

**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA  
MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE REMAX INMOBILIARIA  
REGIÓN NORTE-LAMBAYEQUE 2023**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora:**

**Bach. Ana Lucia Diaz Ciurlizza**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9546-7604>**

**Asesor:**

**Dr. Edgar Roland Tuesta Torres**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3810-6180>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que  
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido.**

**Sublínea de Investigación:**

**Institucionalidad y gestión de las organizaciones**

**Pimentel – Perú**

**2023**

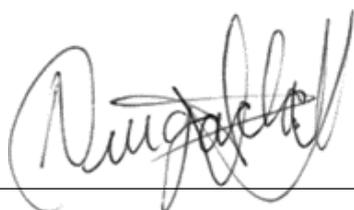
**ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE REMAX  
INMOBILIARIA REGIÓN NORTE LAMBAYEQUE 2023**

**APROBACIÓN DE LA TESIS**



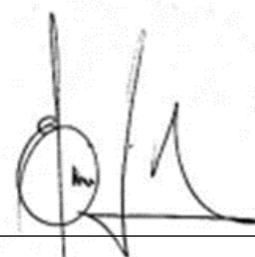
---

Dr. Bustamante Quintana Pepe Humberto  
**Presidente del jurado**



---

Dra. García Clavo Nila  
**Secretaria del jurado**



---

Dr. Tuesta Torres Edgar Roland  
**Vocal del jurado**

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy egresada del Programa de Estudios de Posgrado **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autora del trabajo titulado:

**ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE REMAX INMOBILIARIA REGIÓN NORTE-LAMBAYEQUE 2023**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y auténtico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

<b>Díaz Ciurlizza Ana Lucía</b>	<b>DNI:77485321</b>	
---------------------------------	---------------------	---

Pimentel, 18 de agosto de 2024

# REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN



## 18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

### Fuentes principales

- 14%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 15%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## Índice de contenidos

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	x
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	5
1.4. OBJETIVOS	7
1.4.1. OBJETIVOS GENERAL	7
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.5. HIPÓTESIS	7
1.6. TRABAJOS PREVIOS	8
1.7. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS AL TEMA	14
2.1. ENFOQUE, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	25
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	25
2.3. POBLACIÓN, MUESTREO Y MUESTRA	26
2.3.1. POBLACIÓN	26
2.3.2. MUESTREO (TIPO DE MUESTREO - CRITERIOS DE SELECCIÓN)	26
2.3.3. MUESTRA	27
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.	27
2.5. PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS	28
2.6. CRITERIOS ÉTICOS	28
2.7. CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO	29
III. RESULTADOS	30
3.1. RESULTADOS SEGÚN OBJETIVOS	30
3.2. APOORTE DE INVESTIGACIÓN	38
3.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	39
V. RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS	45
ANEXOS	54

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	54
ANEXO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	56
ANEXO 3 : INSTRUMENTOS PSICOMÉTRICOS	58
ANEXO 4 : VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	61
ANEXO 5 : VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO DE INVESTIGACIÓN	112
ANEXO 6: CARTA DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA	118
ANEXO 7: CONSENTIMIENTO INFORMADO	119
ANEXO 8 : EVIDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN	122
ANEXO 9: APORTE DE INVESTIGACIÓN	124
ANEXO 10 : APROBACIÓN DE TESIS	132
ANEXO 11: ACTA DE 2 CONTROL DE SIMILITUD	134

## Índice de tablas

Tabla 1: Prueba de correlación	35
Tabla 2: Correlación de autorrealización y satisfacción laboral	36
Tabla 3: Correlación de involucramiento y satisfacción laboral	36
Tabla 4: Correlación de supervisión y satisfacción laboral	37
Tabla 5: Correlación de comunicación y satisfacción laboral	37
Tabla 6: Correlación de condiciones laborales y satisfacción laboral	38

## Índice de figuras

Figura 1: Baremos de clima organizacional	30
Figura 2: Baremos de dimensión autorrealización del clima organizacional.....	34
Figura 3: Baremos de dimensión involucramiento del clima organizacional... ..	32
Figura 4: Baremos de dimensión supervisión del clima organizacional... ..	32
Figura 5: Baremos de dimensión comunicación del clima organizacional... ..	33
Figura 6: Baremos de dimensión condiciones laborales del clima organizacional... ..	34
Figura 7: Baremos de satisfacción laboral... ..	34
Figura 8: Aplicación de instrumentos psicométricos... ..	122
Figura 9: Aplicación de instrumentos psicométricos... ..	123
Figura 10: Aplicación de instrumentos psicométricos... ..	123

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino.

A mis padres, quienes me enseñaron el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mis hermanos, por ser mis compañeros de vida y mis mayores aliados.

A Fabricio, por su amor y apoyo inquebrantable.

*Ana Lucía Díaz Ciurlizza*

### **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a REMAX por permitirme desarrollar mi trabajo en su prestigiosa institución y a mi docente, Edgar Tuesta, por su invaluable guía y apoyo durante todo este proceso. Su colaboración y orientación han sido fundamentales para la culminación exitosa de esta tesis.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por finalidad elaborar una estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción de los trabajadores de Remax Inmobiliaria, región Norte-Lambayeque. La presente investigación fue de tipo descriptiva-propositiva. Hernández et al. (2014), con un enfoque cuantitativo, menciona que fue un estudio que se diferencia por mantener un orden secuencial dentro de sus fases de desarrollo, donde se recopilaron datos para comprobar la hipótesis planteada. Para ello, fue necesario emplear recursos estadísticos que permitieron analizar y validar los datos obtenidos. Además, esta investigación tuvo como objetivo la búsqueda de soluciones o alternativas para resolver los problemas identificados en un campo particular. Las técnicas empleadas en la investigación fueron cuestionarios psicométricos con preguntas cerradas, que permitieron una recolección de datos precisa y estructurada. El diseño fue no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente variables, lo que garantiza la objetividad de los resultados obtenidos.

La población-muestra fue constituida por los trabajadores de Remax Inmobiliaria, región Norte-Lambayeque, que actualmente laboran en la empresa. Luego de recolectar los datos, se encontró que el 31.37% de los participantes consideraron que existe un clima organizacional regular, mientras que un 68.63% de los encuestados manifestaron que el clima organizacional es bueno. Con respecto a la segunda variable, el 100% de los participantes percibieron una alta satisfacción laboral. A nivel propositivo, se generó una estrategia basada en las dimensiones estudiadas para mejorar aún más el clima organizacional y, consecuentemente, la satisfacción laboral de los trabajadores. Además, dicha estrategia fue validada por un juicio de expertos para asegurar su efectividad y adecuación a las necesidades específicas de la organización.

**Palabras Clave:** Clima organizacional, satisfacción laboral , trabajadores, estrategia.

## ABSTRACT

This research work aimed to develop a strategy for organizational climate to improve the satisfaction of the workers at Remax Real Estate, North-Lambayeque region. This research was descriptive-propositional in nature. Hernández et al. (2014), with a quantitative approach, mentions that it was a study distinguished by maintaining a sequential order within its development phases, where data was collected to verify the proposed hypothesis. To achieve this, it was necessary to use statistical resources that allowed for the analysis and validation of the obtained data. Furthermore, this research aimed to seek solutions or alternatives to address the problems identified in a specific field. The techniques employed in the research included psychometric questionnaires with closed questions, which allowed for precise and structured data collection. The design was non-experimental because it was conducted without deliberately manipulating variables, ensuring the objectivity of the results obtained.

The population sample consisted of the workers of Remax Real Estate, North-Lambayeque region, who are currently employed by the company. After collecting the data, it was found that 31.37% of the participants considered that there is a regular organizational climate, while 68.63% of the respondents stated that the organizational climate is good. Regarding the second variable, 100% of the participants perceived a high level of job satisfaction. At the propositional level, a strategy was generated based on the studied dimensions to further improve the organizational climate and, consequently, the job satisfaction of the workers. Additionally, this strategy was validated by expert judgment to ensure its effectiveness and suitability to the specific needs of the organization.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, workers, strategy.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El clima organizacional (CO) se definió como la descripción psicológica y social de los empleados. En cambio, la satisfacción laboral (SL) se vinculó al grado de bienestar que los trabajadores vivenciaron en sus labores. Estuvo influida por diferentes eventos, tales como, reconocimiento, honorarios, el crecimiento profesional y relaciones de trabajo saludables.

En un contexto internacional, ambas variables fueron esenciales para el éxito de las empresas. Un estudio realizado en 2021 destacó que un ambiente laboral positivo, marcado por la innovación y el respaldo del liderazgo, estuvo estrechamente vinculado con la satisfacción en el trabajo. De hecho, el 75% de los empleados en un ambiente organizacional positivo reportaron altos niveles de satisfacción laboral. (Cheng et al., 2021).

En Perú, se halló que el 75% de los trabajadores señalaron que un liderazgo participativo fomentaba un ambiente de trabajo más satisfactorio y un 70% de los colaboradores que percibieron una comunicación efectiva en la organización tienden a reportar mayores niveles de compromiso y satisfacción. (García et al., 2021).

Remax es una franquicia inmobiliaria internacional, enfocándonos en la región norte Lambayeque, actualmente contamos con cinco oficinas ubicadas en Chiclayo, y con 51 colaboradores. La organización jerárquica consta de un gerente general, un bróker, personal de administración, personal de recursos humanos y agentes de ventas.

Se han identificado algunas dificultades con respecto a ambas variables, mediante el análisis empírico, se logró detallar diversas **manifestaciones del problema** correspondientes al **diagnóstico fáctico**, que se resumieron en: desconexión parcial entre

colaboradores del equipo de asesores de ventas y la dirección, malentendidos y errores en la ejecución de tareas, ambiente laboral poco cohesionado.

En el estudio efectuado, se identificaron las posibles **causas del problema** de la siguiente manera: deficiencia o falta de claridad en alguno de los canales de comunicación, falta de supervisión y orientación adecuada por parte de la dirección, no proporcionaban una retroalimentación regular y constructiva sobre el desempeño de los colaboradores.

El **objeto** de la investigación fue el proceso de la gestión empresarial. (Chiavenato, 2019) afirmaba que la gestión empresarial implicaba planificar, organizar, integrar, dirigir y supervisar los recursos de una empresa, con el objetivo de maximizar los beneficios o alcanzar las metas propuestas. El **campo de estudio** fue la dinámica de la satisfacción laboral.

La investigación tuvo como objetivo estudiar estas dos variables y su relación para que los trabajadores de recursos humanos, con los resultados obtenidos, contaran con una visión actualizada de las características manifestadas en estas problemáticas. Esto permitió desarrollar estrategias de intervención que mejoraron estos elementos, ya que son relevantes en la retención de trabajadores, el rendimiento en el trabajo y la eficacia de atención al cliente en el rubro inmobiliario.

Algunas investigaciones como la de Márquez y Cardoso (2023) lograron encontrar en su investigación que el trabajo en equipo, apoyo y la manera en la que se decide frente a un conflicto, afectaba de manera crucial el clima de la empresa.

De la misma forma, Baltazar et al. (2022) manifestaron la necesidad de crear planes de integración eficaces, valorar la experiencia de los colaboradores y establecer un entorno propicio para su desarrollo profesional en la empresa de atención médica, ya que esto tuvo un impacto en la productividad y la eficiencia del servicio brindado.

Treviño y López (2022) nos mencionaron en su investigación que los colaboradores que estaban mejor remunerados presentaban mayor nivel de satisfacción, a ello se le sumaba los incentivos emocionales y la motivación.

Asimismo, en la siguiente investigación, la cual tuvo por objetivo identificar los componentes clave de satisfacción en el trabajo que tenían una mayor relevancia en el clima de la empresa de los profesores de una determinada institución educativa, mencionando que los elementos más importantes están relacionados con la satisfacción interior y mecanismos de apoyo. (Zambrano & Zambrano, 2022).

El estrés laboral que se observó en la plana docente hoy en día es un problema de gran magnitud, ya que este síndrome de burnout afectaba de forma relevante a los trabajadores frente a su empresa, en la cual se ha realizado la investigación (Cortez et al., 2021).

Holguin y Contreras (2019) en su investigación nos mencionaron que a través de grupos multidisciplinarios que intervinieron de manera frecuente se puede reforzar el intercambio de opiniones, compartir objetivos y además que se facilite la solución de los conflictos que se pueden generar.

Las conductas en el trabajo, el liderazgo y los incentivos motivacionales tenían una gran relevancia positiva en el desarrollo profesional y laboral de cada trabajador en una empresa (Arévalo, 2021).

Según Salazar (2018) en su estudio, nos demostró que, cuando el colaborador tenía mayor satisfacción laboral, desarrollaba mayor identidad y compromiso con su empresa, logrando de ese modo el éxito de la empresa.

Seguidamente, se desarrolló la investigación titulada "Gestión administrativa y satisfacción laboral en profesionales de la salud del Hospital Nacional Arzobispo Loayza". Estos autores nos mencionaron que una organización, orientación, coordinación y control

adecuados en los procesos de la empresa generarán una mejor percepción de los trabajadores (Acosta, 2022).

Cruz y Bernui (2019) nos mencionaron que, dentro de las conductas estudiadas en el ámbito organizacional, se consideraron fundamentales aquellas que estaban relacionadas con la cultura de la empresa, su identificación y percepción, ya que cuando un colaborador percibía de manera agradable su trabajo y se sentía satisfecho, tenía un mejor rendimiento laboral.

Fernández (2022) desarrolló una investigación en la cual nos mencionaba que la evaluación del talento humano, así como su percepción frente a su puesto laboral, fueron relevantes en el desarrollo de su satisfacción laboral, demostrándose así que esta estaba relacionada directamente al rendimiento de cada colaborador.

Muñoz et al. (2022) se centraron en la satisfacción laboral frente a la desigualdad existente en el plan de retribución salarial de la empresa investigada, demostrando de tal forma que, si un colaborador era remunerado de manera adecuada y acorde a sus labores, percibía una satisfacción laboral elevada.

El clima laboral fue fundamental para lograr cambios dentro de la empresa, orientados a aumentar la eficiencia, así como para determinar y detectar las necesidades existentes, implementar estrategias adecuadas y promover las acciones necesarias para su mejora (León et al., 2018).

Zuñiga y Govea (2020) en su investigación, la comunicación y los incentivos económicos originaban que el colaborador percibiera su clima laboral como más agradable, señalaron que es imprescindible en una empresa establecer un plan adecuado de remuneraciones salariales para incentivar a sus colaboradores.

Fue imprescindible considerar las recompensas salariales vayan acorde al desempeño laboral, de esto modo, la motivación se veía en acrecentamiento y también

influyó en su estado psicológico del colaborador, es por ello que las empresas debían tener en cuenta las condiciones adecuadas y el área de encargada debía hacer un rastreo de las mismas (Pinedo & Delgado, 2020).

Sin embargo, frente a lo descrito con anterioridad, al no considerarse una verdad absoluta, se ahondó con el presente estudio y así se logró reforzar o discernir en cuanto a la información que se obtuvo en base a los instrumentos seleccionados para la evaluación de la población en cuestión.

Finalmente, López (2021) sostuvo que los términos clima organizacional y clima laboral podían usarse de manera indistinta, ya que ambos describieron las percepciones y experiencias de los empleados en su entorno de trabajo. Asimismo, González (2021) afirmaba en su artículo que ambos conceptos se referían a las condiciones psicológicas y sociales del ambiente laboral.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera la implementación de una estrategia de clima organizacional puede mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de Remax Inmobiliaria, región norte de Lambayeque, 2023?

## **1.3. Justificación e importancia del estudio**

Esta investigación denotó su relevancia respecto a dos variables en una inmobiliaria y en el profundo impacto que estos aspectos tenían en el rendimiento, productividad, comodidad y éxito general de la organización.

En una inmobiliaria, donde el trabajo en equipo, la interacción con clientes y comunicación son constantes, un clima organizacional saludable era esencial. Los trabajadores que se sentían importantes, escuchados y respaldados en su trabajo eran más

proclives a ofrecer servicios de calidad y entablar relaciones positivas para con los usuarios. Además, un buen clima laboral promovía la conservación del talento, reduciendo el ausentismo y la rotación de personal, lo que a su vez contribuía a la estabilidad y crecimiento sostenible de la empresa.

Por otro lado, la segunda variable se definió como el nivel de felicidad y gratificación que percibían quienes laboran en la organización. Cuando los trabajadores estaban satisfechos, su motivación y compromiso se disponía a esforzarse en cada tarea que realizan.

