundo objetivo específico de la investigación que es comparar el nivel de la perspectiva interpersonal en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019, también se presenta resultados variados para cada una de las gerencias ya que evidencia que en la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación es la que presenta un mayor porcentaje de percepción interpersonal buena con un 41%, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas es la que tiene el mayor porcentaje en perspectiva interpersonal mala con un 27.3%. Es preciso mencionar que en las cuatro gerencias el porcentaje de percepción interpersonal calificado como medio o regular tiene valores similares.

Con relación a dichos resultados se debe considerar que las relaciones interpersonales dentro del ambiente de trabajo juegan un papel muy importante para la determinación de un CO bueno, por ello los directivos y jefes deben estar permanentemente monitoreando estas situaciones que pueden poner en riesgo estas condiciones laborales y que podrían afectar el eficiente trabajo en equipo de se necesita. Sobre ello Pedraza (2018) en su investigación realizó una evaluación de distintos aspectos y dimensiones que influyen en el CO llegando a obtener resultados que indican que las dimensiones identidad, apoyo y ambiente de afecto muestran relaciones positivas y significativas y son los que obtuvieron mayores índices de relación con la satisfacción laboral y el CO.

Es así que esta dimensión resulta de vital importancia para su análisis, por ello regresando a las Gerencias en estudio se ha verificado que nuevamente la Gerencia de prestaciones Económicas es la que presenta los resultados menos favorables en esta dimensión, lo cual es un indicador que la perspectiva interpersonal debería ser motivo de atención en esta gerencia. Por otro lado, la que presenta un mejor resultado es la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, por lo que también es propicio el análisis en esta oficina a fin de obtener retroalimentación que ayude a las gerencias con resultados menores.

En relación al tercer objetivo específico de la investigación este es comparar el nivel de la perspectiva organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019, sobre ello se obtuvo resultados que muestran que la Gerencia de Acceso y Acreditación del ciudadano es la que presenta el porcentaje más alto en la percepción organizacional en un 43%, mientras que la Gerencia de prestaciones Económicas es la que presenta el porcentaje más alto en la calificación malo en la percepción organizacional con un 36%. Las otras dos gerencias presentan comportamientos similares.

Al respecto es necesario considerar que este tercer componente que identifica al CO se encuentra dentro de la responsabilidad de los mismos directivos y jefes de la organización, por lo que su implementación podría ser más inmediata y sencilla, pues es una intervención en la que no confluyen de manera mayoritaria aspectos de los distintos puntos de vista de los trabajadores, sino que se orientan en las políticas de la organización que son guiadas justamente por los directivos y jefes. Sobre ello la investigación de Semper, Sánchez, Segredo, Hernández, del Carmen y Mestre (2019) analizaron los aspectos relacionados a la estructura organizacional, comportamiento organizacional y estilo de dirección del CO en su organización, identificando su principal resultado en los valores desfavorables de la estructura organizacional, lo cual muestra que este componente es importante de atender cuando se trata de evaluar el CO.

Así también lo precisado se relaciona con la investigación de Rodríguez, Suárez, Martínez, Alfonso, Cuyac y Reyes (2018), quienes analizaron el CO en base a las dimensiones estructura organizacional, comportamiento organizacional y estilo de dirección, obteniendo resultados que indican que las tres dimensiones fueron percibidas adecuadas. Así también Elgegren (2015) destaca como elementos importantes del CO la identidad, la estructura y la comunicación organizacional.

En relación a los resultados por cada gerencia, nuevamente los resultados más desfavorables se encuentran en la Gerencia de prestaciones económicas, siendo de todas las dimensiones la que mayor porcentaje malo presenta, por lo que nos da la idea que esta dimensión sería la que se debe implementar de manera prioritaria, considerando además lo precisado sobre su mayor acceso y facilidad de actuar de manera directa. Así también los resultados mostraron que la Gerencia de Acceso y Acreditación del ciudadano es la que mejores resultados presentó en esta dimensión por lo que su análisis puede de ser de gran ayuda para la atención de estos resultados negativos en las demás gerencias.

V. Conclusiones

Primera. Se concluye que al comparar el nivel de clima organizacional en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, se ha verificado que existen diferencias significativas en los resultados por cada gerencia, siendo la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado la que presenta un mejor clima organizacional, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas la que obtiene el resultado más desfavorable

Segunda. Se concluye que al comparar el nivel de la perspectiva individual en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, se ha verificado que existen diferencias significativas en los resultados por cada gerencia, siendo la Gerencia de Gestión de Seguros la que presenta un mejor clima organizacional, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas la que obtiene el resultado más desfavorable.

Tercera. Se concluye que al comparar el nivel de la perspectiva interpersonal en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, se ha verificado que existen diferencias significativas en los resultados por cada gerencia, siendo la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación la que presenta un mejor clima organizacional, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas la que obtiene el resultado más desfavorable.

Cuarta. Se concluye que al comparar el nivel de la perspectiva organizacional en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud, se ha verificado que existen diferencias significativas en los resultados por cada gerencia, siendo la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado la que presenta un mejor clima organizacional, mientras que la Gerencia de Prestaciones Económicas la que obtiene el resultado más desfavorable

VI. Recomendaciones

Primera. Se recomienda que la organización implemente un plan para la mejora del clima organizacional a nivel de las distintas Gerencias que la conforman tomando en consideración una intervención general pero también a nivel de oficinas o gerencias menores teniendo en consideración los resultados obtenidos en el presente estudio.

Segunda. Es recomendable establecer programas de capacitación para los trabajadores de las distintas gerencias a fin de mejorar sus capacidades y competencias y de esa manera propiciar su desarrollo dentro de la organización lo cual traerá mejoras en el clima organizacional

Tercera. También es recomendable generar espacios para que los trabajadores puedan interrelacionarse unos con otros, propiciando mejores relaciones y fortaleciendo el trabajo en equipo

Cuarta. Se recomienda analizar las condiciones y facilidades que tiene el trabajador para realizar sus labores a fin de que estos se sientan a gusto con los espacios y condiciones que la organización ofrece, ello sumará para el mejor clima organizacional

Referencias

- Aguirre, M & Martínez, L. (2012) *Clima organizacional*. Madrid. Editorial Académica Española,
- Ancarani, A., Mauro, C & Giammanco, M (2019). *Linking Organizational Climate to Work Engagement: A Study in the Healthcare Sector*. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 547–557. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1491595>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Bravo, R (1994) *Técnicas de Investigación social*. Madrid: Paraninfo.
- Caniels, M. & Baaten, S. (2019). *How a Learning-Oriented Organizational Climate is Linked to Different Proactive Behaviors: The Role of Employee Resilience*. *Social Indicators Research*, (2), 561. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1996-y>
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional la Dinámica del Éxito en las Organizaciones* 3ra Ed. México, D.F.: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A. de c.v.
- Díaz, F & Carrasco, M. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1–14. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
- El-Majali, B. (2016). *Organizational Culture and Its Relationship with the Organizational Climate in the Youth Higher Council from the Perspective of Council Staff*. *Journal of Education and Practice*, 7(8), 39–51. *Journal of Education and Practice*, v7 n8 p39-51 2016. ISSN-2222-1735
- Farooqi, M. & Tahir, S. (2015). *Relationship of Organizational Climate with Teachers' Job Satisfaction*. *Journal of Educational Research* (1027-9776), 18(1), 56–68.
- Gaspar G. (2011) *Manual de Recursos Humanos*. España Publicado por Editorial UOC.
- Gómez, M. y Vicario, O. (2008). *Clima organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. México: UNAM; 2008.
- Guillén, C., y Guil, R. (2000). *Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales*. España: Mc Graw Hill.

- Hafid, W, Thinni, R, Djazuly C., & Hanin, R. (2019). *Impact of organizational climate and job involvement on leprosy surveillance performance in Sampang District, Indonesia*. Journal of Public Health in Africa, (1s). <https://doi.org/10.4081/jphia.2019.1171>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Jiang, Y., Li, P., Wang, J., & Li, H. (2019). *Relationships between Kindergarten Teachers' Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Climate: A Chinese Model*. Journal of Research in Childhood Education, 33(2), 257–270.
- Juárez, S. (2018). Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. Revista Cubana de Salud Pública, 44(4), 97–111.
- Lapo, M. y Bustamante M. (2018). Incidencia del Clima Organizacional y de las Actitudes Laborales en el Comportamiento Prosocial de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador. Información Tecnológica, 29(5), 245–258. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500245>
- Lashari, H., & Alvi, K. (2019). *The influence of Organizational Climate and Organizational Socialization on Knowledge Management: An empirical study in banking sector of Pakistan*. <https://doi.org/10.17722/ijme.v12i2.524.g220>
- Lee, J.-E. (2017). *Assessment of organizational climate in the restaurant industry*. Journal of Foodservice Business Research, 20(4), 447–463. <https://doi.org/10.1080/15378020.2016.1219168>
- Lin, Y.-T., & Liu, N.-C. (2016). *High performance work systems and organizational service performance: The roles of different organizational climates*. International Journal of Hospitality Management, 55, 118–128. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.04.005>
- Margaritoiu, A. (2019). *Job Satisfaction - A Predictor of the Organizational Climate in Public Administration*. Jus et Civitas: A Journal of Social and Legal Studies, (Issue 1), 41.
- Mendoza, R., y Moyano, E. (2019). Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud. Revista Gerencia y Políticas de Salud, 18(36), 1–13. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-36.vsve>

- Montoya, A. (2016) *Relación entre el clima organizacional y la evaluación de desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Pessoa, S. (2015) *Clima organizacional y compromiso funcionario en un hospital público de baja complejidad*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile
- Pereira, A y Solís, D. (2019). Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educativas de San Carlos). *Revista Scientific*, (Edición Especial), 95. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115>
- Peruzzo, E., Silva, S., Batista, C., Haddad. Peres, M., & Marcon, S. (2019). Organizational climate and teamwork at the Family Health *Strategy*. *Revista Brasileira De Enfermagem*, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Pozveh, Z., & Karimi, F. (2016). *The Relationship between Organizational Climate and the Organizational Silence of Administrative Staff in Education Department*. *International Education Studies*, 9(6), 120–129.
- Prasad, R., & Agrawal, M. (2019). *Relationship of organizational climate and performance appraisal system facets with job satisfaction in coal mining industry*. *International Journal of Social Sciences Review*, 7(6), 1763–1767.
- Rani, N. (2019). *Job satisfaction and organizational climate among college lecturer*. *International Journal of Social Sciences Review*, 7(3), 431–433.
- Randhawa, G., & Kaur, K. (2015). *An Empirical Assessment of Impact of Organizational Climate on Organizational Citizenship Behaviour*. *Paradigm* (09718907), 19(1), 65–78. <https://doi.org/10.1177/0971890715585202>
- Rodríguez, S., Suárez, L., Martínez, J., Alfonso, B., Cuyac, M., & Reyes, B. (2018). *Evaluación del clima organizacional en la Clínica Docente Estomatológica 27 de Noviembre. Colón. 2017*. *Revista Médica Electrónica*, 1011.
- Rojas, I. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección territorial de policía de Huancayo 2018*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres Perú
- Sabino, C. (1992) *El proceso de investigación*. Editorial Panamericana. Bogotá.

- Sánchez, H y Reyes, C (2015) *Metodología y diseños de la investigación científica*. Business Support Aneth. Lima
- Segura, J. (2016) *Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en los trabajadores de la empresa comercializadora de útiles escolares y de oficina tai loy s.a. – Chiclayo*. (Tesis de maestría). Universidad de Sipan. Perú.
- Semper, A., Sánchez, Z., Segredo, A., Hernández, A., del Carmen, M., y Mestre, V. (2019). *Clima organizacional en la atención a pacientes con morbilidad materna extremadamente grave*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(1), 1–17.
- Shanker, M. (2015). *Organizational climate an antecedent to organizational commitment: An Empirical Study*. *Aweshkar Research Journal*, 19(1), 81–94.
- Sherief, M. (2019). *Key Organizational Climate Elements Influencing Employees' Creativity in Government*. *Innovation Journal*, 24(1), 2–16.
- Sidin, I., Arifah, N., & Mahmuda, R. (2019). *Organizational climate enhance service quality through enhancing OCB in public hospital*. *Biomedical Research (0970-938X)*, 30(5), 738–746.
- Lázaro. A. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca - Huacho*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú
- Silva, E., Silva, G., y Bautista, J. (2018). *Influencia Del Clima Organizacional en El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad De Morales, Región San Martín*. *Revista científica Tzhoecoen*. Vol. 10 Núm. 1 (2018): Vol. 10 N°1
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. *RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, (15), 582. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *Proceso de investigación científica*. 5. Editorial Limusa. Mexico.
- Thakre, N., & Shroff, N. (2016). *Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees*. *Journal of Psychosocial Research*, 11(2), 469–478.
- Trus, M., Galdikiene, N., Balciunas, S., Green, P., Helminen, M., & Suominen, T. (2019). *Connection between organizational culture, climate, and empowerment: The*

- perspective of nurse managers*. *Nursing & Health Sciences*, 21(1), 54–62.
<https://doi.org/10.1111/nhs.12549>
- Urbano, S. (2019) *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz*.
<https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465.g552>
- Waruwu, B. (2015). *The Correlation between Teachers' Perceptions about Principal's Emotional Intelligence and Organizational Climate and Job Satisfaction of Teachers of State Senior High School in Gunungsitoli Nias, Indonesia*. *Journal of Education and Practice*, 6(13), 142–147.
- Yousefi, M., & Abdullah, G. (2019). *The Impact of Organizational Stressors on Job Performance among Academic Staff*. *International Journal of Instruction*, 12(3), 561–576.
- Zans (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
- Zayas, P. (2010) *El rombo de las investigaciones de las ciencias sociales*, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2010e/822/
- Zorrilla, S. y M. Torres (1994). *Guía para elaborar La Tesis*, 2ª. ed., Ed. McGraw-Hill, México

ANEXOS
Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÒTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÒTESIS GENERAL	Variable 1: CLIMA ORGANIZACIONAL			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
¿Cuál es la diferencia del clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019?	Comparar el nivel de clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019	Sin Hipòtesis	Perspectiva individual Relacionada con el desarrollo individual del trabajador	Satisfacción del trabajador Autonomía de trabajo	1-4 5-7	Malo 29-68
PROBLEMAS ESPECÌFICOS ¿Cuál es la diferencia de la perspectiva individual en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019?	OBJETIVOS ESPECÌFICOS Comparar el nivel de la perspectiva individual en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019		Perspectiva interpersonal Relaciones con los compañeros de trabajo	Relaciones sociales Apoyo de los compañeros	8-10 11-14	Regular 68-106 Bueno 106-145
¿Cuál es la diferencia de la perspectiva interpersonal en	Comparar el nivel de la perspectiva interpersonal en		Perspectiva organizacional	Consideración Beneficios y recompensas	15-19 20-23	

<p>la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019?</p> <p>¿Cuál es la diferencia de la perspectiva organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019?</p>	<p>la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019</p> <p>Comparar el nivel de la perspectiva organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019</p>		<p>Relaciones con los directivos y la organización</p>	<p>Motivación y liderazgo</p>	<p>24-29</p>	
--	---	--	--	-------------------------------	--------------	--

Anexo 2. Instrumentos

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado colaborador

El siguiente cuestionario se aplica a fin de recabar información para el estudio de Clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud,

Instrucciones:

Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas y marque en la opción que se ajuste más a su apreciación sobre el clima organizacional en su Institución. Sus respuestas serán confidenciales.

Escala de valoración,

Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; casi siempre = 4; Siempre = 5.