La **justificación teórica** se enfocaba en la implementación de una estrategia de mejora del clima organizacional la cual intervino en las dimensiones identificadas como críticas para promover un entorno de trabajo más satisfactorio. La estrategia propuesta siguió las directrices adecuadas para demostrar la relación positiva entre un buen CO y SL.

La **justificación práctica**, en base a los resultados se pudo consolidar y mejorar los aspectos del clima organizacional que ya son positivos, al mismo tiempo que se abordaron las áreas que necesitaban desarrollo. Esto, a su vez, pudo llevar a una mayor cohesión entre el equipo, mejor desempeño laboral y una reducción de la rotación de personal, reflejándose resultados positivos tanto a nivel individual como organizacional.

La **justificación metodológica**, se basó en la estructura del trabajo de investigación, por medio de la aplicación de test psicométricos adecuadamente validados, donde los colaboradores fueron quienes los desarrollarán, llegando a encontrar que tipo de relación mantienen ambas variables.

La **novedad científica** que emergió de la investigación fue la integración del modelo de "Clima Organizacional Positivo" con la "Teoría de la Autodeterminación". Esta integración sugería que, además de crear un ambiente laboral saludable, las organizaciones deben centrarse en satisfacer las necesidades psicológicas fundamentales de sus empleados.

Al crear un entorno organizacional que priorizaba la interacción positiva y la colaboración, se capacitaba a los empleados para tomar decisiones, se reconocía su competencia y se fomentaba la conexión interpersonal. Esto podía elevar de manera considerable la SL y la motivación interna de los colaboradores. Tal enfoque transformó la gestión de recursos humanos en el sector inmobiliario, sugiriendo la implementación de estrategias destinadas a mejorar el ambiente organizacional y alinearse con las motivaciones internas de los empleados, lo que transformaría la dinámica laboral y contribuiría a un gran crecimiento.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivos General**

- **Elaborar una** estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Ponderar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.
- Ponderar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.
- Identificar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.
- Validar la estrategia mediante juicio de expertos.

## **1.5. Hipótesis**

### **H. General**

La aplicación de una estrategia de clima organizacional mejorará la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.

## **1.6. Trabajos previos**

### **Internacional**

En 2020, Ramos y su equipo llevaron a cabo una investigación para explorar la relación entre el bienestar psicológico y la satisfacción laboral en la Institución Privada Superior de San Juan de Pasto. La muestra incluyó a 147 miembros del personal administrativo, y los datos se recopilaron utilizando la Escala de Bienestar Psicológico y la Escala de Satisfacción Laboral. Los resultados revelaron una correlación significativa entre ambos factores, lo que subraya la importancia de que las organizaciones implementen políticas destinadas a mejorar el ambiente laboral y aumentar la satisfacción de los empleados de manera sostenible. La investigación sugiere que promover el bienestar psicológico no solo es beneficioso para los trabajadores, también fortalece el rendimiento global de la institución.

En 2021, Ruiz realizó un estudio sobre el clima laboral en organizaciones públicas y privadas en Asunción, utilizando una muestra de 104 empleados que fueron evaluados con la herramienta AT-ARG, diseñada para medir la percepción del clima organizacional. Este análisis descriptivo cuantitativo reveló que el 47% de los participantes calificó el ambiente de trabajo como muy favorable, el 48% lo consideró favorable, y solo un 5% lo describió como medio, lo que indica una percepción en general positiva. Los hallazgos mostraron que un clima laboral positivo contribuye de manera efectiva al rendimiento y la eficacia de los trabajadores, destacando la necesidad de que las empresas prioricen la creación de entornos laborales que no solo sean funcionales, sino que también promuevan el bienestar y la satisfacción de sus empleados.

En 2021, Becerra y Bermúdez exploraron el clima laboral en seis bibliotecas universitarias en Colombia, evaluando diversas categorías como relaciones laborales, cambio, recursos, remuneraciones e identificación. La investigación involucró a 120 empleados quienes respondieron cuestionarios de manera virtual, consistiendo en 10 preguntas seleccionadas más una pregunta abierta para obtener información cualitativa adicional. Los cuestionarios fueron validados adecuadamente para asegurar la fiabilidad de los datos. Se concluyó que el clima laboral era generalmente estable y que la identificación con la empresa, es decir, la alineación con sus valores, era el factor más determinante para los empleados. Este hallazgo sugiere que fomentar una fuerte identificación organizacional podría ser clave para mejorar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores en el entorno universitario.

En 2022, Cabay y su equipo realizaron un estudio transversal, correlacional y descriptivo para investigar la relación entre el estrés y la satisfacción laboral en el personal administrativo de un hospital en Ecuador. Con un enfoque cuantitativo-correlacional, utilizaron dos herramientas de evaluación: una para medir el estrés laboral y otra para la satisfacción laboral (S20/23). Los hallazgos revelaron que, aunque el 76% de los participantes reportaron bajos niveles de estrés, existían conexiones significativas entre varios factores estresantes y las variables estudiadas. Sin embargo, no se logró establecer una correlación directa entre el estrés y la satisfacción laboral, lo que sugiere que el clima organizacional podría ser un factor estresante relevante.

En 2023, Correo y Samudio llevaron a cabo un estudio descriptivo y observacional con un componente analítico para evaluar las percepciones del personal de enfermería sobre el clima organizacional en un hospital de Paraguay. La muestra incluyó a 106 empleados, quienes completaron cuestionarios diseñados para evaluar diversas dimensiones del clima

laboral. Los resultados indicaron que la dimensión de Liderazgo obtuvo el puntaje más alto, lo que refleja una percepción favorable en este aspecto. En contraste, la dimensión de Participación registró la media más baja, con 2,66, lo que sugiere áreas que requieren mayor atención. A partir de este estudio, concluyeron que no existen correlaciones significativas entre el clima organizacional y las características sociodemográficas y laborales de los participantes, lo que destaca la necesidad de investigar otros factores que podrían influir en la percepción del clima dentro del entorno hospitalario.

### **Nacional**

Por otro lado, en 2019, Laura llevó a cabo un estudio en un Instituto de Educación Superior para investigar el impacto de las interacciones humanas en el ambiente organizacional. Este estudio, de carácter cuantitativo, descriptivo-correlacional y básico, incluyó a 32 participantes del mismo instituto, utilizando encuestas y observación como métodos de recopilación de datos. Los resultados mostraron una correlación moderada y directa entre las interacciones humanas y el clima organizacional, aunque la magnitud de esta relación fue relativamente débil. Esto sugiere que, aunque las interacciones humanas positivas tienden a mejorar el clima organizacional, su impacto no es particularmente fuerte.

Además, Valero (2019) y su equipo investigaron la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los profesores en la región de Cusco en un centro educativo. A través de un enfoque cuantitativo y correlacional, evaluaron a 19 docentes mediante cuestionarios diseñados específicamente para medir estos aspectos. Los hallazgos revelaron altos niveles tanto de cultura organizacional como de satisfacción laboral, atribuidos a la colaboración efectiva, el interés de padres y estudiantes, así como el apoyo de la dirección escolar, lo que llevó a la conclusión de una correlación significativa entre estos

elementos. Estos resultados subrayan la importancia de cultivar una cultura organizacional sólida para promover la satisfacción de los docentes en el entorno educativo.

Un estudio realizado por Zeta et al. (2020) en una institución educativa rural se centró en analizar cómo el clima organizacional y el liderazgo de servicio influyen en la satisfacción laboral. Esta investigación cuantitativa de tipo explicativo y no experimental incluyó a docentes, personal administrativo y de servicios, quienes fueron evaluados a través del Cuestionario de Satisfacción de Weiss y la Escala SL-28. Los resultados revelaron una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como entre el liderazgo de servicio y la satisfacción laboral. Sin embargo, se concluyó que el clima organizacional tiene un impacto más profundo en la satisfacción laboral en comparación con el liderazgo de servicio, subrayando su importancia para el progreso de la institución.

En 2022, Soto et al. realizaron una investigación para evaluar cómo el clima organizacional impacta la calidad del servicio en un Centro de Salud en Huánuco, Perú, con el propósito de examinar la relación entre estos dos factores clave. El estudio, de carácter observacional y correlacional, incluyó a 53 profesionales de la salud, quienes fueron evaluados mediante diversas escalas diseñadas específicamente para medir ambos aspectos. Los resultados revelaron que el nivel del clima organizacional se situó en un promedio de 3.43, mientras que la calidad del servicio alcanzó un promedio de 3.44, lo que refleja una percepción positiva en ambos casos. Se concluyó que existe una correlación directa y significativa entre un buen clima organizacional y la calidad de la atención brindada, sugiriendo que mejorar el ambiente laboral podría tener un efecto positivo.

Pedraza (2020) exploró la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en entidades públicas y privadas, utilizando un enfoque empírico, racional y causal.

En el estudio participaron 80 empleados, y la recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas basadas en las 9 dimensiones de Litwin y Stringer, previamente validadas en estudios anteriores. Los resultados mostraron pocas diferencias entre los dos tipos de organizaciones, aunque se observó que los empleados del sector privado perciben las dimensiones de identidad y estándares de manera distinta en comparación con sus contrapartes del sector público. Se concluyó que el clima organizacional tiene una influencia significativa en la satisfacción y el rendimiento de los empleados, destacando la importancia de gestionar adecuadamente estas dimensiones en ambos contextos.

### **Regional**

Por su parte, en 2021, Morales llevó a cabo un estudio para analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de las salas de entretenimiento “Mas Diversión” en Lambayeque. Esta investigación, también de naturaleza cuantitativa y correlacional, incluyó a 49 trabajadores, quienes fueron evaluados mediante una Escala de Clima basada en el modelo de Litwin y Stringer, adaptada al contexto peruano por CRAI, y una escala de satisfacción fundamentada en el modelo de Chiang et al. Los resultados mostraron una relación significativa entre las variables analizadas, destacándose que el 45.4% de los participantes calificaron el clima como bajo, y el 45.75% reportaron bajos niveles de satisfacción laboral.

García (2021) se centró en proponer diversas alternativas para mejorar el ambiente organizacional en una entidad militar utilizando un enfoque cuantitativo. Se utilizó la escala CL-SPC de Sonia Palma Carrillo, la cual evalúa cinco dimensiones del clima organizacional. En el estudio participaron 110 miembros del personal, entre los que se incluyeron docentes, personal administrativo y militares. Los resultados revelaron que el clima organizacional se sitúa en un nivel intermedio, con el compromiso laboral como la dimensión más destacada,

mientras que las condiciones laborales fueron las menos satisfactorias. Se resalta la necesidad de implementar medidas para mejorar estas condiciones, las cuales se detallarán en la propuesta de investigación.

En 2022, Carrillo llevó a cabo un estudio para analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre los profesionales de un hospital en Lambayeque. Siendo de tipo cuantitativa, correlacional y no experimental, incluyó a 44 trabajadores del sector asistencial, quienes fueron evaluados mediante el Cuestionario de Clima Organizacional (ECOS-S) y la Encuesta de Satisfacción S20/23, ambos instrumentos validados y confiables. Los resultados mostraron una relación positiva y significativa entre ambos constructos, con un coeficiente de correlación de .417. Además, se encontró que el 31% de los encuestados percibe un clima favorable, mientras que el 58% lo considera insatisfactorio. En cuanto a la satisfacción laboral, el 70% de los participantes reportó sentirse moderadamente a muy satisfecho.

Por otro lado, en 2023, Cabrejos y Florindes realizaron un estudio para examinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre el personal de la Municipalidad de Mórrope. Este análisis, de enfoque cuantitativo y correlacional, y de carácter no experimental, involucró a 85 empleados que fueron evaluados con la Escala de Clima y la Escala de Satisfacción SL-ARG, desarrolladas por Alex Ruiz y María Zavaleta. Los hallazgos indicaron una correlación significativa entre las dos variables, sugiriendo que un ambiente laboral más favorable está asociado con una mayor satisfacción de los empleados. Adicionalmente, se observó que, en general, los empleados perciben un ambiente positivo, aunque aquellos con una antigüedad de entre 5 y 14 años tienden a reportar ciertos niveles de insatisfacción.

Samamé (2024) diseñó un estudio con el objetivo de analizar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores en la unidad de recursos humanos de la UNPRG en Lambayeque. Utilizando un enfoque descriptivo-correlacional y un método cuantitativo, se aplicaron encuestas a 55 colaboradores de áreas administrativas. Los resultados mostraron una correlación positiva entre un buen clima laboral y un mayor desempeño, aunque ambos factores se encontraron en niveles intermedios. Se concluye que mejorar el clima laboral es clave para optimizar el rendimiento, recomendando implementar estrategias para mejorar estas áreas, considerando además los aspectos éticos y científicos en la investigación.

## **1.7. Bases Teóricas relacionadas al tema**

### 1.7.1. Clima organizacional

#### 1.7.1.1. Definiciones

Según García y Zapata (2008) conceptualizaron a la primera variable a modo de características que se encontraron de manera permanente dentro del entorno laboral específico y a su vez eran percibidas por los trabajadores que pertenecen a la empresa, las cuales afectaban su repertorio de comportamientos.

Schneider (1990), citado por Mañas, Gonzales y Pieró (1999), define el clima organizacional como el conjunto de percepciones sostenidas por los individuos respecto al ambiente de una organización. Estas percepciones resultan de la interacción entre las características de la organización y las propias características del individuo, quien actúa como procesador de información.

Tagiuri y Litwin, citados por Denison (1991), lo describen como una cualidad relativamente estable del ambiente interno de la organización que es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser evaluada en función de ciertos valores organizacionales. Hodgetts y Altman (1994) vinculan el clima organizacional con la

motivación y el esquema organizacional, destacando su impacto en factores como la productividad, rotación y satisfacción laboral.

César (1995) define el clima organizacional como la ejecución de conocimientos aprendidos dentro de la organización, integrando a cada miembro del grupo, lo que refuerza una visión inclusiva de este concepto. Gairín (1996) sostiene que el clima organizacional se forma a partir de esquemas colectivos, compuestos por percepciones individuales sobre las condiciones laborales. Resalta además la importancia de los lazos entre los miembros del grupo y su conocimiento mutuo en la percepción colectiva del clima organizacional.

Robbins y Judge (1998) enfatizan la relación entre el clima organizacional y la cultura organizacional, señalando que, si bien el primero puede ser modificado, el segundo tiende a ser una característica más estable que diferencia a las organizaciones. Goncalves (2000) menciona que el clima organizacional está compuesto por factores como el tamaño de la organización, los estilos de comunicación, las jerarquías y los estilos de liderazgo. Estos últimos, según Brunet (2004), son factores clave que influyen en la percepción del clima laboral.

Guillén y Guil (2000) subrayan que el clima organizacional se define por la percepción grupal frente a las relaciones laborales, destacando su influencia en las dinámicas internas del contexto laboral. Salaiza (2000) plantea que el desarrollo de un clima organizacional positivo puede incrementar la satisfacción, productividad y compromiso de los trabajadores, siendo el clima una combinación de características del medio ambiente laboral que impactan en la efectividad organizacional.

Toro (2001) describe el clima organizacional como un conjunto de percepciones compartidas sobre las políticas, procedimientos y prácticas organizacionales, tanto formales

como informales. Martin, Torrego y Armengol (2003) consideran este constructo como un concepto metafórico, con gran relevancia social al estar vinculado al rendimiento organizacional, tanto en aspectos cuantitativos como cualitativos.

#### 1.7.1.2. Modelos Teóricos

Brunet (1999) a través de los años, se han planteado diferentes modelos teóricos en relación con los constructos estudiados. Con respecto a la primera variable, se encontraron algunas teorías, como la de **Rensis Likert**, la cual sugirió que el comportamiento de cada colaborador se veía influenciado por la administración y las situaciones dentro de la organización que ellos perciben.

Por consiguiente, se argumentó que la respuesta de los trabajadores sería determinada por su percepción de estas circunstancias. Esta teoría planteó tres variables: las primeras fueron las causales, que incluyeron la distribución, las decisiones tomadas, la capacidad y las actitudes adoptadas, enfocadas en los resultados positivos. Las segundas variables fueron las intermedias, que se enfocaron en evaluar la condición interna de la empresa con sus elementos, como la motivación.

Fueron muy relevantes porque conformaron los procesos fundamentales de la organización en sí misma. En último lugar estuvieron las variables finales, que se conceptualizaron a modo de resultado, como el efecto en las variables, y se direccionaron a determinar lo logrado por la empresa, tales como producción, ingresos y pérdidas.