- a) Gerencia en la que labora..... b)
 Genero: M () F ()
- c) Edad..... d) Tiempo laborando (aprox
 en años)

N°	PREGUNTAS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.					
2	Me siento realizado en mi trabajo.					
3	Disfruto realizando mis actividades.					
4	Me siento motivado para realizar mis actividades					
5	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.					
6	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades					
7	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en relación a mis actividades.					
8	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.					
9	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.					
10	Considero que existe confianza en mí área para platicar cualquier tipo de problema					
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, lo incorporamos de inmediato como parte del grupo.					

12	Pienso que mis compañeros y yo nos sentimos parte de un mismo equipo.					
13	Considero que cuando surgen problemas laborales, todos unimos esfuerzos					
N°	PREGUNTAS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
14	Considero que existe un ambiente agradable en mi organización					
15	Considero que los jefes tratan a su personal de la manera amable					
16	Pienso que el trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.					
17	Considero que los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.					
18	Considero que los jefes se preocupan por sus trabajadores cuando tienen problemas personales.					
19	Pienso que dentro de la organización se le tiene consideración al personal					
20	Pienso que la organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.					
21	Pienso que todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.					
22	Considero que la organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.					
23	Estimo que existen distintas formas de recompensar a los trabajadores					
24	Pienso que cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.					
25	Pienso que los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.					
26	Considero que los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.					
27	Pienso que los jefes mantienen una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.					
28	Considero que todos los empleados reciben apoyo de su jefe en la realización de las tareas.					
29	Pienso que los jefes motivan e impulsan a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					

Validación y confiabilidad de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Perspectiva individual							
1	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.	X		X		X		
2	Me siento realizado en mi trabajo.	X		X		X		
3	Disfruto realizando mis actividades.	X		X		X		
4	Me siento motivado para realizar mis actividades	X		X		X		
5	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.	X		X		X		
6	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades	X		X		X		
7	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en relación a mis actividades.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal							
8	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
9	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.	X		X		X		
10	Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema	X		X		X		
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, lo incorporamos de inmediato como parte del grupo.	X		X		X		
12	Pienso que mis compañeros y yo nos sentimos parte de un mismo equipo.	X		X		X		

13	Considero que cuando surgen problemas laborales, todos unimos esfuerzos	<input checked="" type="checkbox"/>							
14	Considero que existe un ambiente agradable en mi organización	<input checked="" type="checkbox"/>							
15	Considero que los jefes tratan a su personal de la manera amable	<input checked="" type="checkbox"/>							
	DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
16	Pienso que el trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
17	Considero que los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	Considero que los jefes se preocupan por sus trabajadores cuando tienen problemas personales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Pienso que dentro de la organización se le tiene consideración al personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Pienso que la organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Pienso que todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considero que la organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Estimo que existen distintas formas de recompensar a los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	Pienso que cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Pienso que los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Considero que los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Pienso que los jefes mantienen una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	Considero que todos los empleados reciben apoyo de su jefe en la realización de las tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
29	Pienso que los jefes motivan e impulsan a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. DR. RICARDO CONDE ALPARE DNI 0.7087813

Especialidad del validador: ESPECIALISTA SECCIÓN PÚBLICA

07 de DIC del 2012

Veracidad: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o
dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es
conciso, exacto y preciso.

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



Firma del Experto Informante.
DNI 07087813

Validación y confiabilidad de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Perspectiva individual							
1	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.	X		X		X		
2	Me siento realizado en mi trabajo.	X		X		X		
3	Disfruto realizando mis actividades.	X		X		X		
4	Me siento motivado para realizar mis actividades	X		X		X		
5	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.	X		X		X		
6	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades	X		X		X		
7	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en relación a mis actividades.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
9	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.	X		X		X		
10	Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema	X		X		X		
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, lo incorporamos de inmediato como parte del grupo.	X		X		X		
12	Pienso que mis compañeros y yo nos sentimos parte de un mismo equipo.	X		X		X		

13	Considero que cuando surgen problemas laborales, todos unimos esfuerzos	<input checked="" type="checkbox"/>							
14	Considero que existe un ambiente agradable en mi organización	<input checked="" type="checkbox"/>							
15	Considero que los jefes tratan a su personal de la manera amable	<input checked="" type="checkbox"/>							
	DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
16	Pienso que el trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
17	Considero que los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	Considero que los jefes se preocupan por sus trabajadores cuando tienen problemas personales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Pienso que dentro de la organización se le tiene consideración al personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Pienso que la organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Pienso que todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considero que la organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Estimo que existen distintas formas de recompensar a los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	Pienso que cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Pienso que los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Considero que los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Pienso que los jefes mantienen una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	Considero que todos los empleados reciben apoyo de su jefe en la realización de las tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
29	Pienso que los jefes motivan e impulsan a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) No aplicable | |
Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. María del Carmen Arcaño Martínez DNI: 10352560

Especialidad del validador: Metodología

.....de.....del 20.....

Veracidad: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin ambigüedad alguna el contenido del ítem, es conciso, coheso y preciso.

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



Firma del Experto Informante.
DNI: 103529160

Validación y confiabilidad de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Perspectiva individual							
1	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.	X		X		X		
2	Me siento realizado en mi trabajo.	X		X		X		
3	Disfruto realizando mis actividades.	X		X		X		
4	Me siento motivado para realizar mis actividades	X		X		X		
5	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.	X		X		X		
6	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades	X		X		X		
7	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en relación a mis actividades.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
9	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.	X		X		X		
10	Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema	X		X		X		
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, lo incorporamos de inmediato como parte del grupo.	X		X		X		
12	Pienso que mis compañeros y yo nos sentimos parte de un mismo equipo.	X		X		X		

13	Considero que cuando surgen problemas laborales, todos unimos esfuerzos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
14	Considero que existe un ambiente agradable en mi organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
15	Considero que los jefes tratan a su personal de la manera amable	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
	DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional	Si	No	Si	No	Si	No		
16	Pienso que el trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
17	Considero que los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
18	Considero que los jefes se preocupan por sus trabajadores cuando tienen problemas personales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
19	Pienso que dentro de la organización se le tiene consideración al personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
20	Pienso que la organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
21	Pienso que todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
22	Considero que la organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
23	Estimo que existen distintas formas de recompensar a los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
24	Pienso que cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
25	Pienso que los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
26	Considero que los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
27	Pienso que los jefes mantienen una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
28	Considero que todos los empleados reciben apoyo de su jefe en la realización de las tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
29	Pienso que los jefes motivan e impulsan a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg: Roberto Yang, Edwin, Obed DNI: 08194556

Especialidad del validador: Por su Cursos a Educar - Inscripción UCV

07 de Dic del 2019

Relevancia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para registrar al participante o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, coherente y directo.

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


Firma del Exepgo Informante.
DNI:

Validación y confiabilidad de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Perspectiva individual							
1	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.	X		X		X		
2	Me siento realizado en mi trabajo.	X		X		X		
3	Disfruto realizando mis actividades.	X		X		X		
4	Me siento motivado para realizar mis actividades	X		X		X		
5	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.	X		X		X		
6	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades	X		X		X		
7	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en relación a mis actividades.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal							
8	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
9	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.	X		X		X		
10	Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema	X		X		X		
11	Cuando se incorpora un nuevo empleado, lo incorporamos de inmediato como parte del grupo.	X		X		X		
12	Pienso que mis compañeros y yo nos sentimos parte de un mismo equipo.	X		X		X		

13	Considero que cuando surgen problemas laborales, todos unimos esfuerzos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
14	Considero que existe un ambiente agradable en mi organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
15	Considero que los jefes tratan a su personal de la manera amable	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
	DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Pienso que el trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	Considero que los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	Considero que los jefes se preocupan por sus trabajadores cuando tienen problemas personales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Pienso que dentro de la organización se le tiene consideración al personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Pienso que la organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	Pienso que todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	Considero que la organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Estimo que existen distintas formas de recompensar a los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	Pienso que cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Pienso que los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	Considero que los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Pienso que los jefes mantienen una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	Considero que todos los empleados reciben apoyo de su jefe en la realización de las tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Pienso que los jefes motivan e impulsan a los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		


Observaciones (precisar si hay suficiencia): Exo é suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez vallador Dr. Mg. Mitchell Macías Díaz DNI: 09728050

Especialidad del vallador: Psicología

..... del 20.....