Por otro lado, Brunet (2004) mencionó a Litwin y Stringer, quienes señalaron que la estructura, conformada por la percepción, estaba directamente relacionada con las normas, procesos, documentaciones o trámites que podían, de alguna manera, limitar su trabajo. Es decir, pusieron en relevancia los procesos regulares que se debían seguir sobre un clima laboral libre o sin estructurar.

Con respecto a la responsabilidad, señalaron que el colaborador debía sentirse autónomo en sus decisiones laborales y no sentir una supervisión doble. También identificaron la recompensa, la cual incentivaba al colaborador a tener un rendimiento óptimo y eficaz, adecuándose de manera positiva a su empresa. Del mismo modo, mencionaron al desafío, interpretándolo como las acciones dirigidas a promover el rendimiento laboral y así cumplir con los indicadores de evaluación según los objetivos o metas planteados.

Las relaciones hicieron énfasis en el trato entre jefes y colaboradores, el cual debía ser agradable y saludable. También destacaron la cooperación, la cual se interpretó como la ayuda mutua en la empresa, ya sea en distintos niveles jerárquicos, prevaleciendo el trabajo en equipo. Por otro lado, se señalaron los estándares, que eran parámetros mediante los cuales se podía medir el rendimiento de cada empresa y cómo los percibía cada miembro. Los conflictos hacían referencia a las discrepancias o diferencias que podían surgir en el clima laboral; sin embargo, era importante enfrentarlos y darles una solución de manera asertiva. Por último, se destacó la identidad, que era el sentido de ser parte de la empresa y sentirse relevante dentro de las decisiones en equipo.

Likert (1968), Richard y Karasick mencionaron su teoría, la cual estaba basada en once dimensiones clave para el clima organizacional. La primera de ellas fue la autonomía, referida al grado de libertad que el colaborador desarrollaba frente a determinada situación y a los resultados de sus decisiones. En segundo lugar, mencionaron el conflicto y la cooperación, que se referían al apoyo mutuo entre compañeros de trabajo, además del soporte material y humano que les brindaba la empresa. También abordaron las relaciones sociales, que se referían al ambiente amical y de índole social que se observaba en la empresa. En cuarto lugar, destacaron la estructura, conformada por las pautas, reglas y normas propias de cada organización, las cuales estaban directamente relacionadas con el desarrollo de sus funciones.

Por otro lado, se encontraba la remuneración, que hacía referencia a los salarios y otros beneficios correspondientes. Con respecto al rendimiento, lo interpretaron como la retribución acorde con las actividades laborales y el desempeño de los colaboradores. Este autor habló acerca de la motivación, tomándola como una base fundamental en el clima de la organización. También incluyó el estatus, referido a los niveles de jerarquía y a su relevancia. Además, mencionaron la flexibilidad e innovación, considerándolas como la capacidad de crear nuevas cosas y modificar procesos cuando fuera necesario. La concentración de las decisiones analizó cuál era la mejor manera de decidir sobre alguna dificultad o problema entre jefes y subordinados. Por último, destacaron el apoyo, que se trataba del respaldo que los superiores brindaban a los subordinados, ya sea en temas laborales o personales.

Palma (2004) destaca la relación entre los subsistemas organizacionales y el clima organizacional, señalando que un ambiente laboral cómodo mejora el desempeño de los trabajadores, reduciendo la rotación y el ausentismo. Pelaes (2010) complementa esta visión al definir el clima como un conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores sobre el ambiente físico y las relaciones interpersonales en el entorno laboral.

Páramo (2004) adopta un enfoque centrado en el individuo, enfatizando cómo la personalidad afecta las relaciones, la percepción del ambiente laboral y la integración en los grupos sociales de la organización. Edel, García y Casiano (2007) vinculan el clima organizacional con la motivación, sugiriendo que un nivel adecuado de motivación mejora el clima, mientras que una falta de ella lo deteriora. Chiavenato (2009) refuerza esta idea al resaltar la relación entre motivación y clima organizacional, destacando cómo las percepciones individuales y las dinámicas grupales afectan este constructo.

Pupo (2010) distingue dos tipos de autoritarismo dentro del clima organizacional: el explotador, que genera un ambiente laboral desfavorable, y el paternalista, que fomenta un

clima positivo mediante la participación de los colaboradores. Gadow (2010) describe el clima organizacional como un conjunto de percepciones individuales influenciadas por valores y creencias personales, en interacción con una realidad objetiva compuesta por políticas y tecnología organizacional.

Hellriegel, Slocum y Woodman (2012) destacan la importancia de medir el clima organizacional como paso inicial para diagnosticar su estado, identificar áreas de mejora y tomar acciones que optimicen el ambiente laboral. Finalmente, se reconoce que comprender las causas y factores que influyen en el clima organizacional es esencial para generar un ambiente laboral favorable. A través de modelos teóricos, se clarifican las variables asociadas a este constructo, contribuyendo a su mejora y al fortalecimiento de las dinámicas laborales.

## 1.7.2. Satisfacción Laboral

### 1.7.2.1. Definiciones

Con respecto a la segunda variable estudiada, la satisfacción laboral representó una suma de necesidades y valoraciones que el colaborador sentía que estaban siendo atendidas por la empresa u organización donde laboraba, haciéndolo sentirse considerado e importante, lo cual ocasionaba que se sintiera satisfecho (Alarcón et al., 2020).

La satisfacción laboral es uno de los temas más discutidos en la literatura sobre gestión y comportamiento organizacional. A lo largo del tiempo, cualquier investigación relacionada con este concepto ha sido bien recibida siempre que contribuyera a clarificar su definición y naturaleza. Según Seashore y Taber (1975), la satisfacción laboral puede abordarse desde tres perspectivas prácticas. En primer lugar, se considera un resultado significativo para la sociedad, relacionado estrechamente con el bienestar psicológico de las personas. En segundo lugar, actúa como un factor que facilita el ajuste y la mejora de los elementos organizacionales, siendo visto como un indicador temprano del desempeño en las

etapas iniciales de una empresa. Por último, la satisfacción laboral también se utiliza como una referencia útil para la planificación estratégica y como un indicador del comportamiento organizacional.

El interés en la satisfacción laboral surgió cuando esta comenzó a vincularse con diversos factores organizacionales, como el ausentismo, la rotación de personal, el compromiso organizacional y el desempeño (Scott & Taylor, 1985). Estas relaciones han sido fundamentales para identificar áreas de mejora que permitan a las organizaciones mantener e incrementar la productividad de sus colaboradores.

Desde una perspectiva teórica, la satisfacción laboral ha sido abordada considerando factores relacionados con expectativas o evaluaciones. Mottaz (1988) la describe como una respuesta afectiva derivada de la evaluación situacional del entorno laboral. Asimismo, Robbins y Coulter (2000) la consideran como la perspectiva individual, ya sea positiva o negativa, que cada colaborador tiene respecto a su trabajo.

#### 1.7.2.2. Modelos Teóricos

Según Atalaya (1999), se encontraban algunas teorías que ofrecían un panorama más amplio acerca de ella. En primer lugar, estaba la teoría de Herzberg, que mencionaba que la satisfacción laboral era resultado de la relación del colaborador con su trabajo y la manera en que lo percibía. Además, esta teoría determinaba los elementos intrínsecos, los cuales tenían como principales enfoques la realización personal, los incentivos motivacionales, estímulos y el compromiso. A su vez, afirmaba que la disminución de esta variable estaba relacionada con las normas y reglas de la organización, así como con las relaciones en el trabajo, la remuneración salarial, la inspección o control, y las condiciones.

También se encontraba la teoría de la equidad de Adams, que afirmaba que los individuos calificaban la equidad al hacer una comparación entre sus insumos y

contribuciones dentro de su trabajo con las retribuciones que recibían, y también la comparaban con la de otros individuos. Esta teoría mencionaba sus elementos: los insumos, que se referían a la calificación que el colaborador daba a su puesto de trabajo; por ejemplo, el horario, experiencia, los equipos brindados, entre otros. En cuanto al resultado, se refería a lo que el colaborador recibía por parte de la empresa, considerándolo algo importante y de valor. También mencionaba a la persona comparable, refiriéndose a cualquier individuo con el cual se realizaba el balance, pudiendo ser de la misma organización o de cualquier otra.

Por último, se encontraba la equidad-desigualdad. Cuando se hablaba de igualdad, significaba que existía una equivalencia adecuada entre insumos y resultados del colaborador con los de la persona comparable. De lo contrario, se percibía desigualdad, la cual provocaba insatisfacción en el trabajador y generaba emociones de ira o rencor hacia la empresa.

Finalmente, se mencionaba la teoría de la discrepancia de Locke, citada por Ruiz (2009), que afirmaba que la satisfacción laboral se desarrollaba con los valores de la empresa que el trabajador consideraba más relevantes para sí mismo. Según la clasificación de esta teoría, se encontraba la satisfacción con el puesto laboral, la cual incluía incentivos, conocimientos obtenidos, planes de reconocimiento y recompensa. También se encontraba la satisfacción con la remuneración salarial, que indicaba que variaba según la relación entre los niveles de igualdad entre el aprecio a su trabajo y el salario recibido. La satisfacción con las oportunidades mencionaba que el trabajador percibía más agradable un ambiente laboral donde le brindaran capacitaciones y oportunidades de mejora académica.

La satisfacción con los elogios se refería a los planes de reconocimiento que debían existir en una empresa, siendo un elemento fundamental. Asimismo, se encontraban los beneficios, los cuales incluían seguros médicos, vacaciones, entre otros. Las condiciones de trabajo se referían a la existencia de los equipos necesarios para desempeñar su trabajo de

manera óptima. Con respecto a la supervisión, hacía referencia a las habilidades que desempeñaba el trabajador, así como a cualidades en el plano interpersonal.

La satisfacción con los colegas de trabajo se caracterizaba por las habilidades entre los miembros del equipo de trabajo y las relaciones amicales entre ellos. Por último, se encontraba la compañía y dirección, destacándose los elementos anteriormente mencionados que eran dirigidos por la empresa y que, si se necesitaba modificar alguno, era necesario para el beneficio del colaborador.

Por su parte, Weiss y Cropanzano (1996) propusieron un marco conceptual que comprende un componente cognitivo, relacionado con el juicio racional, y un componente afectivo. Ambos elementos pueden verse influenciados por factores sociales y características de personalidad. Estos autores identificaron tres enfoques clave para comprender la estructura, las causas y las consecuencias de la satisfacción laboral. El primero es el enfoque del juicio cognitivo, basado en teorías como la de la discrepancia y la del ajuste en el trabajo. El segundo es el enfoque de las influencias sociales, que destaca cómo los factores externos pueden alterar la percepción del colaborador y generar actitudes negativas hacia su empleo. Finalmente, el enfoque de la disposición personal pone énfasis en el rol que desempeña la personalidad y la predisposición individual para disfrutar, o no, de las actividades realizadas en el entorno laboral.

En el ámbito organizacional, una actitud se entiende como los sentimientos y creencias que influyen significativamente en cómo los empleados perciben su entorno laboral, su compromiso con las acciones propuestas y, en última instancia, su comportamiento (Newstrom, 2011). En este contexto, cuando una persona experimenta sentimientos positivos, pensamientos o emociones hacia ciertas situaciones, personas u

objetos, es más probable que adopte una actitud favorable hacia ellos (Rodríguez, Zarco y González, 2009).

La satisfacción laboral, por su parte, se considera una actitud específica hacia el trabajo. Locke (1968) la define como un estado emocional positivo o placentero que resulta de la valoración que una persona hace de su labor o experiencia laboral. Palma (2005) complementa esta idea al describirla como una disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, fundamentada en creencias y valores desarrollados a partir de la experiencia ocupacional del individuo.

La investigación sobre satisfacción laboral se apoya en diversas teorías que ofrecen un marco conceptual para comprender este fenómeno. Entre las principales se encuentran la Teoría de la Higiene-Motivación, la Teoría del Ajuste en el Trabajo, la Teoría de la Discrepancia, la Teoría de la Satisfacción por Facetas y la Teoría de los Eventos Situacionales.

La **Teoría de Higiene-Motivacional**, propuesta por Herzberg (1968), establece que ciertos factores están relacionados con la satisfacción laboral, mientras que la ausencia de otros provoca insatisfacción. Los factores que generan satisfacción, denominados motivacionales, son intrínsecos al trabajo e incluyen elementos como logros, reconocimiento, el contenido del trabajo, responsabilidad y oportunidades de crecimiento. En cambio, los factores de higiene, cuya ausencia genera insatisfacción, son extrínsecos al trabajo y abarcan aspectos como políticas de la empresa, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad.

La **Teoría del Ajuste en el Trabajo**, desarrollada por Dawes (1994), sostiene que la satisfacción laboral aumenta cuando las habilidades del individuo (como conocimientos,

experiencia, actitudes y comportamiento) se alinean con los requisitos del puesto o de la organización. Asimismo, la correspondencia entre los refuerzos ofrecidos por la organización (como premios) y los valores personales del trabajador (como logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía) contribuye a que el trabajo sea percibido como satisfactorio. Este modelo considera que la satisfacción e insatisfacción son indicadores clave de la permanencia en el puesto, el éxito laboral y el reconocimiento esperado.

Por otro lado, la **Teoría de la Discrepancia**, formulada por Locke (1968), plantea que la satisfacción laboral surge cuando el trabajador evalúa su empleo como un medio para alcanzar valores importantes para él. En contraste, la insatisfacción aparece cuando el trabajo se percibe como un obstáculo para lograr esos valores. Esta teoría resalta que la satisfacción e insatisfacción laboral dependen del grado de discrepancia entre los valores del trabajador y su percepción del trabajo, así como de la importancia relativa que el individuo asigna a esos valores.

La **Teoría de la Satisfacción por Facetas**, propuesta por Lawler (1973), explica la satisfacción laboral como el resultado de la discrepancia entre lo que el trabajador cree que debería recibir y lo que realmente recibe, en función de diferentes facetas laborales. La percepción de lo que debería ser recibido (QDR) se basa en factores como las contribuciones personales al trabajo, la percepción de los aportes y resultados de los colegas, y las características percibidas del trabajo. Por su parte, la cantidad efectivamente recibida (QER) deriva de los resultados obtenidos por el individuo y la comparación con los resultados de los demás. Si QDR y QER son iguales, hay satisfacción; si QDR es mayor que QER, hay insatisfacción; y si QDR es menor que QER, se genera un sentimiento de culpa o inequidad.

Finalmente, la **Teoría de los Eventos Situacionales**, desarrollada por Quarstein, McAffe y Glassman (1992), sostiene que la satisfacción laboral depende de las características

y eventos situacionales. Las características situacionales son elementos que los trabajadores evalúan antes de aceptar un empleo, como el salario, las oportunidades de promoción, las condiciones laborales, las políticas de la empresa y la supervisión. Los eventos situacionales, por su parte, son circunstancias imprevistas que ocurren durante el desempeño laboral, como fallas en equipos o beneficios adicionales, y pueden influir positiva o negativamente en la satisfacción del trabajador.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Enfoque, Tipo y Diseño de Investigación**

Hernández et al. (2014) describieron un estudio de tipo descriptivo y propositivo, con un enfoque cuantitativo, el cual se diferenció por mantener un orden secuencial dentro de sus fases de desarrollo, donde se recopilaban datos para comprobar la hipótesis planteada; para ello fue necesario emplear recursos estadísticos. Además, tuvo como objetivo la búsqueda de soluciones o alternativas para resolver los problemas identificados en un campo particular.

Asimismo, la investigación respondió al diseño no experimental, ya que cumplió con tres requisitos indispensables: las variables se mantuvieron en su estado natural, así como su entorno, y la población estuvo establecida previamente. Además, fue una investigación transaccional correlacional, por lo que evaluó si los factores de estudio mantenían relación en un solo momento (Hernández et al., 2014).

### **II.2. Variables, Operacionalización**

**Variable independiente: Estrategia de clima organizacional**

**Definición conceptual**

García (2009) la definió como el conjunto de lineamientos concebidos para mejorar las características que se encontraron de manera permanente dentro del entorno laboral específico y, a su vez, fueron percibidas por los trabajadores y afectaron su repertorio de comportamientos.

### **Definición operacional**

La estrategia estuvo establecida sobre la suma de las premisas de las 5 dimensiones de la Escala CL-SPC.