Firma del Experto Informante.

DNI:.....

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 *Claridad: Se entienden sin dificultad alguna al enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la o mensón.

Ficha técnica del instrumento

Instrumento para medir el clima organizacional

Nombre del instrumento : Clima organizacional
 Autora : Jenny Marleny Delgado Cabrera
 Año : 2019
 Lugar : Lima
 Objetivo : Medir clima organizacional
 Administración : Individual
 Tiempo de duración : 10 min

El cuestionario contiene un total de 29 ítems, distribuido en tres dimensiones: La dimensión (I) perspectiva individual, que consta de 7 preguntas, la dimensión (II) perspectiva interpersonal, consta de 7 preguntas, la dimensión (III) perspectiva organizacional que consta de 15 preguntas. La escala de valoración es de tipo likert y es como sigue: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3) casi siempre (4), siempre (5) y los niveles son: malo, regular y bueno

Baremo de la variable

dimensiones	escala	rango	categoria
Perspectiva individual	1,2	7 16	malo
	3	16 25	regular
	4,5	25 35	bueno
Perspectiva interpersonal	1,2	7 16	malo
	3	16 25	regular
	4,5	25 35	bueno
Perspectiva organizacional	1,2	15 35	malo
	3	35 55	regular
	4,5	55 75	bueno

Anexo 3. Base de datos

	CL1	CL2	CL3	CL4	CL5	CL6	CL7	CL8	CL9	CL10	CL11	CL12	CL13	CL14	CL15	CL16	CL17	CL18	CL19	CL20	CL21	CL22	CL23	CL24	CL25	CL26	CL27	CL28	CL29	
1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	2	3	4	3	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4
2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4
3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	2	5	3	3	4	4	4	4	3	4
4	1	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
6	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4
7	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4
9	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	3	4	3	3
10	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3
11	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4
12	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3
14	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	2	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4
15	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
16	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	4
17	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4
18	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3
19	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
21	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4
22	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3
23	3	4	4	5	2	3	3	3	4	4	5	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	2
24	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4
25	4	5	4	3	4	4	4	3	4	2	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4
26	1	2	2	2	3	4	2	1	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3
27	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
28	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3
29	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4
30	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
31	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4
32	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
33	2	1	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	4	3	2	1	2	2	2
34	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
35	3	5	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3
36	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3
37	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
38	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	3
39	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
40	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4
41	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2
42	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3
43	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
44	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
45	1	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2
46	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
47	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3	3
48	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3
49	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
50	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3
51	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
52	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2
54	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2
55	3	4	2	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4
56	2	4	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2
57	2	1	3	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2
58	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	1	3	2
59	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
60	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	5	3	3	3

Anexo 4. Pantallazos del SPSS

Resultado2.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

Registro

- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Me siento realiz...
- Registro
 - Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecue...
 - Título
 - Me siento c...
 - Me siento r...
 - Me siento r...
 - Tengo libe...
 - Tengo la o...
 - Me llevo b...
 - Me parece...
 - Considero...
 - Cuando se...
 - Pienso qu...
 - Considero...
 - Considero...
 - Considero...
 - Pienso qu...
 - Considero...
 - Considero...
 - Pienso qu...
 - Pienso qu...
 - Pienso qu...

7/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

Estadísticos

	Me siento satisfecho con las actividades que realizo.	Me siento realizado en mi trabajo.	Disfruto realizando mis actividades.	Me siento motivado para realizar mis actividades.	Tengo libertad para elegir cómo hacer mis actividades.	Tengo libertad para solucionar los problemas relacionados con mis actividades.	Tengo la oportunidad de proponer mejoras o cambios en mis actividades.	Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.	Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.	Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema.	Cuando se...
N	Válido 60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Perdidos 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

Me siento satisfecho con las actividades que realizo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	5.0	5.0	5.0
	Casi nunca	14	23.3	23.3	28.3
	A veces	17	28.3	28.3	56.7
	Casi siempre	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

Resultado2.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Me siento realiz...
- Registro
 - Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecue...
 - Título
 - Me siento c...
 - Me siento r...
 - Me siento r...
 - Tengo libe...
 - Tengo la o...
 - Me llevo b...
 - Me parece...
 - Considero...
 - Cuando se...
 - Pienso qu...
 - Considero...
 - Considero...
 - Considero...
 - Pienso qu...
 - Considero...
 - Considero...
 - Pienso qu...
 - Pienso qu...
 - Pienso qu...

Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	9	15.0	15.0	21.7
	A veces	24	40.0	40.0	61.7
	Casi siempre	18	30.0	30.0	91.7
	Siempre	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Me parece que existe compañerismo dentro de mi área de trabajo.

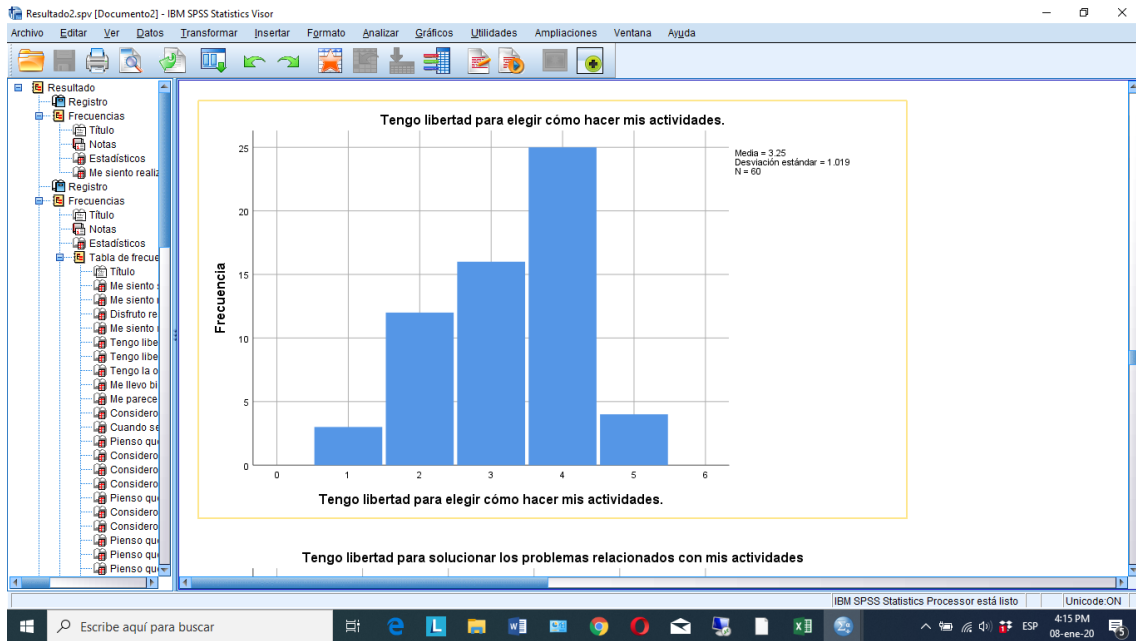
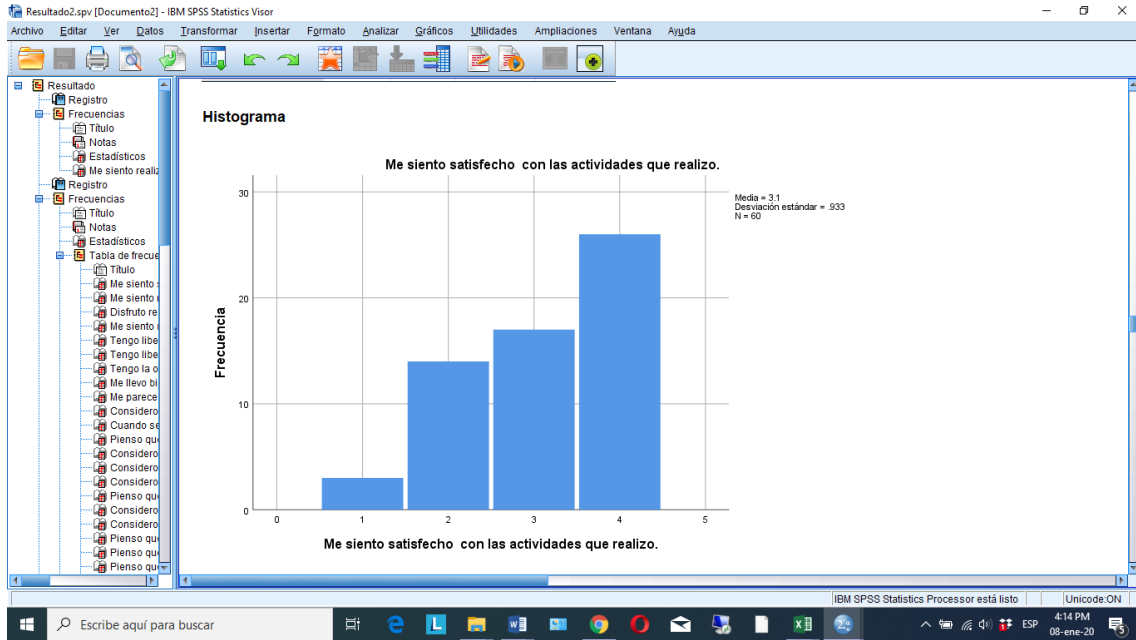
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	5.0	5.0	5.0
	Casi nunca	10	16.7	16.7	21.7
	A veces	21	35.0	35.0	56.7
	Casi siempre	23	38.3	38.3	95.0
	Siempre	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Considero que existe confianza en mi área para platicar cualquier tipo de problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1.7	1.7	1.7
	Casi nunca	16	26.7	26.7	28.3

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar



Sin título2 [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 51 de 51 variables

	cl1	cl2	cl3	cl4	cl5	cl6	cl7	cl8	cl9	cl10	cl11	cl12	cl13	cl14	cl15
1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	2
2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4
3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
4	1	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3
5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
6	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3
7	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4
9	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4
10	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
11	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3
12	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	3	2	2	1
13	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3
14	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5
15	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2
16	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	3
17	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
18	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	4
19	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	2
20	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3
22	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3
23	3	4	4	5	2	3	4	3	4	4	5	4	2	4	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

Escribe aquí para buscar

4:15 PM 09-ene-20

Anexo 6. Artículo científico

Clima organizacional en las diferentes Gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019

Organizational climate in the different Managements of the Central Management of Insurance and Economic Benefits of EsSalud Insurance 2019

Autor: Jenny Marleny Delgado Cabrera

Filiación institucional

Correo (institucional o personal)

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo comparar el nivel de clima organizacional en las gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y fue tipo básica y nivel descriptivo comparativo con diseño no experimental y transversal. Se utilizó un cuestionario basado en la Escala Multidisciplinaria de Clima Organizacional (EMCO) de Gómez y Vicario, aplicada a la población total de 60 trabajadores de todas las gerencias de la gerencia central. Los resultados mostraron diferentes comportamientos del clima organizacional en las gerencias, concluyéndose que existen diferencias significativas al comparar el clima organizacional entre las gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud

Palabras claves: clima organizacional, perspectiva individual, perspectiva interpersonal, perspectiva organizacional.

Abstract

The purpose of this research was to compare the level of organizational climate in the management of the Central Management of Insurance and Economic Benefits of EsSalud Insurance. The study had a quantitative approach and was a basic type and comparative descriptive level with a non-experimental and transversal design. A questionnaire based on the Multidisciplinary Organizational Climate Scale (EMCO) of Gómez y Vicario was used, applied to the total population of 60 workers of all central management departments. The results showed different behaviors of the organizational climate in the management, concluding that there are significant differences when comparing the organizational climate between the management of the Central Management of Insurance and Economic Benefits of EsSalud Insurance

Keywords: organizational climate, individual perspective, interpersonal perspective, organizational perspective

Introducción

En la actualidad cobra importancia el manejo adecuado del recurso humano, el cual es considerado el más valioso para lograr cumplir los objetivos institucionales y por ello el estudio sobre el clima organizacional se vuelve imprescindible a fin de generar condiciones que permitan al personal desempeñarse de la mejor manera, constituyéndose en una ventaja competitiva que logre posicionar a una organización mejor que a otras. Por ello se busca desarrollar estrategias que generen un adecuado clima organizacional, que brinde la posibilidad a los trabajadores de desarrollar todos sus conocimientos, habilidades y relaciones interpersonales.

Al respecto, el clima organizacional constituye un factor que contribuye en el logro de los objetivos institucionales; convirtiéndose en uno de los componentes que poco a poco va tomando mayor importancia dentro de los presupuestos institucionales, los cuales no solo orienta recursos para las remuneraciones y beneficios sociales sino también para mejorar ambientes de trabajo, capacitar a los trabajadores, proporcionarles mejor equipamiento, generar programas o talleres de coaching o clima organizacional, de manera tal que la participación del trabajador sea cada vez más activa y útil a la organización.

Según Sherief (2019), los servidores públicos son vitales para el éxito de un gobierno. Y los gobiernos están buscando más creatividad en sus servicios públicos para lidiar efectivamente con problemas complejos. Se espera que los servidores públicos creativos puedan crear oportunidades generando ideas novedosas y útiles, productos, servicios y procedimientos. Investigaciones previas muestran que un clima organizacional impacta en la forma como se desempeñan en sus tareas laborales relevantes. Los elementos que

impulsan el comportamiento creativo de los servidores públicos son el trabajo significativo, la visión organizacional, la autonomía, los recursos, el apoyo de supervisión, la deliberación, la diversidad y la disposición organizacional para asumir riesgos, con el fin de propiciar creatividad individual en el sector público.

La Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros de ESSALUD tiene a su cargo cuatro gerencias, la gerencia de seguros, la gerencia de acceso y acreditación del asegurado, gerencia de auditoría de seguros y verificación y la gerencia de prestaciones económicas. Todas estas gerencias trabajan de manera coordinada para brindar una correcta atención al ciudadano, sin embargo, se ha podido apreciar que existe dificultades en el interior de cada una de ellas y en su interrelación con las demás gerencias, aparentemente los factores para obtener que el clima organizacional sea el adecuado son pocos y no colabora para asegurar el buen desenvolvimiento de los trabajadores de la organización.

Las dificultades pueden ser muchas y variadas, que pueden originarse desde temas de infraestructura debido a que existen ambientes que no son las adecuadas para generar un buen clima laboral, o temas de iluminación, ventilación, mobiliario entre otros. Además de ello no se evidencia una buena comunicación entre los miembros de las gerencias, existen grupos aislados y algunos no toman en cuenta a los demás grupos de trabajadores. También existe poca autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones, siendo estas tomadas siempre por los altos directivos, sin considerar la opinión de los trabajadores. Por otro lado, la falta de motivación de los servidores, los pocos reconocimientos e incentivos en las ocasiones en que realizan un buen trabajo o consiguen un logro importante, se convierten en factores que influyen en el clima y que originan un bajo desempeño de la gerencia central.

Es por estos motivos que luego de evaluar la problemática interna en esta gerencia se considera importante analizar la situación del clima organizacional en la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros y sus gerencias, a fin de poder identificar los principales aspectos a considerar para la toma de decisiones en la búsqueda de asegurar un mejor clima organizacional.