### **Variable dependiente: Satisfacción laboral**

#### **Definición conceptual**

Se definió por la destreza que poseen los individuos hacia sus labores, se basó en las creencias y emociones que partían de su experiencia laboral (Boada, 2019).

#### **Definición operacional**

Se definió por la suma de las premisas de las siete dimensiones de la Escala de Satisfacción Laboral de SPC.

## **II.3. Población, muestreo y muestra**

### **II.3.1. Población**

Considerada como el grupo total de posibles participantes que cumplieron con ciertas características, de acuerdo con el estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para la siguiente investigación se trabajó con una población constituida por 51 (N=51) individuos del personal de trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.

### **II.3.2. Muestreo (Tipo de muestreo - criterios de selección)**

#### **Tipo de muestreo**

El muestreo fue el no probabilístico ya que implicó una estrategia de muestreo que prescindió de métodos aleatorios de selección, optando en cambio por la valoración subjetiva del investigador para determinar qué elementos formaron parte de la muestra (Hernández & Carpio, 2019).

#### **Criterios de inclusión:**

- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte que eran mayores de 18 años.
- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte del género femenino y masculino.
- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte procedentes de Lambayeque.
- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte que autorizaron su participación por medio del consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión:**

- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte que contaron con justificación de inasistencia.

- Trabajadores de Remax inmobiliaria región norte que no lograron finalizar los cuestionarios.

### **II.3.3. Muestra**

Se consideró como un modelo representativo de la población, al cual se le aplicaron los instrumentos seleccionados para la comprobación de la hipótesis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La muestra se obtuvo de toda la población y fue de 51 (n=51) individuos de trabajadores de Remax inmobiliaria región norte-Lambayeque 2023.

### **II.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

En la investigación se emplearon dos instrumentos de evaluación: la Escala de Clima Social Laboral CL-SPC y la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC. La primera, desarrollada por Sonia Palma, utilizó un formato de Escala de Likert y se compuso de 50 ítems distribuidos en cinco dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. La fiabilidad del instrumento se comprobó mediante el alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.94, lo que demostró su alta confiabilidad.

Por otro lado, la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC, también diseñada por Sonia Palma en Perú en 2006, se propuso medir la satisfacción laboral en empresas e instituciones. Este instrumento contó con 36 ítems agrupados en siete dimensiones que abarcaron condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y la relación con la autoridad. Su fiabilidad fue evaluada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzando un índice de 0.85, confirmando la solidez del instrumento.

## **II.5. Procedimientos de análisis de datos**

Inicialmente, se elaboró un archivo en Microsoft Excel 2019 para registrar los datos recolectados en el estudio, organizándolos según las dimensiones establecidas por los instrumentos de medición utilizados. Posteriormente, estos datos fueron importados al software SPSS versión 29 para llevar a cabo el análisis estadístico correspondiente. Para evaluar la relación entre las variables, se aplicó la prueba de normalidad, la cual permitió determinar el coeficiente de correlación y realizar las pruebas de significancia estadística. Además, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para analizar la naturaleza de los datos.

## **II.6. Criterios éticos**

En relación a las consideraciones éticas, se tomó en cuenta el Informe de Belmont según Segura (2018):

Respeto: el respeto hacia los participantes, donde se tiene consideración con su autonomía y decisión de formar parte del estudio, buscando proteger su identidad.

Beneficencia: Se considera como el manejo minucioso de la información recopilada en la investigación, de igual modo, el procedimiento se lleva a cabo profesionalmente.

Justicia: la información recopilada, se plasman únicamente en este estudio, evitando su exposición otros medios.

## **II.7. Criterios de Rigor científico**

Para garantizar la solidez y credibilidad del presente estudio, se establecieron criterios rigurosos de acuerdo con estándares científicos ampliamente reconocidos en el campo de la

investigación. Estos criterios fueron fundamentales para asegurar que el mismo fuera válido y confiable respecto a los resultados y para mantener la integridad académica en todo el proyecto de investigación.

Consentimiento informado distribuido a todos los participantes, una ficha que contenía una breve descripción acerca de la confirmación de su participación en dicha investigación, por voluntad propia, lo cual permitió contar con una evidencia de pleno conocimiento y consentimiento; en base a ello, se cumplieron estrictamente los criterios éticos del estudio, así como la confidencialidad de datos y respeto (American Psychological Association, 2017).

Fiabilidad de Instrumentos: Se garantizó la fiabilidad de los instrumentos de medición, como las escalas utilizadas para evaluar el clima y la satisfacción laboral, a través de pruebas de consistencia interna y otras medidas de confiabilidad.

Contribución al Conocimiento: Se explicó cómo esta investigación contribuyó al campo de la psicología y se sugirieron posibles direcciones futuras de investigación.

Referencias Citadas Correctamente: Todas las fuentes se citaron de acuerdo con las pautas del estilo de referencia académica APA para evitar el plagio.

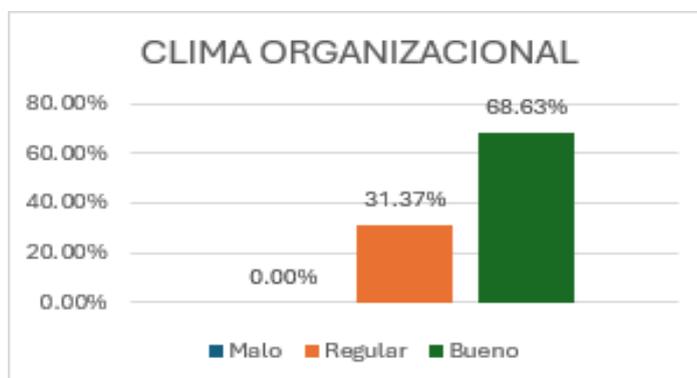
### **III. RESULTADOS**

#### **3.1. Resultados según objetivos**

**Objetivo 1: Ponderar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023**

### Figura 1:

#### *Baremos de clima organizacional*



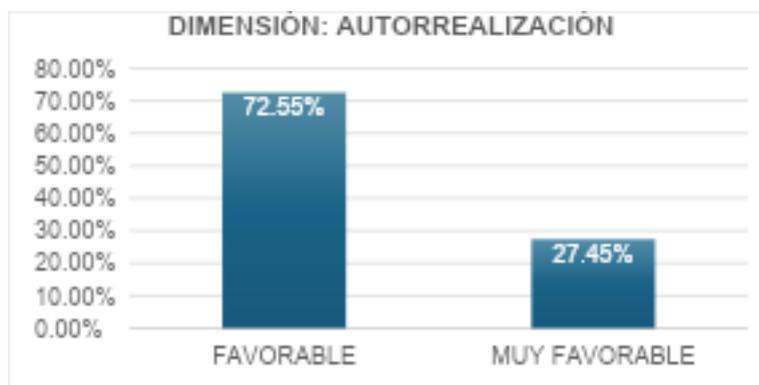
*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 1, según los datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas y el procesamiento de datos, se observó lo siguiente: un 0% de los participantes reportó un mal clima organizacional, lo que indicó que no se percibían problemas graves en el ambiente laboral. Por otro lado, un 31.37% de los encuestados consideró que el clima organizacional era regular, lo que sugirió que había áreas que podrían mejorarse para aumentar la satisfacción general. Finalmente, un 68.63% de los trabajadores manifestó que el clima organizacional era bueno, reflejando una percepción positiva predominante entre los empleados.

Lo cual indicó que la gran parte de los trabajadores de Remax Inmobiliaria en la región norte de Lambayeque se sentía satisfecha con el ambiente de trabajo. Sin embargo, el hecho de que un tercio de los encuestados considerara el clima como regular resaltó la importancia de identificar y abordar las áreas de mejora potencial. Fomentar una comunicación abierta, brindar oportunidades de desarrollo profesional y asegurar un reconocimiento adecuado fueron estrategias que podrían ayudar a convertir las percepciones regulares en positivas.

**Figura 2:**

*Baremos de dimensión autorrealización del clima organizacional*

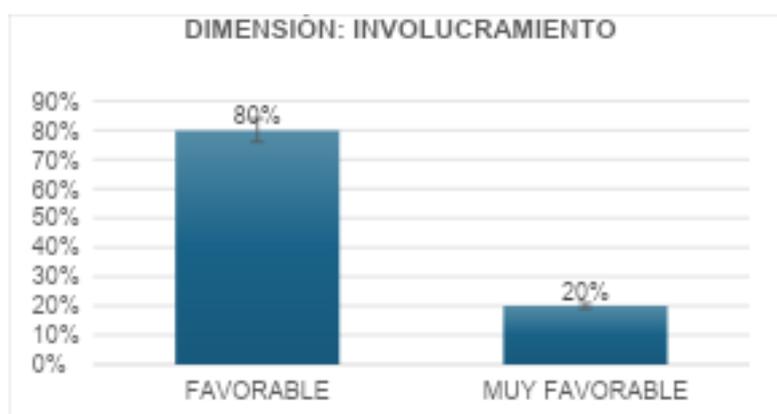


*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 2, el 72.55% de los participantes perciben la autorrealización como favorable, lo que indica una satisfacción significativa en este aspecto, mientras que el 27.45% la perciben como muy favorable, reflejando un nivel aún más alto de bienestar personal en esta dimensión.

**Figura 3:**

*Baremos de dimensión involucramiento del clima organizacional*

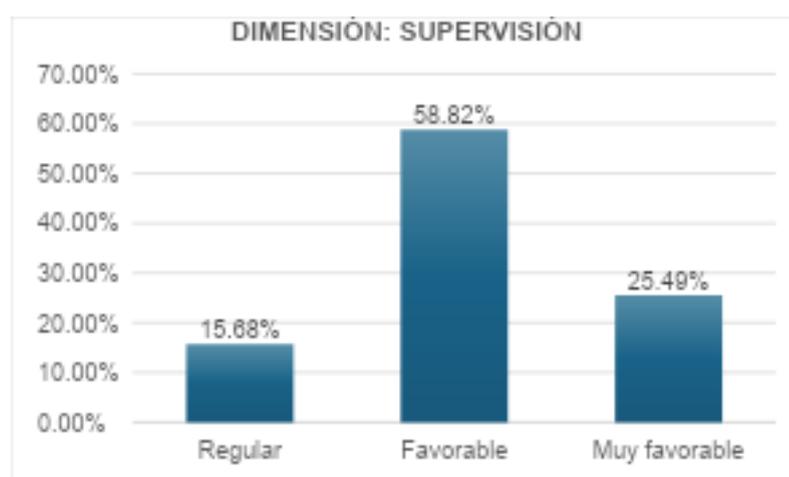


*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 3, el 80% de los participantes perciben el involucramiento como favorable, lo que evidencia un buen nivel de compromiso, mientras que el 20% lo consideran muy favorable, mostrando un involucramiento aún más destacado en esta dimensión.

**Figura 4:**

*Baremos de dimensión supervisión del clima organizacional*

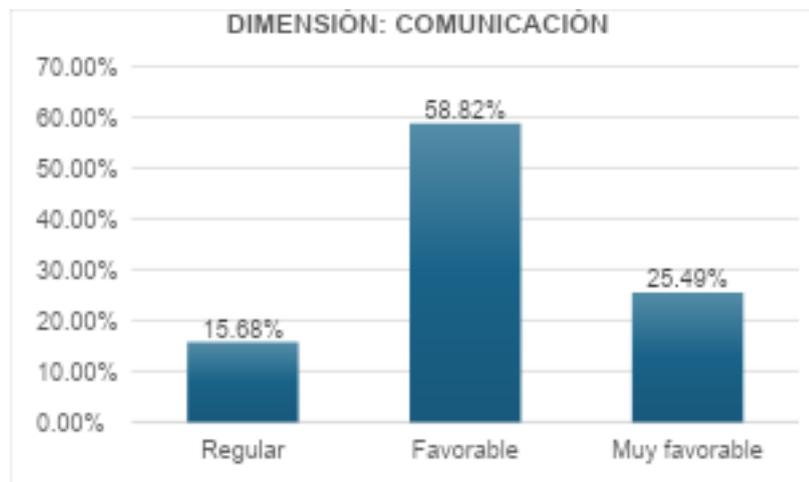


*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 4, el 15.68% de los participantes perciben la supervisión como regular, indicando áreas de oportunidad para mejora. El 58.82% la consideran favorable, reflejando una percepción mayoritariamente positiva, mientras que el 25.49% la califican como muy favorable, destacando un nivel elevado de satisfacción en este aspecto.

**Figura 5:**

*Baremos de dimensión comunicación del clima organizacional*

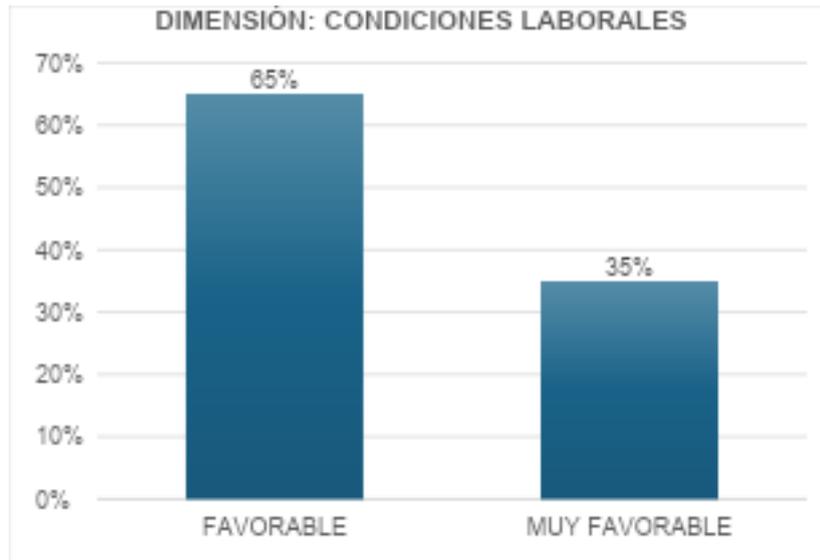


*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 5, el 15.68% de los participantes evalúan la comunicación como regular, lo que señala ciertos puntos por fortalecer. Un 58.82% la percibe como favorable, mostrando una impresión mayormente positiva, mientras que el 25.49% la considera muy favorable, destacando una excelente percepción en esta dimensión.

**Figura 6:**

*Baremos de dimensión condiciones laborales del clima organizacional*



*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 6, el 65% de los participantes perciben esta dimensión como favorable, lo que refleja una evaluación positiva predominante. Por otro lado, el 35% la considera muy favorable, resaltando una alta satisfacción en esta área.

**Objetivo 2: Ponderar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023**

**Figura 7**

*Baremos de satisfacción laboral*



*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la figura 7, los datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas y su posterior procesamiento revelaron un resultado notable: se reportó un 0% de trabajadores que experimentaron una satisfacción laboral baja o regular. En contraste, se encontró que el 100% de los participantes percibieron una alta satisfacción laboral. Este hallazgo fue significativo, ya que sugirió que todos los empleados se sentían plenamente satisfechos con su entorno laboral y las condiciones que les ofrecía la organización. Este nivel de satisfacción pudo haber tenido un impacto positivo en la motivación, el rendimiento y la retención de talento, lo que subrayó la efectividad para fomentar un ambiente de trabajo favorable.

**Objetivo 3: Analizar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023**

**Tabla 1**

*Prueba de correlación*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,915**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la tabla 1, se observó que el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.915, lo que indicó una correlación positiva alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Según Hernández Sampieri (2010), este valor sugirió una relación significativa y fuerte, lo que implicó que a medida que mejoraba el clima organizacional, también se incrementaba la satisfacción laboral de los empleados. Esta fuerte correlación resaltó la importancia de un ambiente laboral positivo para el bienestar y la motivación de los trabajadores.

**Tabla 2***Correlación de autorrealización y satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Autorrealización	Coefficiente de correlación	,916**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la Tabla 2, se apreció que la correlación entre la autorrealización y la Satisfacción Laboral fue de 0.916, lo cual, según el autor Hernández Sampieri (2010), indicó una correlación directa y alta. Este valor sugirió que a medida que aumentaba el nivel de autorrealización de los empleados, también tendía a aumentar su satisfacción laboral. Esta relación resaltó la importancia de fomentar un ambiente que promoviera la autorrealización, ya que podría haber tenido un impacto significativo en el bienestar general y la satisfacción de los trabajadores en el contexto estudiado.

**Tabla 3***Tabla de correlación de involucramiento y satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Involucramiento	Coefficiente de correlación	,916**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la Tabla 3, se identificó que la correlación entre el involucramiento y la Satisfacción Laboral fue de 0.916, lo cual, según el autor Hernández Sampieri (2010), se consideró una correlación directa y fuerte. Este resultado indicó que un mayor nivel de

involucramiento de los empleados estaba asociado con una mayor satisfacción laboral. Esta fuerte relación sugirió que las organizaciones debían centrarse en estrategias que fomentaran el involucramiento de los trabajadores, ya que esto podría haber traducido en un aumento significativo en su satisfacción y, potencialmente, en su rendimiento general en el entorno laboral.

**Tabla 4**

*Tabla de correlación de supervisión y satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Supervisión	Coefficiente de correlación	,611**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la tabla 4, se observó que la correlación entre la supervisión y la satisfacción laboral (SL) fue de 0.611. Según Hernández Sampieri (2010), este valor indicó una correlación directa y de magnitud media. A medida que mejoraba la supervisión, también tendía a aumentar la satisfacción de los trabajadores. Este hallazgo subrayó la importancia de una supervisión efectiva en la promoción de un entorno laboral positivo y motivador.

**Tabla 5**

*Tabla de correlación de comunicación y satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	,899**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la tabla 5, se identificó que la correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral fue de 0.899. Según Hernández Sampieri (2010), este valor indicó una correlación directa y alta. Esto implicó que una mejora en la comunicación dentro de la organización estaba fuertemente relacionada con un aumento en la satisfacción laboral de los empleados. Esta alta correlación resaltó la importancia de una comunicación efectiva como un factor clave en la creación de un entorno laboral saludable y satisfactorio; esto, a su vez, pudo tener un impacto positivo en la productividad y el compromiso de los empleados.

**Tabla 6**

*Tabla de correlación de condiciones laborales y satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral	
Rho de Spearman	Condiciones Laborales	Coefficiente de correlación	,981**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	51

*Nota.* Datos obtenidos de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023.

En la Tabla 6, se demostró que la correlación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral fue de 0.981, lo cual, según el autor Hernández Sampieri (2010), se consideró una correlación directa y fuerte. Este valor indicó que existió una relación muy positiva entre la calidad de las condiciones laborales y el nivel de satisfacción de los empleados. Esto sugirió que la mejora en las condiciones laborales, como la seguridad, el ambiente físico y los recursos disponibles, pudo tener un impacto significativo en la satisfacción laboral. Las organizaciones debieron prestar especial atención a estos aspectos, ya que mejorar las condiciones laborales pudo conducir a una mayor satisfacción y motivación entre los trabajadores, beneficiando en última instancia el rendimiento y la retención del personal.

### **III.2. Aporte de investigación**

La estrategia elaborada y validada por un juicio de expertos, para optimizar el clima organizacional en Remax región norte Lambayeque, buscó mejorar la satisfacción laboral (SL) de los colaboradores, fomentando un entorno positivo donde se sintieran apreciados y respaldados. Esta mejora en el ambiente laboral pudo aumentar la colaboración, la comunicación y la sinergia entre equipos, resultando en mayor eficiencia y calidad en la prestación de servicios. Asimismo, un clima organizacional (CO) óptimo pudo reducir el absentismo, el estrés laboral y los conflictos internos, beneficiando tanto a los empleados como a la organización. La propuesta se fundamentó en la importancia del clima organizacional, que influyó en las relaciones interpersonales y en el rendimiento general de la empresa.

Se realizó un diagnóstico del CO para identificar deficiencias y proponer acciones que fomentaran un ambiente favorable y productivo. La estrategia se basó en los elementos propuestos por Samamé (2024), quien destacó la importancia de establecer protocolos para evaluar regularmente el CO. Además, se enfatizó en la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a los empleados, fomentando un clima organizacional positivo y empoderando a los colaboradores.

La implementación de estrategias de comunicación y supervisión alineadas con estos principios pudo llevar a mejoras significativas en el CO, la SL y el rendimiento de los empleados. Además, el desarrollo del aporte práctico se detalló en el Anexo 9.

### **III.3. Discusión de resultados**

Los hallazgos del presente estudio mostraron una percepción general positiva sobre el clima organizacional (CO) en Remax Inmobiliaria, región Norte-Lambayeque, con un

68.63% de los participantes indicando que el clima organizacional era bueno y un 31.37% calificándolo como regular, tal como lo define García y Zapata (2008), quienes señalan que estas características afectan directamente el comportamiento de los trabajadores. Asimismo, Likert (1968) destaca que las variables causales, intermedias y finales —que incluyen factores como la distribución de tareas, la motivación y los resultados obtenidos— son determinantes en la percepción del clima organizacional.

Desde la perspectiva de Litwin y Stringer, como se cita en Brunet (2004), las normas, procesos y la estructura organizativa también influyen en las percepciones de los trabajadores. En este sentido, la percepción positiva del clima organizacional en Remax se sustenta en una estructura bien definida que limita las barreras al desempeño laboral y fomenta un ambiente de cooperación y estándares claros, como lo mencionan Salaiza (2000) y Palma (2004). Este análisis confirma que el clima organizacional positivo mejora el desempeño y reduce la rotación laboral, fortaleciendo el compromiso de los empleados.

Asimismo, un aspecto notable fue que el 100% de los encuestados percibieron una alta satisfacción laboral (SL). Este hallazgo es coherente con la teoría de Herzberg, Atalaya (1999) señala que los factores motivacionales intrínsecos, como el logro personal y el reconocimiento, son clave para aumentar la satisfacción laboral. Además, la teoría de la equidad de Adams (1999) respalda estos resultados, al sugerir que los empleados de Remax perciben un equilibrio entre sus contribuciones laborales y las recompensas recibidas.

La relación entre satisfacción laboral y desempeño, según Robbins y Judge (1998), es un indicador de que el bienestar emocional de los trabajadores influye directamente en la calidad del trabajo y la retención del talento. Por otro lado, Weiss y Cropanzano (1996) explican que la satisfacción laboral no solo depende de factores cognitivos, sino también de factores afectivos, lo que se refleja en las percepciones positivas de los empleados de Remax

respecto a su entorno laboral. Este enfoque integral sugiere que las políticas organizativas orientadas a reforzar el apoyo y el reconocimiento son esenciales para mantener altos niveles de desempeño y satisfacción.

En relación con el primer objetivo planteado, la comparación de nuestros resultados con el estudio de Cabrejos y Florindes (2023). En ambos casos, se destaca la importancia de fomentar un entorno de trabajo positivo para aumentar el bienestar y la satisfacción de los empleados. Además, los estudios sugieren que las organizaciones deben identificar y mejorar las áreas que no se perciben como positivas para asegurar que todos los empleados experimenten un clima laboral favorable y, por ende, maximicen su satisfacción y rendimiento.

En cuanto al segundo objetivo mencionado, este hallazgo indicó que todos los empleados se sintieron completamente satisfechos con su entorno laboral, lo cual pudo tener un impacto positivo en la motivación, el rendimiento y la retención de talento. En Remax Inmobiliaria, la alta SL sugirió la presencia de factores internos muy positivos que contribuyeron significativamente al bienestar de los empleados. De manera similar al estudio de Zeta et al., donde se encontró una relación significativa entre la satisfacción laboral y factores como el liderazgo de servicio, se destacó que una gestión efectiva y el apoyo organizacional fueron fundamentales para mantener altos niveles de satisfacción entre los trabajadores.

En relación con el tercer objetivo planteado, al comparar nuestros resultados con la investigación de Morales (2021), también identificó una relación significativa entre ambas variables estudiadas, lo cual fue consistente con los resultados obtenidos en este análisis. Sin embargo, la percepción del clima en Remax fue notablemente más positiva, lo que subrayó la

importancia de los contextos específicos y las prácticas organizacionales en la formación de las percepciones de los empleados.

Además, el presente estudio reveló que la autorrealización estuvo fuertemente vinculada a la SL. Este hallazgo se alineó con la investigación de Becerra y Bermúdez (2021). Ambos estudios coinciden en que el bienestar de los empleados está estrechamente vinculado a factores internos como la identificación con la organización y la autorrealización, sugiriendo que las organizaciones deben cultivar tanto la alineación de valores como el desarrollo personal y la autonomía para promover un ambiente laboral positivo.

En cuanto a la dimensión de involucramiento, los hallazgos de este estudio se alinearon con la investigación realizada por Ramos et al. (2020). Ambos estudios enfatizaron la importancia de implementar políticas y estrategias que promovieran tanto el involucramiento como el bienestar psicológico de los empleados. Estas iniciativas no solo aumentaron la satisfacción laboral, sino que también pudieron mejorar el rendimiento general de la organización, sugiriendo que el cuidado integral del empleado fue fundamental para el éxito organizacional.

Respecto a la supervisión, si bien su relación con la SL en esta investigación fue menor en comparación con otras dimensiones del CO, siguió siendo significativa. Este hallazgo fue comparable a los resultados de Laura (2019), quien identificó una correlación moderada entre las interacciones humanas y el CO, lo que sugirió que la calidad de la supervisión pudo tener un impacto notable en la SL.

En lo que respecta a la comunicación, al comparar el hallazgo con el estudio de Pedraza (2020), este estudio confirmó que el clima organizacional tuvo una influencia significativa en la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Esto subrayó la

importancia de gestionar eficazmente las dimensiones del clima organizacional para mejorar el bienestar y el compromiso de los trabajadores. Además, fortalecer la comunicación no solo contribuyó a un ambiente laboral más satisfactorio, sino que también pudo tener un impacto positivo en el compromiso y la productividad de los empleados.

La relación fuerte entre las condiciones laborales y la SL (98.1%) observada en el presente estudio subrayó la importancia crítica de este factor. Esto fue coherente con los hallazgos de Soto et al. (2022), que identificaron una correlación directa y significativa entre un buen CO y la calidad de la atención. Las condiciones laborales adecuadas no solo incrementaron la SL, sino que también pudieron tener un impacto positivo en el desempeño y la calidad del trabajo.

En relación con el cuarto objetivo, desarrollar una estrategia efectiva tuvo un impacto beneficioso en el ambiente laboral, ya que los empleados pudieron mejorar su rendimiento, lo que se reflejó en la efectividad de los servicios ofrecidos a los clientes. Lo que sugiere que la implementación de estrategias específicas puede optimizar las dimensiones menos favorables del clima organizacional. Según Hellriegel et al. (2012), la medición del clima organizacional es esencial para diagnosticar áreas de mejora y diseñar intervenciones que fomenten el bienestar de los empleados. Además, considerando el estudio de Samamé (2024), la elaboración de esta estrategia fue esencial para abordar los aspectos del clima organizacional que requirieron mejoras. Identificar áreas clave permitió diseñar intervenciones específicas que promovieran un ambiente de trabajo más positivo y, en última instancia, aumentaran el compromiso y la productividad de los empleados.

#### **IV. CONCLUSIONES**

- Se identificó que la mayoría de los empleados (68,63%) percibió el clima organizacional como bueno, mientras que un 31,37% lo calificó como regular. Estos resultados indican un ambiente laboral mayormente favorable, aunque con áreas puntuales de mejora.

- La totalidad de los encuestados (100%) reportó una alta satisfacción laboral, lo que posiciona a Remax Inmobiliaria como una organización que cumple plenamente con las expectativas de su personal. Este resultado refleja un entorno laboral que prioriza el bienestar de los empleados, consolidando su éxito en la retención de talento y en la creación de un ambiente motivador.

- Se identificó una relación muy fuerte (91.5%) entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, destacando la importancia de mantener un entorno positivo y estimulante. Este hallazgo evidencia que un clima organizacional favorable fortalece la cohesión y mejora el desempeño global de la organización.

- Se propuso una estrategia integral que incluyó programas de desarrollo profesional, mejora de la comunicación interna y optimización de la supervisión. Estas acciones fueron diseñadas para abordar áreas críticas que mejoraran la SL y aseguraran un ambiente de trabajo positivo y productivo. Al implementar estas iniciativas, se buscó fomentar el crecimiento personal y profesional, creando una cultura organizacional que valorara el desarrollo continuo y el bienestar de los empleados, lo que redundó en un rendimiento superior y en el éxito de la organización.

## **V.RECOMENDACIONES**

- Establecer canales de comunicación efectivos y bidireccionales dentro de Remax. Se recomienda implementar reuniones regulares, encuestas de feedback anónimo y boletines informativos, con el fin de que la información fluya adecuadamente.

- Promover actividades que fortalezcan el trabajo en equipo y aplicar programas de formación en liderazgo para brokers y gerentes de Remax. Esto ayudará a mejorar las relaciones interpersonales y la supervisión efectiva, contribuyendo a un mejor clima organizacional.
- Realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional utilizando herramientas de medición estandarizadas. Analizar los hallazgos y accionar en las áreas necesarias. Esto permitirá que Remax mantenga un ambiente de trabajo positivo y adaptable a las necesidades cambiantes de los empleados.

## REFERENCIAS

Acosta, F. (2021). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en profesionales de la salud del Hospital Nacional Arzobispo Loayza* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Federico Villarreal. [https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5471/TESIS-ACOSTA\\_PONTE\\_FLORA\\_NELIDA\\_MAESTRIA\\_2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5471/TESIS-ACOSTA_PONTE_FLORA_NELIDA_MAESTRIA_2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Alarcón Henríquez, N., Ganga-Contreras, F., Pedraja Rejas, L., & Monteverde Sánchez, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *\*Medwave, 20\*(04)*. <http://viejo.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfoques/ComunicacionesBreves/7900.act?ver=sindisenio>

American Psychological Association. (2017). Ethical principles of psychologists and code of conduct (APA 125). <https://www.apa.org/ethics/code/ethics-code-2017.pdf>

Arévalo, P. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Inmobiliaria Cristo de Logroño S.A.C, Yurimaguas 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58543/Ar%c3%a9valo\\_OPG-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58543/Ar%c3%a9valo_OPG-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*. [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm#:~:text=TEOR%C3%8DA%20DE%20LA%20SATIFACCI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20HERZBERG&text=Supone%20que%20la%20satisfacci%C3%B3n%20o,sus%20actitudes%20frente%20al%20mismo.](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm#:~:text=TEOR%C3%8DA%20DE%20LA%20SATIFACCI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20HERZBERG&text=Supone%20que%20la%20satisfacci%C3%B3n%20o,sus%20actitudes%20frente%20al%20mismo.)

Baltazar, D., Rosas, E., Rodríguez, I., Ibarra, J., & Pirez, M. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. *Sanus*, 7. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>.

Becerra, C., & Bermudez, J. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: El caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación Bibliotecológica Archivonomía Bibliotecología e Información*, 34(84), 59. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.84.58165>

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018. *Edu.pe*. Recuperado el 13 de julio de 2023, de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25c6743b-4f5e-46fd-a506-426c155f337a/content>

Bollet, F., Vargas, J., Turpo, J., Flores, L., & Hilario, J. (2019). Clima laboral y satisfacción laboral del personal de la estación naval de Pucallpa, 2018. *Revista UPP - Revista de Investigación Científica Cultura Viva Amazónica*. Recuperado de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/26648105\\_617067ffa27c15a6d6b0119e62c405ef/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/26648105_617067ffa27c15a6d6b0119e62c405ef/Description#tabnav)

Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas.