Es importante indicar que los estudios en gestión estratégica de recursos humanos indican que el clima organizacional desempeña un papel fundamental al explorar la relación entre los Sistemas de trabajo de alto rendimiento y el desempeño organizacional, realizando una evaluación de estos resultados en distintos climas organizacionales a fin de obtener resultados cada vez mejores en las organizaciones (Lin y Liu, 2016).

Sobre el particular se ha realizado investigaciones similares tanto a nivel nacional como internacional que será útiles para la realización del estudio.

A nivel internacional, Semper, Sánchez, Segredo, Hernández, del Carmen y Mestre (2019) en su investigación realizaron un análisis del Clima organizacional en las áreas de pacientes con morbilidad materna que se califican como extremadamente grave, considerando la necesidad de analizar este aspecto en las organizaciones que brindan servicios de salud, por lo que su objetivo fue estudiar el clima organizacional y su correlación con la atención de los pacientes con morbilidad materna grave durante el desarrollo del proceso obstétrico en el hospital provincial “Julio Rafael Alfonso Medina” de Matanzas. La investigación fue transversal y descriptiva, aplicándose el instrumento denominado “Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo” (ECOS-S). En este caso las dimensiones estudiadas fueron: estructura organizacional, estilo de dirección y comportamiento organizacional en diferentes categorías. Se identificó que la dimensión con resultados más desfavorables fue la estructura organizacional. Las conclusiones

fueron que el clima organizacional de la atención a la morbilidad materna extremadamente grave, se encuentra en un rango inadecuado, así también las categorías estudiadas, las dimensiones y el clima global, clasifican como clima organizacional en riesgo.

Del mismo modo se ha realizado la revisión de antecedentes nacionales entre los cuales se encuentra

Pedraza (2018) quien analizó las variables de clima organizacional y satisfacción laboral y su relación de acuerdo a la percepción de los trabajadores en organizaciones privadas y públicas. La investigación tuvo un enfoque explicativo, cuantitativo, no experimental y transversal, mediante la aplicación del cuestionario a distintos trabajadores de varias organizaciones que accedieron participar. Se utilizó una muestra a conveniencia y se utilizó estadística descriptiva. Se identificaron 8 factores que permiten describir el clima organizacional y permiten confirmar la estructura subyacente del modelo de Litwin y Stringer. Los resultados indican que tres dimensiones del clima organizacional (identidad, apoyo y ambiente de afecto) evidencian relaciones significativas y positivas con la satisfacción laboral, lo cual constituye evidencia.

Las investigaciones relacionadas al clima organizacional se encuentran generalmente vinculadas además, con el trabajo en equipo (Peruzzo, Silva, Batista, Haddad, Peres y Marcon, 2019) el compromiso organizacional mediante la promoción de la autonomía, el empoderamiento y el bienestar de los trabajadores (Ancarani, Mauro y Giammanco, 2019), la participación laboral como componente del desempeño del personal (Hafid, Thinni, Djazuly y Hanin, 2019), el empoderamiento y la satisfacción laboral como predictores del clima organizacional, el empoderamiento (Jiang, Li, Wang y Li, 2019), entre otros, reflejando resultados que involucran una correlación significativa del clima

organizacional con todos aquellos componentes que orientan al éxito de las organizaciones.

Así también Robbins y Judge, (2009) conceptualizaron el clima Organizacional como la percepción del personal sobre el ambiente de su centro de trabajo y que está conformado por las interacciones que se dan en sus elementos internos y externos y que influyen en el desempeño del personal de la organización, mientras que Blanch (2003) sostuvo que el clima organizacional son las percepciones que se dan de manera individual y a nivel social de los trabajadores en relación a las características del entorno laboral, y que pueden ser descritos en 3 niveles: el individual, el interpersonal y el organizacional; las referidas percepciones tienen influencia en el funcionamiento y comportamiento de la empresa u organización.

Para Palma (2004), una preocupación principal en las organizaciones es la optimización de la productividad y para ello el recurso humano y su desempeño juega un papel primordial, así como las condiciones en las cuales se desarrollan, constituyéndose ello en el clima organizacional. El clima organizacional para Palma es el ambiente de trabajo, el cual permite que las acciones de los trabajadores se realicen en las determinadas condiciones las cuales pueden definir un fortalecimiento o debilitamiento de los procesos, por lo que su diagnóstico en el sentido preventivo es de gran importancia. De esta manera la psicología organizacional es de gran importancia para asegurar dentro de las empresas servicios que cumplan con los estándares requeridos o que cumplan con los fines para los cuales se requieren.

En ese sentido propuso un instrumento para la medición psicológica del clima organizacional dentro de en ambientes laborales de organizaciones peruanas, identificando factores que son importantes en la percepción del trabajador y de su trabajo

en un marco de sugerencias de intervención a nivel de la capacitación en recursos humanos. En ese sentido, el instrumento define operacionalmente el Clima Laboral como la percepción del empleado en relación a su ambiente de trabajo y en relación a sus opciones de crecimiento personal, su vinculación con las tareas asignadas, la supervisión de su trabajo y las condiciones laborales en que se desarrolla. La medición se realiza en base a 5 factores. El primero de ellos es la autorrealización que es la percepción sobre las posibilidades que el mismo trabajador tiene en relación a su autorealización dentro de su centro laboral. El segundo factor considerado por Palma es el involucramiento que es el nivel en que le trabajador se compromete con la organización y con sus objetivos y sus valores. El tercer factor es la supervisión que se refiere a la sensación de apoyo y orientación del trabajador desde sus superiores en con respecto a sus funciones o tareas encargadas, y de qué manera este apoyo logra que este pueda cumplir oportunamente y le permite aprender. El cuarto factor lo constituye la comunicación y el quinto las condiciones laborales. En relación a la comunicación se vincula con la claridad y coherencia de la información hacia el interior de la empresa sobre su funcionamiento y sobre la manera en que se precisa las obligaciones de los trabajadores y las condiciones laborales son todos los elementos que proporciona la organización tanto económicos, materiales y sociales para que el trabajador pueda cumplir con sus obligaciones.

Por otro lado Gómez & Vicario (2008) también realizan un análisis para cuantificar y medir el clima organizacional, para ellos el clima organizacional se define como un conglomerado de percepciones del orden subjetivo que son socialmente compartidas por los trabajadores de una organización y que corresponden al ambiente de trabajo en el que se desarrollan, Esta percepción se muestra en 3 niveles: el individual, el interpersonal y el organizacional Estas percepciones influyen en el desempeño y comportamiento del

personal en una organización y se realiza mediante la EMCO (Escala Multidisciplinar de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2008), el cual define al Clima organizacional en tres dimensiones y siete indicadores.

A fin de realizar la medición del clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros Es Salud, se utilizará como herramienta la EMCO (Escala Multidisciplinar de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2008), siendo las dimensiones para su análisis las siguientes.

La primera dimensión que se trabaja en este modelo de Gómez y Vicario es la Perspectiva individual, que se refiere a la percepción del trabajador en relación al trabajo que desempeña y el grado de empoderamiento que tiene en la ejecución de sus funciones, es decir tiene que ver con el reconocimiento y apreciación del propio trabajo y la manera cómo es posible que sea ejecutado por el mismo trabajador. Los indicadores de esta dimensión son la satisfacción de los trabajadores y la autonomía en el trabajo. La primera de ella se define como la percepción de los trabajadores relacionado al reconocimiento recibido por el cumplimiento de las actividades ejecutadas, así como el nivel de complacencia que obtienen cuando logran los objetivos y metas establecidas (Gómez y Vicario, 2008).

Por otro lado, la autonomía en el trabajo se refiere a la forma como el trabajador percibe a la organización con respecto a la independencia en el trabajo y también las facilidades que tienen para opinar, diseñar y participar de nuevos métodos para la realización de las actividades que le son encargadas.