Cabay, K., Noroña, D., & Vega, V. (2022). Relación del estrés laboral con la satisfacción del personal administrativo del Hospital General Riobamba. *Revista médica electrónica*, 44(1), 69–83. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-1824202200010006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-1824202200010006)

9

Cabrejos, J., & Florindes, P. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope-Lambayeque 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11281>

Carrillo, G. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional asistencial del Hospital Belén Lambayeque* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Lambayeque].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78507>

Chacón, G. (2018). *Propiedades psicométricas de la escala de clima social laboral WES en trabajadores de una empresa pública en Comas, 2018*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25477/Chac%  
c3%  
b3n\\_SGL.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25477/Chac%c3%b3n_SGL.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Cheng, M. I., Yim, P. Y., & Lee, M. (2021). A positive organizational climate characterized by innovation and leadership support strongly correlates with job satisfaction. *Journal of Business Research*, 128, 123-135.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.012>

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Correa, E., & Samudio, M. (2023). Percepción del personal de enfermería sobre clima organizacional en el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni en el 2022. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 9–23.  
<https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.9>

Cortez, D., Campana, N., Huayama, N., & Aranda, J. (2021). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes durante el confinamiento por la pandemia COVID-19. *Propósitos y Representaciones*, 9(3).  
<https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n3.812>

Cruz, V., & Bernui, I. (2019). Satisfacción laboral en docentes de la facultad de medicina de una universidad pública. *Anales de la Facultad de Medicina*, 80(4). <https://doi.org/10.15381/anales.v80i4.16151>

Fernández, E., & Ruíz, A. (2022). Nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de Universidad San Gregorio de Portoviejo. *Revista San Gregorio*, 1(52). <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i52.2160>

García, A., Ortega, P., & Reyes, I. (2014). Adaptación y validación psicométrica de la escala de clima social organizacional (WES) de Moos en México. *Acta de Investigación Psicológica*, 4(1), 1370–1384. <https://www.elsevier.es/es-revista-acta-investigacion-psicologica-psychological-11-pdf-S2007471914703813>

García, A. (2021). Estrategias para la mejora del clima organizacional en la I.E.P.M. Colegio Militar Elías Aguirre, 2020 [Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo]. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3938/1/TL\\_GarciaTorresAngie.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3938/1/TL_GarciaTorresAngie.pdf)

García, M., & Zapata, D. (2008). Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional. *Universidad del Valle, Facultad de Ciencias en la administración*. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/2192/Clima%20rganizacional%20y%20su%20Diagnostico.pdf;jsessionid=5FB9EE1586BDE7FA3409C4A25F9B6FB3?sequence=1>

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 42, 43–65.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

González, A. (2021). La influencia del clima laboral en la productividad organizacional. *Revista de Psicología Organizacional*, 10(2), 45–58. <https://doi.org/10.1234/rpo.2021.10.2.45>

Govea, K., & Zuñiga, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21). <https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80>

Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista científica del instituto nacional de salud*, 2(1), 1–5. <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>

Holguin, Y., & Contreras, C. (2020). Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019. *Horizonte Médico*, 20(2). <https://doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n2.09>

Leon, L., Noriega, E., & Murillo, M. (2018). Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071081X2018000200003&lang=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071081X2018000200003&lang=es)

Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao: Ediciones Deusto.

Limaymanta, C., & Turpo, O. (2021). Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario. *Actualidades investigativas en educación*, 21(1), 1–23. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i1.42494>

López, J. A. (2021). *Clima organizacional: Definición y dimensiones*. Editorial XYZ.

Márquez, J., & Cardoso, D. (2023). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25). <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1324>

Morales, E. (2021). Relación del clima organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de la sala de entretenimiento más diversión en la región de Lambayeque. [Tesis de Pre Grado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque]. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4006>

Muñoz, D., Vázquez, P., Roque, K., Aguilar, M., Cajero, A., Delgado, J., & Compeán, V. (2022). Satisfacción laboral en relación a compromiso organizacional en suplentes de enfermería de un hospital general. *Ene*, 16(2). [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1988-348X202200020004&lang=es](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X202200020004&lang=es)

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

Samamé, C. (2024). Estrategias de clima laboral y desempeño efectivo en la unidad de recursos humanos Universidad Pedro Ruiz Gallo. [Tesis de Pos Grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12823/Palacios%20Samame%20Cesar%20Augusto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pinedo, C., & Delgado, J. (2020). Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas. [Tesis de Pre Grado, Universidad Señor de Sipán]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/SSSU\\_8104776b5e7dc07371b055a9e9](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/SSSU_8104776b5e7dc07371b055a9e9)

Ramos, A., Coral, J., & Villota, K. (s/f). Salud laboral en administrativos de Educación Superior: Relación entre bienestar psicológico y satisfacción laboral. *Redalyc.org*. Recuperado el 10 de julio de 2023, de <https://www.redalyc.org/journal/559/55969799016/55969799016.pdf>

Ruiz, C. (2009). Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán [Tesis de Pregrado, Universidad del Bío-Bío]. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Marlenne.pdf>

Ruíz, D. (2021). Work climate in public and private companies in Asunción. *Revista internacional de investigación en ciencias sociales*, 17(2), 245–256. <https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.245>

Salazar, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana [Tesis de Pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%C3%B3n.pdf>

Treviño, R., & Pérez, F. (2022). El impacto del empoderamiento en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el burnout en docentes de México. *Contaduría y administración*, 67(3).  
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3173>

Ugaz, A. (2020). Estrategias en la gestión del clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la Caja Piura agencia-Chiclayo, 2020 [Tesis de Pregrado, Universidad Alas Peruanas].  
[https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11180/12.%20T059\\_73348094\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11180/12.%20T059_73348094_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Valero, V., Vilca, G., & Coapaza, M. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Puriq*, 4(1), e190.  
<https://doi.org/10.37073/puriq.4.1.190>

Zambrano, G., & Zambrano, L. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *Podium*, 42, 151–168.  
<https://doi.org/10.31095/podium.2022.42.9>

Zeta, A., Benites, C. D., Jiménez, R., & Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Conrado*, 16(76), 113–122.

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN					
CUANTITATIVO					
Título	“ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE REMAX INMOBILIARIA REGIÓN NORTE LAMBAYEQUE 2023”				
Problema	Hipótesis	Objetivo General	Objetivos específicos	Tipo de Investigación	Diseño de Investigación
La no adecuada comunicación y supervisión en los colaboradores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023, influyen en la satisfacción laboral	La aplicación de una estrategia de clima organizacional mejorará la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.	Elaborar una estrategia para mejorar el clima organizacional de los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ponderar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</li> <li>Ponderar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</li> </ul>	Tipo de Investigación: Descriptiva y propositiva, con enfoque cuantitativo Hernández et al. (2014).	Diseño de Investigación: No experimental (Hernández et al., 2014). v

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar una estrategia para mejorar la dimensión de comunicación en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</li> <li>• Elaborar una estrategia para mejorar la dimensión de supervisión en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</li> </ul>		
--	--	--	---	--	--

## ANEXO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTOS
<b>ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	(García M. , 2009) Conjunto de lineamientos concebidos para mejorar las características que se encuentran de manera permanente dentro del entorno laboral específico y a su vez son percibidas por los trabajadores y afectan su repertorio de comportamientos.	La estrategia estará establecida sobre la suma de las 5 dimensiones de la Escala CL-SPC.	Autorrealización	Desarrollo personal y profesional, oportunidades de progresar en la Empresa	Likert	Escala de Clima Social Laboral CL-SPC
			Involucramiento laboral	Valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización	Ninguno o Nunca Poco Regular o Algo Mucho	
			Supervisión	Apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario	Todo o Siempre	
			Comunicación	Claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la Empresa.		
			Condiciones laborales	Elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas		

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTOS
SATISFACCIÓN LABORAL	(Boada, 2019) Se define por la destreza que poseen los individuos hacia sus labores, se basa en las creencias y emociones que parten de su experiencia laboral.	Se define por la suma de las premisas de las siete dimensiones de la Escala de Satisfacción Laboral de SPC.	Condiciones físicas-materiales	-Estructura de materiales de trabajo	Likert  5: Totalmente de acuerdo 4: De acuerdo 3: Indeciso 2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo	Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)
			Beneficios laborales y/o remunerativos	-Remuneraciones		
			Políticas administrativas	-Horario -Reconocimiento por horas extras -Trato de la empresa		
			Relaciones sociales	-Relación con los compañeros - Solidaridad		
			Desarrollo personal	-Justicia en el trabajo - Logros personales -Realización personal		
Desempeño de tareas	-Gusto por su trabajo -Percepción de sus tareas					
Relación con la autoridad	- Trato de superiores - Cordialidad -Valoración					

### ANEXO 3 : INSTRUMENTOS PSICOMÉTRICOS



#### ESCALA DE OPINIONES CL- SPC

continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted recuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Edad:

Sexo:

Ocupación:

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
		1	2	3	4	5
11	Existen oportunidades de progresar en la institución					
22	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
33	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.					
44	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
55	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
66	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
77	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
88	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
99	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
110	Los objetivos de trabajo son retadores.					
111	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
112	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
113	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
114	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
115	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
116	Se valora los altos niveles de desempeño.					
117	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
118	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
119	Existen suficientes canales de comunicación.					
220	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					

221	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
222	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
223	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
224	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
225	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
226	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
227	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
228	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
229	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
230	Existe una buena administración de los recursos.					
331	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
332	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
333	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
234	La Organización fomenta y promueve la comunicación.					
335	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
336	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
337	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
338	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
339	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
340	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
441	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
442	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.					
443	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
444	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
445	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
446	Se reconoce los logros en el trabajo.					
447	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
348	Existe un trato justo en la Organización.					
349	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.					
350	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

**ESCALA DE OPINIONES SL – SPC**

Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A

Item	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6. Mis jefes son comprensivos.					
7. Me siento mal con lo que hago.					
8. Siento que recibo de parte de la institución mal trato.					
9. Me agrada trabajar con mis compañeros					
10. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13. El ambiente donde trabajo es confortable.					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17. Me disgusta mi horario de trabajo.					
18. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
26. Mi trabajo me aburre.					
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30. Me gusta el trabajo que realizo.					
31. No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo.					
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33. No me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
35. Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcado con un aspa en la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opinione

**Total Acuerdo (TA)      De Acuerdo (A)      Indeciso ( I )      En Desacuerdo (D)      Total  
Desacuerdo (TD)**

## ANEXO 4 : VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS



### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Abel Cuzcano Bustinza
2	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicólogo Organizacional
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	8 años
	<b>CARGO</b>	Jefe del Área de Psicología – Aura Medic
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>		
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>		
3.1	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza
3.2	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Clima Laboral CL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		1. Guía de entrevista ( ) 2. Cuestionario (X ) 3. Lista de Cotejo ( ) 4. Diario de campo ( ) 5. Ficha documental ( )
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Identificar el nivel de percepción global y específica de los trabajadores dentro de su clima laboral.
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias		
<b>Variable dependiente</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Ítem</b>	<b>Detalle del ítem</b>
		<b>Indicadores</b>

Autorrealización	1	Existen oportunidades de progresar en la institución	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	11	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	16	Se valora los altos niveles de desempeño	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	36	La Organización promueve el desarrollo del personal.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

	46	Se reconoce los logros en el trabajo.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
Involucramiento laboral	2	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

			_____
	47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Supervisión	3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	48	Existe un trato justo en la Organización.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Comunicación	4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	19	Existen suficientes canales de comunicación.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	29	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	34	La Organización fomenta y promueve la comunicación.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
		El supervisor escucha los planteamientos que le hacen.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
		La colaboración entre el personal de las diferentes oficinas.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
		Se toman los avances en otras áreas de la Organización.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
Condiciones laborales		Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
		Los objetivos de trabajo son desafiantes.	D ( )

			SUGERENCIAS: _____ _____
		Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
		El grupo con el que trabajo, funciona como un quipo bien integrado.	D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	30	Existe una buena administración de los recursos.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 50 D= 0
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES: NINGUNO			

  
 Abel Cuzcano Bustinza  
 PSICÓLOGO

---

ABEL CUZCANO BUSTINZA  
DNI N° 71642630  
N° COLEGIATURA 36622



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Abel Cuzcano Bustinza
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del Área de Psicología – Aura Medic
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		11	2	3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	

<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos,			X	

	diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.				
<b>CONTEO TOTAL</b> (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)				30	30
		<b>cC</b>	<b>B B</b>	<b>A A</b>	<b>Total</b>

<b>Intervalos</b>	<b>Resultados</b>
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

**CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.



Abel Cuzcano Bustinza  
PSICÓLOGO

ABEL CUZCANO BUSTINZA

DNI N° 71642630

N° COLEGIATURA 36622



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Abel Cuzcano Bustinza	
<b>2</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo	
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicólogo Organizacional	
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	8 años	
	<b>CARGO</b>	Jefe del Area de Psicología – Aura Medic	
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>			
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>			
<b>31</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza	
<b>32</b>	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano	
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		6. Guía de entrevista ( ) 7. Cuestionario (X ) 8. Lista de Cotejo ( ) 9. Diario de campo ( ) 10. Ficha documental ( )	
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Evaluar el grado de satisfacción laboral en empresas e instituciones	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias			
<b>Variable dependiente</b>			
<b>Dimensión</b>	<b>Ítem</b>	<b>Detalle del ítem</b>	<b>Indicadores</b>

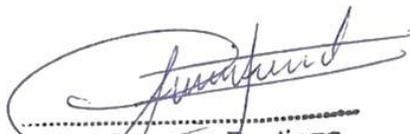
Condiciones física y/o materiales	1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	13	El ambiente donde trabajo es confortable.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	21	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
Beneficios laborales y/o remunerativos	4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	7	Me siento mal con lo que hago.	A (X)      D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____

			_____
			_____
	22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
Políticas administrativas	8	Siento que recibo de parte de la institución mal trato.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	17	Me disgusta mi horario de trabajo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	23	El horario de trabajo me resulta incómodo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	33	No me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
Relaciones Sociales	3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	9	Me agrada trabajar con mis compañeros	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____

	16	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
Desarrollo personal	14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	29	Mi trabajo me hace sentir realizado.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
	34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____
Desempeño de tareas	5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____

	11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	26	Mi trabajo me aburre.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	30	Me gusta el trabajo que realizo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	35	Me siento complacido con la actividad que realizo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
Relación con la autoridad	6	Mis jefes son comprensivos.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	12	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____
	27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	A (X)      D (   ) SUGERENCIAS: _____

	31	No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 36    D= 0
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES: NINGUNA			



Abel Cuzcano Bustinza  
PSICÓLOGO

---

ABEL CUZCANO BUSTINZA  
DNI N° 71642630  
N° COLEGIATURA 36622



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Abel Cuzcano Bustinza
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del Área de Psicología – Aura Medic
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 4. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 5. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 6. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		1D	R R	3 B	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	

<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos,			X	

	diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.				
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	30
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		<b>C</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	Total
		<b>C</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	

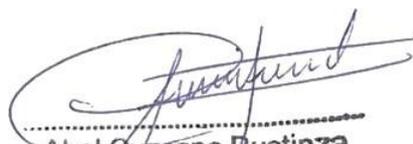
Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

### **CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.



Abel Cuzcano Bustinza  
PSICÓLOGO

---

ABEL CUZCANO BUSTINZ  
DNI N° 71642630  
N° COLEGIATURA 36622

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Rosa Giuliana Mendoza Luján	
<b>2</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo(a)	
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicología organizacional	
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	32 años	
	<b>CARGO</b>	Jefe del área de psicología en HOREN- Grupo Aéreo n°6	
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>			
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>			
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza	
<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano	
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Clima Laboral CL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		11. Guía de entrevista ( ) 12. Cuestionario (X) 13. Lista de Cotejo ( ) 14. Diario de campo ( ) 15. Ficha documental ( )	
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Evaluar la variable clima organizacional.	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias			
<b>Variable dependiente</b>			
<b>Dimensión</b>	<b>Ítem</b>	<b>Detalle del ítem</b>	<b>Indicadores</b>
Autorrealización	1	Existen oportunidades de progresar en la institución	A ( X )      D (   ) <b>SUGERENCIAS:</b> _____ _____

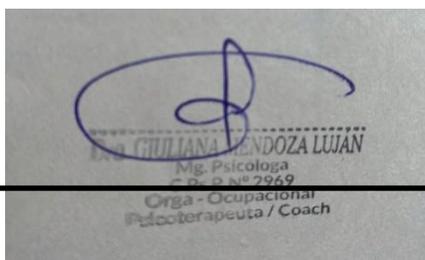
	6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	11	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	16	Se valora los altos niveles de desempeño	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	36	La Organización promueve el desarrollo del personal.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	46	Se reconoce los logros en el trabajo.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
Involucramiento laboral	2	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	A ( X )    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____

			_____
	7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
Supervisión	3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	A (X)      D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

	8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	48	Existe un trato justo en la Organización.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Comunicación	4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	19	Existen suficientes canales de comunicación.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	29	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	34	La Organización fomenta y promueve la comunicación.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	49	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Condiciones laborales	5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	10	Los objetivos de trabajo son retadores.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	20	El grupo con el que trabajo, funciona como un quipo bien integrado.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	30	Existe una buena administración de los recursos.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 50    D=
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES:			




---

ROSA GIULIANA MENDOZA LUJÁN  
DNI N° 17406949  
C.Ps.P. 2969



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Rosa Giuliana Mendoza Luján
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del área de psicología en HOREN- Grupo Aéreo n°6
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 7. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 8. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 9. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		11	2 2	B3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	dD	R R	B B	
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	

<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	

<b>CONTEO TOTAL</b> (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)			30	30
	C	B	A	Total