La segunda dimensión de la escala Multidisciplinar es la perspectiva interpersonal que corresponde a la perspectiva del trabajador relacionado con los compañeros de trabajo. Comprende dos indicadores, el primero es las relaciones sociales y el segundo el apoyo entre los compañeros de trabajo. Las relaciones sociales corresponden a la complacencia

que los trabajadores experimentan con respecto a las relaciones con sus compañeros de trabajo. Estas se encuentran vinculadas a la camaradería, el compañerismo y la utilización de mecanismos adecuados de comunicación. (Gómez y Vicario, 2008).

Asimismo, el apoyo entre los compañeros de trabajo, se refiere a la satisfacción que los trabajadores experimentan sobre el compromiso, la integración y la comunicación existente entre los miembros de la organización institución. Así mismo, sobre el grado de complacencia que estos tienen sobre el apoyo y cooperación que existe entre ellos.

Finalmente, la dimensión tres es la perspectiva organizacional, que se refiere a la percepción del trabajador en relación a la misma organización, sus jefes y directivos. Involucra tres aspectos, la consideración de los directivos, los beneficios y recompensas y la motivación y liderazgo. (Gómez y Vicario, 2008).

La Consideración de los directivos se refiere a la percepción de los trabajadores en relación a la colaboración y apoyo de sus jefes o superiores. Involucra la manera de comunicación entre el directivo y el subordinado, el respeto y amabilidad.

Los beneficios y recompensas corresponden al nivel de complacencia relacionadas a las retribuciones ofrecidas por el empleador por las actividades realizadas. Estos pueden ser en la forma de salario, recompensas, estímulos, bonos, entre otros. Estos pueden satisfacer las necesidades del trabajador, pero a su vez estimulan y motivan al trabajador para la realización oportuna de sus actividades y obligaciones.

Por último, el componente motivación y liderazgo incluye el nivel de complacencia del personal sobre los mecanismos que utiliza la organización para estimular y alentar los trabajos que se realizan de persistente e intensa. Este indicador considera también las actividades cuyo fin es involucrar y comprometer a los trabajadores para que realicen un trabajo de calidad y con ello consigan obtener las metas y objetivos de la organización.

Materiales y métodos

La presente investigación es del tipo paradigma positivista que según Zayas (2010) se caracteriza por tener una orientación nomotética, que incluye la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de estas.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo que, según lo explicado Hernández, Fernández y Baptista, (2014), utiliza la recolección de datos con el fin de realizar un análisis estadístico estableciéndose modelos de comportamiento para poder comprobar teorías. También es tipo básica, al respecto las investigaciones de este tipo tienen como objetivo de buscar nuevos conocimientos y verdades que logren explicar, y predecir los fenómenos que se originan en la naturaleza y en la sociedad. (Zorrilla y Torres, 1994)

El nivel de la investigación es descriptivo, sobre ello Sabino (1992) define la investigación descriptiva como aquella que trabaja sobre realidades o hechos concretos y sobre su interpretación. Además, es transversal porque, su fin es, describir y analizar variables y su incidencia, además de su interrelación en un momento dado. Es como capturar el momento en una fotografía de a algo que sucede en un instante (Hernández, Fernández y Baptista, 2001).

Diseño de estudio.

El diseño es no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que la investigación de nivel no experimental se caracteriza por realizar el estudio de las variables sin cambiar de manera deliberada alguna información conducente a la investigación, es decir, no se hace variar intencionalmente las variables independientes.

Sujetos.

La población del estudio está conformada por 60 trabajadores de las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud por lo que se consideró para el análisis una población censal de estudio.

Instrumentos

Para la presente investigación la técnica utilizada fue la encuesta, al respecto Bravo (1994) precia que la encuesta sirve para recolectar información sobre temas sociológicos, utilizando la consulta directa a los integrantes de la muestra que corresponden al grupo de interés, es la técnica sociológica de investigación más empleado.

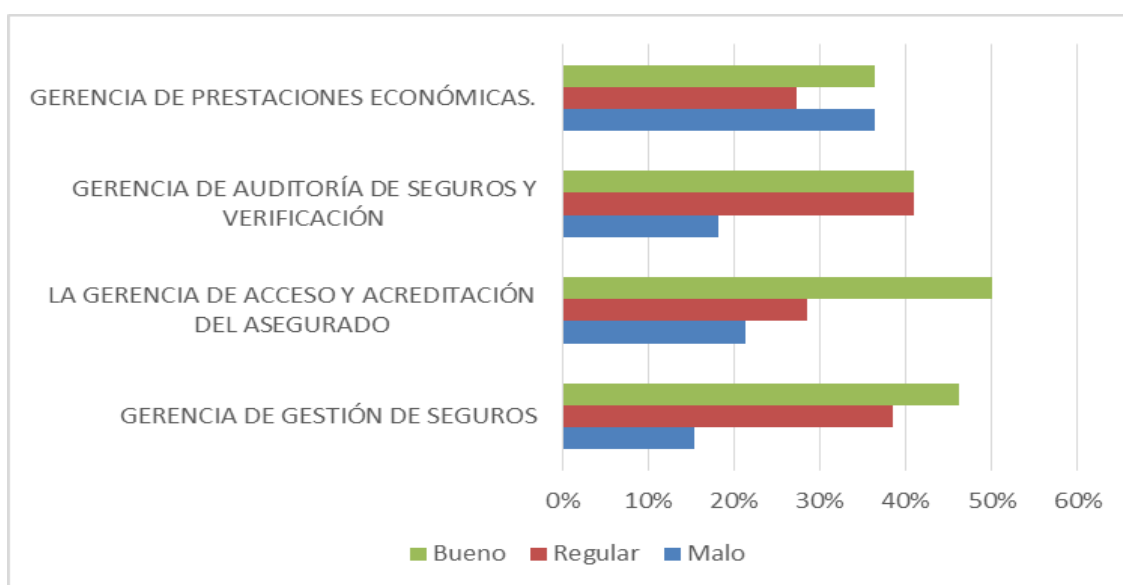
Se utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert para la variable Clima Organizacional con una valorización que van de 1 a 5. Como herramienta de recolección de información se utilizará la EMCO (Escala Multidisciplinar de Clima Organizacional de Gómez y Vicario (2008), el cual divide el Clima organizacional en tres dimensiones y 7 indicadores. Los valores fueron los siguientes; valor 1 = nunca; valor 2= casi nunca; valor 3= a veces; valor 4= casi siempre 5= siempre.

El procedimiento fue el siguiente: •Preparaciones preliminares, aplicación de los cuestionarios a los integrantes que conforman la muestra, ordenamiento de los datos recolectados, ingreso de los resultados al SPSS. V.25, análisis estadístico descriptivo de la información recabada y obtención de resultados.

La confidencialidad del estudio, está basada en que la información de la investigación no será difundida sin autorización del autor.

Resultados

	Malo		Regular		Bueno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia de Gestión de Seguros	2	15%	5	38%	6	46%
Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado	3	21%	4	29%	7	50%
Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación	4	18%	9	41%	9	41%
Gerencia de Prestaciones Económicas.	4	36%	3	27%	4	36%



De acuerdo a los resultados obtenidos para cada una de las gerencias se puede evidenciar que en la Gerencia de Prestaciones Económicas la percepción es muy variada dentro del personal que conforma dicho equipo, pues el 36% de ellos piensa que el clima organizacional es malo y un mismo porcentaje piensa que es bueno, esto denota que las percepciones dentro de un mismo grupo de trabajadores que se desempeñan en un mismo espacio laboral, son extremadamente variadas, lo cual haría denotar un posible tratamiento distinto entre un grupo de personas y otro dentro de la misma gerencia. Cabe precisar que esta misma gerencia es la que presenta el porcentaje mayor de clima

organizacional malo. Mientras que, en el caso de la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado y la Gerencia de Gestión de Seguros, el comportamiento de la percepción es similar al resultado global presentado en la Figura 1, es decir que estas dos gerencias presentan una percepción al promedio de las 4 gerencias con una tendencia mayoritaria a calificar el clima organizacional como bueno, siendo la Gerencia de Acceso y Acreditación del Asegurado la que mejor clima organizacional presenta de las 4 (51%). Por otro lado, en la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, el resultado muestra mayoritariamente resultados de bueno y regular (41% para ambos casos) y solo un 18% piensa que es malo. Este resultado nos muestra que esta gerencia en términos generales es una de las que presentan un porcentaje menor para un clima organizacional malo.