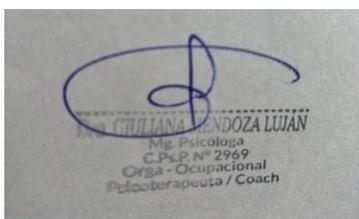
Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

### **CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.




---

**ROSA GIULIANA MENDOZA LUJÁN**  
DNI N° 17406949  
C.Ps.P. 2969

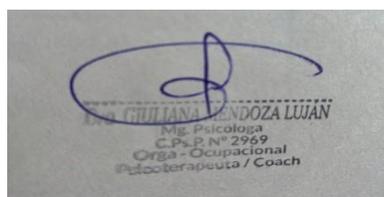
FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Rosa Giuliana Mendoza Luján	
2	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo(a)	
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicología organizacional	
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	32 años	
	<b>CARGO</b>	Jefe del área de psicología en HOREN- Grupo Aéreo n°6	
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>			
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>			
3.1	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza	
3.2	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano	
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		16. Guía de entrevista ( ) 17. Cuestionario (X) 18. Lista de Cotejo ( ) 19. Diario de campo ( ) 20. Ficha documental ( )	
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Evaluar el grado de satisfacción laboral en empresas e instituciones	
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias			
<b>Variable dependiente</b>			
<b>Dimensión</b>	<b>Ítem</b>	<b>Detalle del ítem</b>	<b>Indicadores</b>
Condiciones física y/o materiales	1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____ _____
	13	El ambiente donde trabajo es confortable.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____ _____

	21	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____	
Beneficios laborales y/o remunerativos	4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	7	Me siento mal con lo que hago.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
Políticas administrativas	8	Siento que recibo de parte de la institución mal trato.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
	17	Me disgusta mi horario de trabajo.	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

	23	El horario de trabajo me resulta incómodo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	33	No me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Relaciones Sociales	3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	9	Me agrada trabajar con mis compañeros	A (   )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	16	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Desarrollo personal	4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	29	Mi trabajo me hace sentir realizado.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Desempeño de tareas	5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	A ( X )    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	26	Mi trabajo me aburre.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	30	Me gusta el trabajo que realizo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	35	Me siento complacido con la actividad que realizo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Relación con la autoridad	6	Mis jefes son comprensivos.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	12	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	31	No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	A ( X )      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 36      D=
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES:			



---

ROSA GIULIANA MENDOZA LUJÁN  
DNI N° 17406949  
C.Ps.P. 2969



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Rosa Giuliana Mendoza Luján  
1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del área de psicología en HOREN- Grupo Aéreo n°6  
1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

10. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
11. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
12. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		11	2	33	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación			X	

	responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.				
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	

<b>CONTEO TOTAL</b> (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)			30	
	<b>cC</b>	<b>B</b> <b>B</b>	<b>A</b> <b>A</b>	<b>Total</b>

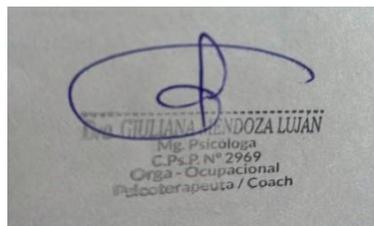
<b>Intervalos</b>	<b>Resultados</b>
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

**CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.




---

**ROSA GIULIANA MENDOZA LUJÁN**  
DNI N° 17406949  
C.Ps.P. 2969

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Juan Antonio Seclén Flores
2	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicología forense
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	20 años
	<b>CARGO</b>	Coordinador de investigación en la Universidad César Vallejo- Moyobamba
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>		
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>		
3.1	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza
3.2	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Clima Laboral CL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		21. Guía de entrevista ( ) 22. Cuestionario (X ) 23. Lista de Cotejo ( ) 24. Diario de campo ( ) 25. Ficha documental ( )
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Evaluar la variable clima organizacional.

A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias

Variable dependiente			
Dimensión	Ítem	Detalle del ítem	Indicadores
Autorrealización	1	Existen oportunidades de progresar en la institución	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____ _____
	6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

			_____
	11	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	16	Se valora los altos niveles de desempeño	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	36	La Organización promueve el desarrollo del personal.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
	46	Se reconoce los logros en el trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____
Involucramiento Laboral	2		A (X)    D (   ) SUGERENCIAS:

		Se siente compromiso con el éxito en la organización.	_____ _____
	7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

Supervisión	3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
48	Existe un trato justo en la Organización.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____	
Comunicación	4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A (X) D ( ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	A (X)    D ( ) SUGERENCIAS: _____
	19	Existen suficientes canales de comunicación.	A (X)    D ( ) SUGERENCIAS: _____
	24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A (X)    D ( ) SUGERENCIAS: _____
	29	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.	A (X)    D ( ) SUGERENCIAS: _____
	34	La Organización fomenta y promueve la comunicación.	A (X)    D ( ) SUGERENCIAS: _____
		El supervisor escucha los planteamientos que le hacen.	D ( ) SUGERENCIAS: _____
		La colaboración entre el personal de las diferentes oficinas.	D ( ) SUGERENCIAS: _____
		Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.	D ( ) SUGERENCIAS: _____
Condiciones Laborales		Los compañeros de trabajo cooperan entre ellos.	D ( ) SUGERENCIAS: _____
		Los objetivos de trabajo son desafiantes.	D ( ) SUGERENCIAS: _____
		Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	D ( ) SUGERENCIAS: _____

		El grupo con el que trabajo, funciona como un quipo bien integrado.	D ( ) SUGERENCIAS:
25		Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
30		Existe una buena administración de los recursos.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
35		La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
40		Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
45		Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
50		La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	A (X) D ( ) SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 50 D= 0
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES: NINGUNO			

  
 Psc. Juan A. Soledad Flores  
 PSICÓLOGO  
 PERUO: C.P.S.P. N° 2334  
 BARCELONA 230 URSI, SAN JUAN

JUAN ANTONIO SECLÉN FLORES  
DNI N° 16487200  
C.Ps.P. 2334



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Juan Antonio Seclén Flores
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Coordinador de investigación en la Universidad César Vallejo- Moyobamba
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

13. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
14. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
15. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		11	2	3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	D	R	B	

<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos,			X	

	diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.				
<b>CONTEO TOTAL</b> (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)				30	30
		CC	B B	A A	Total

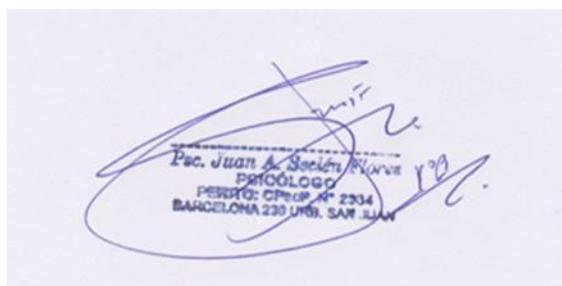
Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

**CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.




---

JUAN ANTONIO SECLÉN FLORES  
DNI N° 16487200  
C.Ps.P. 2334



### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Juan Antonio Seclén Flores
<b>2</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Psicólogo
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Psicología forense
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	20 años
	<b>CARGO</b>	Coordinador de investigación en la Universidad César Vallejo- Moyobamba
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023.</b>		
<b>3. DATOS DEL AUTOR (ES)</b>		
<b>3.1</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Ana Lucía Díaz Ciurlizza
<b>3.2</b>	<b>PROGRAMA DE POSGRADO</b>	Gestión del talento humano
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b> - Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC - Autor(a): Sonia Palma Carrillo		1. Guía de entrevista ( ) 2. Cuestionario (X) 3. Lista de Cotejo ( ) 4. Diario de campo ( ) 5. Ficha documental ( )
<b>5. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>		Evaluar el grado de satisfacción laboral en empresas e instituciones

A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (X) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias

Variable dependiente			
Dimensión	Ítem	Detalle del ítem	Indicadores
Condiciones física y/o materiales	1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	13	El ambiente donde trabajo es confortable.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	21	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
Beneficios laborales y/o remunerativos	4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
	7	Me siento mal con lo que hago.	A (X)    D (   )

			<u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
Políticas administrativas	8	Siento que recibo de parte de la institución mal trato.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	15	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	17	Me disgusta mi horario de trabajo.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	23	El horario de trabajo me resulta incómodo.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	33	No me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
Relaciones Sociales	3	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>
	9	Me agrada trabajar con mis compañeros	A (X)      D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> <hr/> <hr/>

	16	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Desarrollo personal	14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	10	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	25	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	29	Mi trabajo me hace sentir realizado.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
	34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____
Desempeño de tareas	5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	A (X)    D (   ) <u>SUGERENCIAS:</u> _____

	11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	26	Mi trabajo me aburre.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	30	Me gusta el trabajo que realizo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	35	Me siento complacido con la actividad que realizo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
Relación con la autoridad	6	Mis jefes son comprensivos.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	12	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____
	27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	A (X)    D (   ) SUGERENCIAS: _____

	31	No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____
	36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	A (X)    D (   )  SUGERENCIAS: _____ _____
PROMEDIO OBTENIDO:			A= 36    D= 0
COMENTARIOS GENERALES:			
OBSERVACIONES: NINGUNA			



## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Juan Antonio Seclén Flores
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Coordinador de investigación en la Universidad César Vallejo- Moyobamba
- 1.3. Autor (a) del instrumento: Sonia Palma Carrillo

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

16. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
17. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
18. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

ASPECTOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		11	2 2	3 3	OBSERVACIONES SUGERENCIAS
CRITERIOS	INDICADORES	dD	R R	B B	
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
<b>COHERENCIA</b>	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>CONGRUENCIA</b>	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
<b>CLARIDAD</b>	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	

<b>FORMATO</b>	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
<b>ESTRUCTURA</b>	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b> (Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)				30	30
		CC	B B	A A	Total

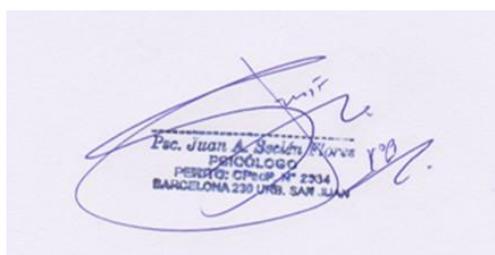
Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**Coefficiente de validez: 1**

Validez muy buena.

**CALIFICACIÓN GLOBAL**

Validez muy buena.



---

JUAN ANTONIO SECLÉN FLORES  
DNI N° 16487200  
C.Ps.P. 2334

## **ANEXO 5 : VALIDACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO DE INVESTIGACIÓN**

### **ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA**

Estimado Señor.

Mg. Abel Cuzcano Bustinza

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta intitulado: “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023”, cuyo autor es el Br. Ana Lucía Díaz Ciurlizza. En tal sentido recurro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la propuesta).

Datos del experto:

Nombre: Abel Cuzcano Bustinza

DNI: 71642630

Años de experiencia profesional: 8 años

Profesión: Psicólogo organizacional

Último grado obtenido: Magister

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.**

<b>Nro. ITEM</b>	<b>CRITERIO DE VALIDACIÓN</b>	<b>Inadecuada.</b> (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	<b>Medianamente adecuada.</b> (Se debe mejorar)	<b>Adecuada.</b>
01	Estructura general de la propuesta/modelo/plan/estrategia			X
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta general.			X
03	Pertinencia del marco legal considerado.			X
04	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			X
05	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con los objetivos de la investigación.			X
06	Detalle del plan de acción para la implementación de la propuesta.			X
07	Viabilidad de la implementación de la Propuesta/Modelo/Plan/estrategias			X

Marcar con un aspa según su apreciación

Observaciones:

---



---

## APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento intitulado “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023”, presentado por el Mg. Ana Lucía Díaz Ciurlizza se otorga la siguiente calificación.

### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

<b>Inadecuada</b>	<b>Medianamente adecuada.</b>	<b>Adecuada.</b>
.		<b>X</b>

Marcar con un aspa

  
 FIRMA: **Abel Cuzcano Bustinza**  
 PSICÓLOGO

Grado y nombre del experto: Mg. Abel Cuzcano Bustinza

Correo : acuzcano.mkt@gmail.com

Colegiatura N°: 36622

DNI: 71642630



**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
FICHA DE JUICIO DE EXPERTO  
PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA**

Estimada Señora.

Mg. Rosa Giuliana Mendoza Luján

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta intitulado: “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023” , cuyo autor es el Br. Ana Lucía Díaz Ciurlizza. En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la propuesta).

Datos del experto:

Nombre: Rosa Giuliana Mendoza Luján

DNI: 17406949

Años de experiencia profesional: 32 años

Profesión: Psicólogo organizacional

Último grado obtenido: Magister

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)	Adecuada.
01	Estructura general de la propuesta/modelo/plan/estrategia			X
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta general.			X
03	Pertinencia del marco legal considerado.			X
04	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			X
05	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con los objetivos de la investigación.			X
06	Detalle del plan de acción para la implementación de la propuesta.			X
07	Viabilidad de la implementación de la Propuesta/Modelo/Plan/estrategias			X

Marcar con un aspa según su apreciación

Observaciones:

---

---

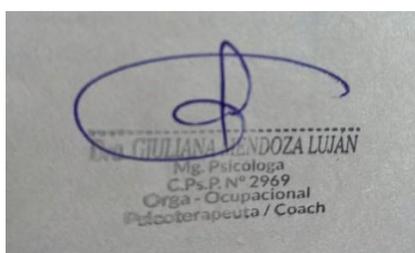
### APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento intitulado “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023”, presentado por el Mg. Ana Lucía Díaz Ciurlizza se otorga la siguiente calificación.

### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

Inadecuada	Medianamente adecuada.	Adecuada.
.		X

Marcar con un aspa



Mg. JULIANA MENDOZA LUJAN  
Mg. Psicóloga  
C.P.S.P. N° 2969  
Orga - Ocupacional  
Psicoterapeuta / Coach

FIRMA:

Grado y nombre del experto: Mg. Rosa Giuliana Mendoza Luján

Correo : empresaperfileseirl@gmail.com

Colegiatura N°: 2969

DNI: 17406949



**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO  
FICHA DE JUICIO DE EXPERTO  
PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA**

Estimado Señor.

Mg. Juan Antonio Seclén Flores

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta intitulado: “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023”, cuyo autor es el Br. Ana Lucía Díaz Ciurlizza. En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la propuesta).

Datos del experto:

Nombre: Juan Antonio Seclén Flores

DNI: 16487200

Años de experiencia profesional: 20 años

Profesión: Psicólogo forense

Último grado obtenido: Magister

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)	Adecuada.
01	Estructura general de la propuesta/modelo/plan/estrategia			X
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta general.			X
03	Pertinencia del marco legal considerado.			X
04	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			X
05	Coherencia de los componentes de la propuesta/modelo/plan/estrategias con los objetivos de la investigación.			X
06	Detalle del plan de acción para la implementación de la propuesta.			X
07	Viabilidad de la implementación de la Propuesta/Modelo/Plan/estrategias			X

Marcar con un aspa según su apreciación

Observaciones: \_\_\_\_\_

### APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento intitulado “Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte- Lambayeque 2023”, presentado por el Mg. Ana Lucía Díaz Ciurlizza se otorga la siguiente calificación.

#### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

Inadecuada	Medianamente adecuada.	Adecuada.
.		X

Marcar con un aspa

FIRMA:



Pec. Juan A. Seclén Flores  
PSICOLOGO  
PERUO: CPICP N° 2334  
BARCELONA 230 URB. SAN JUAN

Grado y nombre del experto: Mg. Juan Antonio Seclén Flores

Correo : seclen.flores.1809@gmail.com

Colegiatura N°: 2334

DNI: 16487200

## **ANEXO 6: CARTA DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA**

The logo for RE/MAX, featuring the word "RE" in red, a blue diagonal slash, and "MAX" in red, with a registered trademark symbol.