Discusión

El objetivo general de la investigación es comparar el nivel de clima organizacional en las diferentes gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud 2019, por lo que en base a los resultados obtenidos se puede evidenciar situaciones muy distintas entre las gerencias que conforman la Gerencia Central así por ejemplo en la Gerencia de Prestaciones Económicas la percepción es muy variada dentro del personal que conforma dicho equipo, pues el 36% de ellos piensa que el clima organizacional es malo y un mismo porcentaje piensa que es bueno, mientras que un 27% piensa que es regular, lo cual nos muestra que dentro de este mismo equipo las percepciones no se encuentran alineadas. Mientras que, en el caso de la Gerencia de Acceso y Acreditación del Ciudadano y la Gerencia de gestión de seguros, el comportamiento de la percepción es similar al resultado global de toda la Gerencia Central. Mientras que, para la Gerencia de Auditoría de Seguros y Verificación, el resultado muestra mayoritariamente resultados de bueno y regular (41% para ambos casos) y solo un 18% piensa que es malo.

Estas situaciones muchas veces pueden pasar desapercibida dentro de una organización que tiene la intención de intervenir en estos aspectos sin considerar que la implementación de soluciones no siempre son estándares para todos los grupos. Así por ejemplo para la Gerencia de Prestaciones económicas, sería necesario identificar si estos malos resultados se deben a alguna de las dimensiones específicas que conforma el clima organizacional o es un resultado generado por un concurso de resultados similares en cada dimensión, situación que se evaluará en las siguientes líneas. Así también es posible identificar en aquellas gerencias que tienen los mejores resultados, sus fortalezas a fin de poder obtener información sobre la forma como se lleva a cabo las relaciones internas y con ello se pueda replicar en las demás gerencias como una retroalimentación de lo estudiado.

Todo lo indicado trae como consecuencia la importancia de analizar y medir estas variables aplicando los instrumentos a la mayor parte de involucrados (para nuestro caso se aplicó a todo el personal) a fin de poder obtener la mejor percepción del integro de la Gerencia Central considerando incluso a los gerentes de dichas oficinas. Al respecto Santos, Rodrigues, França, Ceratti y Meneses (2019) realizaron un estudio para construir una Escala de Clima Organizacional para una institución pública, considerando la participación de funcionarios e investigadores, quienes concluyeron que los aspectos importantes a considerar son el liderazgo, la comunicación, métodos y planes, la mejora continua, el aprendizaje y el reconocimiento. Los resultados de dicha investigación nos muestran la participación de trabajadores tanto a nivel directivo como profesional y el interés de identificar las características más importantes a trabajar bajo ambas perspectivas.

Por otro lado la realización de estos estudios se vuelven necesarios en el sentido de que sirven de instrumentos de información para la identificación de problemas que

puedan estar afectando el desempeño de los trabajadores y con ello afectar en cierta manera su productividad y la calidad del servicio que se presta, en ese sentido Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) realizaron una investigación cuyos resultados infirieron teóricamente que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud. Del mismo modo el buen clima organizacional favorece la satisfacción del trabajador, tal como se precisa en el estudio de Céspedes (2017) quien pudo evidenciar la relación existente entre la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral, la cual era alta y significativa por lo que a medida que la percepción del clima organizacional aumentaba, también pasaba lo mismo con la satisfacción laboral.

Sobre ello se puede identificar que el clima laboral en una organización se encuentra relacionada con muchos otros factores que son importantes para asegurar los logros de los objetivos institucionales, es así que se puede apreciar su relación con la satisfacción del trabajador, el desempeño laboral, la productividad, el compromiso del trabajador, la calidad del servicio entre otras. Es por ello que la aplicación de políticas organizacionales que favorezcan un mejor clima organizacional debe ser implementada de manera prioritaria en la organización a fin de obtener los logros esperados. Sobre ellos Saavedra (2016) evidencio en su investigación una correlación entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional la cual era positiva y significativa, concluyendo que es necesaria la implementación de proyectos que estén orientados a la mejora continua en los que participen los gestores y los equipos que conforman las unidades operativas con el fin de que dicha participación en conjunto favorezca en la mejor relación en la estructura organizacional, y con ello el clima organizacional..

Conclusiones.

Se ha verificado que existen diferencias significativas al comparar el clima organizacional entre las gerencias de la Gerencia Central de Seguros y Prestaciones Económicas de Seguros EsSalud.

Referencias

- Aguirre, M & Martínez, L. (2012) *Clima organizacional*. Madrid. Editorial Académica Española,
- Bernal, I., Pedraza, N. & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Bravo, R (1994) *Técnicas de Investigación social*. Madrid: Paraninfo.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional la Dinámica del Éxito en las Organizaciones* 3ra Ed. México, D.F.: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.A. de c.v.
- Díaz, F & Carrasco, M. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 1–14. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
- Gaspar G. (2011) *Manual de Recursos Humanos*. España Publicado por Editorial UOC.
- Guillén, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales*. España: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Margaritoiu, A. (2019). *Job Satisfaction - A Predictor of the Organizational Climate in Public Administration*. *Jus ET Civitas: A Journal of Social and Legal Studies*, (Issue 1), 41.
- Mendoza, R., & Moyano, E. (2019). Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 18(36), 1–13. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-36.vsve>

- Montoya, A. (2016) *Relación entre el clima organizacional y la evaluación de desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Peruzzo, E., Silva, S., Batista, C., Haddad., Peres, M., & Marcon, S. (2019). Organizational climate and teamwork at the Family Health *Strategy*. *Revista Brasileira De Enfermagem*, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Rani, N. (2019). *Job satisfaction and organizational climate among college lecturer*. *International Journal of Social Sciences Review*, 7(3), 431–433.
- Rodríguez, S., Suárez, L., Martínez, J., Alfonso, B., Cuyac, M., & Reyes, B. (2018). *Evaluación del clima organizacional en la Clínica Docente Estomatológica 27 de Noviembre. Colón. 2017*. *Revista Médica Electrónica*, 1011.
- Rojas, I. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección territorial de policía de Huancayo 2018*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres Perú
- Sabino, C. (1992) *El proceso de investigación*. Editorial Panamericana. Bogotá.
- Sánchez, H y Reyes, C (2015) *Metodología y diseños de la investigación científica*. Business Support Aneth. Lima
- Segura, J. (2016) *Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en los trabajadores de la empresa comercializadora de útiles escolares y de oficina tai loy s.a. – Chiclayo*. (Tesis de maestría). Universidad de Sipan. Perú.
- Semper, A., Sánchez, Z., Segredo, A., Hernández, A., del Carmen, M., & Mestre, V. (2019). *Clima organizacional en la atención a pacientes con morbilidad materna extremadamente grave*. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(1), 1–17.
- Lázaro. A. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca - Huacho*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú
- Silva, E., Silva, G., & Bautista, J. (2018). *Influencia Del Clima Organizacional en El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad De Morales, Región San Martín*. *Revista científica Tzhoecoen*. Vol. 10 Núm. 1 (2018): Vol. 10 N°1

- Sotelo, J. & Figueroa, E. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo, (15), 582. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *Proceso de investigación científica*. 5. Editorial Limusa. México.
- Urbano, S. (2019) *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz*. <https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465.g552>
- Zans (2017) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
- Zayas, P. (2010) *El rombo de las investigaciones de las ciencias sociales*, Edición electrónica gratuita.
- Zorrilla, S. y M. Torres (1994). *Guía para elaborar La Tesis*, 2ª. ed., Ed. McGraw-Hill, México