Chiclayo, 01 de Abril del 2024

Quien suscribe:

Sr (a). Miguel Ángel Calleja Carrasco

Representante Legal de Bienes Sol del Norte SAC

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información en ejecución de proyecto de investigación

Por el presente, el (la) que suscribe, señor (a, ita) Miguel Ángel Calleja Carrasco, representante legal de Bienes Sol del Norte SAC identificado (a) con DNI N° 27689719 **AUTORIZO** a el (la) estudiante: Ana Lucía Díaz Ciurlizza, de la Maestría / Doctorado Gestión del Talento Humano y autor (a) de la investigación denominada "Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023", al uso de dicha información única y exclusivamente para contribuir a la elaboración de investigación con fines académicos, se solicita, garantice la

## ANEXO 7: CONSENTIMIENTO INFORMADO



Escuela de  
Posgrado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Quienes suscriben,

Nº DNI / CÓDIGO	NOMBRE DE LA ENTIDAD / OCUPACIÓN	FIRMA	HUELLA
27689719	REMAX Sol del Norte GERENTE GENERAL		
73364482	Remax Sol del Norte ASESORA		
16750224	Remax Nova Agente		
46658320	REMAX Nova ASESORA		
75491577	Remax Nova Asistente		
16480191	REMAX Sol del Norte ASESORA		
71249200	REMAX REGION NORTE Asistente Administrativa		
71593283	REMAX Nova ASESORA		
71509877	Remax Platinum ASISTENTE RR.HH.		
72445712	Remax Sol del Norte Asesor		

16686002	REMAX PLATINUM. AGENTE.		
72730081	Remax Platinum Asesor		
16764556	RE/MAX PLATINUM. AGENTE INMOBILIARIA.		
70970945	Remax Platinum ADMINISTRADORA.		
80103725	Remax Nova Asesor		
77165573	Remax NOVA ASESORA		
16439269	REMAX NOVA ASESOR		
48204429	REMAX NOVA ASESORA		
16690201	RE/MAX NOVA ASESOR		
77276180	Remax Sol del Norte ASESOR		
21544039	REMAX SOL DEL NORTE ASESOR		
09823984	Remax Sol del Norte Asesor		
74735279	RE/MAX SOL DEL NORTE AGENTE		
16400150	RE/MAX SOL DEL NORTE BROKER		
00823102	REMAX NOVA ASESOR		
16416223	Remax Platinum Asesor		
42493468	Remax Sol del Norte AGENTE		
16429371	REMAX SOL DEL NORTE BROKER		
41516886	Remax Naa AGENTE		
16667448	REMAX PLATINUM AGENTE		

48396296	REMAX SOL DEL NORTE ASESOR		
42677474	REMAX Sol DEL NORTE AGENTE		
73310100	RE/MAX SOL DEL NORTE ASESOR		
16404566	Sol del Norte ASESOR		
16770964	REMAX S.D.N. ASERVA		
16409889	REMAX sol del Norte ASESORA		
46864146	SOL DEL NORTE Asente		
16660557	REMAX SON. Asente		
167099634	REMAX NORD Asente		
72807147	NORD Asente		
74228877	REMAX Sol del Norte Asente		
16201194	Sol del Norte Asesor		
16595745	REMAX Sol del Norte ASESORA		

**DECLARAMOS:**

Haber sido informados de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE REMAX INMOBILIARIA REGIÓN NORTE LAMBAYEQUE 2023** así como en qué consiste nuestra participación.

## ANEXO 8 : EVIDENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN

**Figura 8:**

*Aplicación de instrumentos psicométricos*



*Nota.* Aplicación de instrumentos psicométricos a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023. Fotografía del autor, 2024.

**Figura 9:**

*Aplicación de instrumentos psicométricos*



*Nota.* Aplicación de instrumentos psicométricos a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023. Fotografía del autor, 2024.

**Figura 10:**

*Aplicación de instrumentos psicométricos*



*Nota.* Aplicación de instrumentos psicométricos a los trabajadores de Remax Inmobiliaria región norte Lambayeque, 2023. Fotografía del autor, 2024.

## **ANEXO 9: APORTE DE INVESTIGACIÓN**

### **ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE REMAX INMOBILIARIA REGIÓN NORTE LAMBAYEQUE 2023**

La elaboración de esta estrategia para optimizar el clima organizacional en Remax región norte podría haber influido significativamente en la productividad, la satisfacción de los empleados y su retención. Al fomentar un entorno laboral positivo y estimulante, en el que los empleados se sintieran apreciados, atendidos y respaldados, la empresa pudo haber elevado la moral del equipo y fortalecido su sentido de pertenencia.

Esta mejora en el ambiente de trabajo pudo haber aumentado la colaboración, la comunicación y la sinergia entre los equipos, resultando en una mayor eficiencia y calidad en la prestación de servicios. Además, un ambiente organizacional óptimo pudo haber ayudado a disminuir el absentismo, el estrés laboral y los conflictos internos, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su totalidad. Por ende, invertir en la mejora del clima organizacional no solo favoreció el bienestar y la satisfacción de los empleados, sino que también pudo haber repercutido positivamente en los resultados financieros y la imagen de la empresa.

#### **III.3.1. Fundamentación**

Se presentó una propuesta que iba a mejorar el clima organizacional (CO), ya que representaba un rol primordial en las organizaciones, además de influir en las relaciones entre los miembros del equipo y en el rendimiento general de la empresa. Se consideró que representaba una parte fundamental de su identidad, cambiando dinámicamente al igual que las personalidades de los trabajadores dentro de su entorno laboral.

Después de realizar un diagnóstico del CO en la empresa analizada y evaluar los resultados obtenidos, el objetivo principal de esta sección fue proponer y desarrollar una estrategia para abordar las deficiencias identificadas que podrían haber afectado el rendimiento

organizacional. Además, se buscó mantener los aspectos positivos para fomentar un ambiente laboral favorable y productivo.

Los hallazgos de Samamé (2024) se sumaron al compromiso de la organización con el mejoramiento constante de sus colaboradores y capacidades, lo que representó un hito que resaltó la importancia de la actualización y capacitación en las habilidades de gestión, tanto teóricas como prácticas, necesarias para liderar exitosamente los recursos humanos de la editorial.

La teoría del Liderazgo Transformacional, desarrollada por Bernard M. Bass y Bruce J. Avolio, sostenía que los líderes transformacionales inspiraban y motivaban a sus seguidores al elevar su conciencia sobre la importancia de metas y objetivos más allá de los intereses personales. A través de la comunicación efectiva y el establecimiento de un claro sentido de propósito, los líderes transformacionales fomentaban un clima organizacional positivo y empoderaban a los empleados para alcanzar su máximo potencial.

En el contexto de la supervisión, esta teoría enfatizaba la importancia de la relación entre líder y seguidores, así como la capacidad del líder para influir positivamente en el comportamiento y la motivación de los empleados. Implementar estrategias de comunicación y supervisión que se alinearan con los principios del liderazgo transformacional podía haber conducido a mejoras significativas en el clima organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento general de los empleados.

Según lo mencionado por Samamé (2024), a continuación, se describió la estrategia diseñada para mejorar el clima organizacional en los trabajadores de Remax región norte-Lambayeque. Se anticipó que esta estrategia abordaría las deficiencias identificadas durante el diagnóstico del clima organizacional.

## **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar el clima organizacional en Remax región norte-Lambayeque para promover un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y motivador que contribuya al bienestar y la eficacia de los trabajadores.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Establecer las actividades necesarias para la mejora del clima organizacional en base a la dimensión de comunicación y dimensión de supervisión.

- Optimizar los resultados en aquellas dimensiones que tuvieron una ponderación inferior con respecto a las otras.

#### **3.2.2. DIAGNÓSTICO**

Realizado el análisis de los resultados del cuestionario de clima organizacional y satisfacción laboral aplicados a los colaboradores de Remax Inmobiliaria Región Norte-Lambayeque, se observó que la primera variable, un 31.37%, se situó en un nivel intermedio. Lo cual podría haber afectado en algún momento a la satisfacción laboral, por lo que se plantearon estrategias de mejora orientadas a fortalecer la cultura organizacional, con el objetivo de potenciar el rendimiento de los colaboradores.

#### **3.2.3. PLANEACIÓN**

<b>Nº</b>	<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>
<b>1</b>	Presentación de la estrategia y formación del comité de implementación	Desarrollar y presentar la estrategia de mejora del clima organizacional y satisfacción laboral al gerente para su aprobación.  Formar un comité de implementación con representantes del área de administración y recursos humanos para supervisar y coordinar las actividades planificadas.
<b>2</b>	Planificación y ejecución de programas de capacitación y comunicación	Crear un plan detallado y un cronograma para la implementación de talleres de capacitación, programas de desarrollo, boletines informativos mensuales y reuniones

		quincenales. Iniciar estos programas asegurando la participación de todos los colaboradores y la difusión de la estrategia.
<b>3</b>	Implementación de actividades en equipo y mejora de condiciones laborales	Organizar actividades en equipo, como retiros corporativos y dinámicas de grupo. Realizar una auditoría de las condiciones laborales y ejecutar mejoras necesarias, como la adquisición de mobiliario ergonómico y políticas de bienestar.
<b>4</b>	Lanzamiento del programa de reconocimiento y bonificaciones	Implementar el programa de "Empleado del Mes" y el sistema de bonificaciones por desempeño. Comunicar los criterios de selección y realizar ceremonias de reconocimiento trimestrales, motivando a los empleados a mantener un alto rendimiento.
<b>5</b>	Monitoreo, evaluación y ajuste de la estrategia	Establecer un sistema de monitoreo continuo para evaluar el progreso de cada actividad. Distribuir encuestas semestrales de clima organizacional y realizar entrevistas de feedback. Preparar informes periódicos y finales con resultados y ajustes necesarios, asegurando la sostenibilidad y mejora continua de la estrategia.

### **3.2.4. EJECUCIÓN**

#### **ESTRATEGIAS A APLICAR POR DIMENSIONES**

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN

OBJETIVO

Mejorar la comunicación entre los colaboradores del equipo de ventas y la dirección para fortalecer la cohesión organizacional y la eficacia en la ejecución de tareas.

DIAGNOSTICO

Se ha identificado una desconexión parcial en la comunicación entre los colaboradores del equipo de ventas y la dirección, lo que ha dado lugar a malentendidos y errores en la ejecución de tareas.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INVOLUCRADOS	PLAZO
Implementación de sesiones de capacitación en comunicación	Organizar talleres mensuales sobre habilidades de comunicación efectiva para todos los niveles de personal.	Área de recursos humanos, todos los colaboradores.	2 semanas
Establecimiento de canales de comunicación directa	Introducir un sistema de reuniones regulares entre bróker y equipos para discutir temas relevantes y recoger retroalimentación.	Gerencia general, bróker, área de recursos humanos.	3 meses
Creación de una plataforma digital de comunicación interna	Desarrollar una plataforma digital (aplicación móvil) para compartir información de manera transparente y accesible.	Área de recursos humanos, área de administración.	Primeros 6 meses
Implementación de encuestas de satisfacción y feedback	Realizar encuestas trimestrales para evaluar la eficacia de la comunicación interna y el clima organizacional.	Área de recursos humanos, consultores externos si es necesario, todos los colaboradores.	Primer trimestre
Promoción de una cultura de comunicación abierta	Fomentar una cultura donde se valore la comunicación abierta y el feedback constructivo en todos los niveles de la organización.	Gerencia general, bróker, área de administración, área de recursos humanos, agentes de ventas.	Cada 3 meses

## RESULTADOS ESPERADOS

- Mejora significativa en la claridad y alineación de objetivos entre equipos y departamentos.
- Aumento en la satisfacción y compromiso de los colaboradores debido a una comunicación más abierta y transparente.
- Reducción en malentendidos y errores debido a la implementación efectiva de herramientas visuales y reuniones estructuradas.

## DIMENSION: SUPERVISIÓN

## OBJETIVO

Mejorar la efectividad de la supervisión en Remax región norte-Lambayeque para aumentar el compromiso, la productividad y la satisfacción laboral de los colaboradores.

## DIAGNÓSTICO

Se ha identificado una falta de claridad y orientación en las expectativas del respaldo para el desarrollo profesional de los asesores inmobiliarios.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INVOLUCRADOS	PLAZO
Presentar al gerente la estrategia enfocada en mejorar la supervisión, basada en los hallazgos y manifestaciones del problema.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Detallar los beneficios de fortalecer la supervisión para mejorar el clima organizacional.</li><li>• Establecer un comité de implementación con representantes de recursos humanos, gerencia y bróker.</li></ul>	Gerente general, bróker, área de recursos humanos, área de administració.	2 semanas
Desarrollar e implementar programas de capacitación para supervisores y mejorar la comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar talleres mensuales de desarrollo de habilidades para supervisores sobre retroalimentación efectiva, gestión de equipos y resolución de conflictos.</li><li>• Establecer reuniones regulares entre bróker y colaboradores para alinear expectativas y resolver problemas.</li></ul>	Bróker, área de recursos humanos, área de administración, agentes de ventas.	3 meses
Realizar ajustes en las condiciones laborales y promover actividades de equipo.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una evaluación detallada de las condiciones laborales actuales y proponer mejoras según las necesidades identificadas.</li><li>• Organizar eventos trimestrales de actividades en equipo y sociales para fomentar la cohesión.</li></ul>	Gerente general, bróker, área de recursos humanos, área de administración, agentes de ventas.	6 meses

Implementar un sistema de reconocimiento y bonificaciones basado en el desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un programa de reconocimiento que valore las habilidades de liderazgo y apoyo al equipo.</li> <li>• Establecer incentivos monetarios y no monetarios para motivar a los supervisores a mejorar continuamente.</li> </ul>	Gerente general, bróker, área de recursos humanos, área de administración, agentes de ventas.	Primer trimestre
Establecer un sistema de seguimiento para evaluar el impacto de las mejoras en la supervisión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuestas trimestrales entre empleados para evaluar la percepción del liderazgo y la calidad de la supervisión.</li> <li>• Revisar y ajustar las estrategias según los resultados obtenidos y las retroalimentaciones recibidas en reuniones trimestrales del comité de implementación.</li> </ul>	Gerente general, bróker, área de recursos humanos, área de administración, agentes de ventas.	Cada 3 meses

## RESULTADOS ESPERADOS

- Aumento significativo en la satisfacción laboral mediante programas de capacitación y mejoras en condiciones laborales.
- Mejora notable en la eficiencia operativa a través de habilidades avanzadas de gestión de equipos y comunicación efectiva.
- Reducción esperada en la rotación de personal mediante un sistema de reconocimiento y bonificaciones basado en el desempeño.

### 3.2.6. COSTOS Y PRESUPUESTOS

Estrategias por dimensión	Recursos Necesarios	Inversión General	Financiamiento
<b>COMUNICACIÓN</b>			
Implementación de Plataformas Digitales:	Materiales, tecnológicos, humanos	s/.5.000	
Boletín Informativo Interno			
Entrenamiento en Comunicación Efectiva			

Herramientas Visuales			
SUPERVISIÓN			
Implementación de Sistemas de Evaluación Continua	Materiales, tecnológicos, humanos	s/.5.000	
Capacitación en Supervisión Efectiva			
Total	s/.10.000		

## ANEXO 10 : APROBACIÓN DE TESIS



### ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS

El **DOCENTE** Dr. Edgar Roland Tuesta Torres del curso de **Seminario de Tesis II**, asimismo el **Asesor** Dr. Edgar Roland Tuesta Torres

#### APRUEBAN:

La tesis: "Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023".

Presentado por: Bach. Ana Lucía Díaz Ciurlizza de la Maestría en Gestión del Talento Humano.

Chiclayo, 17 de agosto del 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E. Tuesta Torres', written over a horizontal line.

Dr. Edgar Roland Tuesta Torres  
**Docente de Curso**

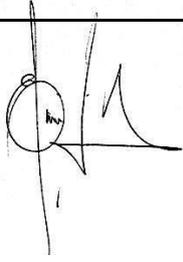
A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E. Tuesta Torres', written over a horizontal line.

Dr. Edgar Roland Tuesta Torres  
**Asesor**

### ACTA DE APROBACIÓN DEL ASESOR

Yo Dr. EDGAR ROLAND TUESTA TORRES, quien suscribe como asesor designado mediante Resolución de Escuela de Posgrado N° 477-2024/EPG-USS, de la tesis titulada Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de Remax inmobiliaria región norte Lambayeque 2023 , desarrollado por la(e) estudiante: Ana Lucía Díaz Ciurlizza del programa de estudios de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, acredito haber revisado, realizado observaciones y recomendaciones pertinentes, encontrándose expedito para su revisión por parte del docente del curso.

**En virtud de los antes mencionado, firman:**

<p><b>Apellidos y Nombres de Asesor (a)</b></p>	<p><b>DNI:1643281 8</b></p>	<p><b>Firma</b></p> 
---	---------------------------------	---

**Chiclayo, 17 de agosto 2024**

**ANEXO 11: ACTA DE 2 CONTROL DE SIMILITUD**