



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Administración de Empresas**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES EL PINO  
S.A.C, SAN BORJA, 2021**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**ROSMERI TANIA JAIMES MINAYA**  
(0000-0002-4485-5997)

**CLAUDIA YNES PAREJA ROJAS**  
(0000-0002-8255-2081)

**Asesor:**  
**Mg. Victor Yarlequé Wong**  
(0000-0002-3805-6750)

**Lima - Perú**  
**2021**

## Resumen

En la presente investigación tuvimos como objetivo determinar si la variable clima organizacional tiene relación con la variable Satisfacción laboral, en la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C Este estudio fue de tipo aplicado, de diseño no experimental y corte transversal, de alcance correlacional. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento elegido fue el cuestionario, para una muestra de 105 colaboradores de la empresa. Los resultados del análisis inferencial obtuvieron un coeficiente de Rho de Spearman de 0.974, con un nivel de significancia 0,000 menor a 0.05. Por lo tanto, se concluye que si existe una correlación directa y positiva entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral. De igual manera se comprobó que todas las dimensiones de la variable clima organizacional presentaron una correlación positiva y directa con la variable Satisfacción laboral.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Satisfacción laboral, Empresa inmobiliaria, Teoría de campo, Teoría de ajuste laboral.

### **Abstract**

In the present investigation, we aimed to determine if the organizational climate variable is related to the variable Job satisfaction, in the real estate company Inversiones El Pino S.A.C. This study was of an applied type, with a non-experimental design and cross-sectional, with a correlational scope. For data collection, the survey technique was used and the instrument chosen was the questionnaire, for a sample of 105 company employees. The results of the inferential analysis obtained a Spearman's Rho coefficient of 0.974, with a significance level of 0.000 less than 0.05. Therefore, it is concluded that there is a direct and positive correlation between the variables Organizational Climate and Job Satisfaction. Similarly, it was found that all the dimensions of the organizational climate variable presented a positive and direct correlation with the Job Satisfaction variable.

**Keywords:** Organizational climate, Job satisfaction, Real estate company, Field theory, Job Adjustment Theory

## Tabla de contenido

<b>Introducción</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Problema de Investigación</b>	<b>9</b>
<i>1.1.1. Planteamiento del Problema</i>	9
<i>1.1.2. Formulación del Problema</i>	15
<i>1.1.3. Justificación de la Investigación</i>	15
<b>1.2. Marco Referencial</b>	<b>17</b>
<i>1.2.1. Antecedentes</i>	17
<i>1.2.2. Marco Teórico</i>	23
<b>1.3. Objetivos e Hipótesis</b>	<b>42</b>
<i>1.3.1. Objetivos</i>	42
<i>1.3.2. Hipótesis</i>	43
<b>Capítulo 2</b>	<b>44</b>
<b>2.1. Método</b>	<b>44</b>
<i>2.1.1. Tipo de Investigación</i>	44
<i>2.1.2. Diseño de Investigación</i>	44
<i>2.1.3. Variables</i>	44
<i>2.1.4. Muestra</i>	49
<i>2.1.5. Instrumentos de Investigación</i>	50
<i>2.1.6. Procedimientos de Recolección de Datos</i>	52
<b>Capítulo 3</b>	<b>55</b>
<b>3.1. Resultados</b>	<b>55</b>
<i>3.1.1. Presentación de Resultados</i>	55
<i>3.1.2. Discusión</i>	74
<i>3.1.3. Conclusiones</i>	77
<i>3.1.4. Recomendaciones</i>	80

<b>Capítulo 4</b>	<b>83</b>
<b>4.1. Recursos</b>	<b>83</b>
<i>4.1.1. Calendario de Actividades</i>	83
<i>4.1.2. Recursos</i>	84
<i>4.1.3. Presupuesto</i>	86
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>88</b>
<b>Anexos</b>	<b>97</b>

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Clima Organizacional – Satisfacción laboral</i>	45
Tabla 2 <i>Nivel ordinal de la escala Likert de la variable Clima organizacional</i>	51
Tabla 3 <i>Nivel ordinal de la escala Likert de la variable Satisfacción laboral</i>	52
Tabla 4 <i>Valores del coeficiente de Alfa de Cronbach</i>	53
Tabla 5 <i>Resultados de confiabilidad por Alfa de Cronbach, por variables</i>	54
Tabla 6 <i>Clima organizacional</i>	55
Tabla 7 <i>Dimensión Objetivos</i>	56
Tabla 8 <i>Dimensión Cooperación</i>	57
Tabla 9 <i>Dimensión Liderazgo</i>	58
Tabla 10 <i>Dimensión Toma de decisiones</i>	59
Tabla 11 <i>Dimensión Relaciones interpersonales</i>	60
Tabla 12 <i>Dimensión Motivación</i>	61
Tabla 13 <i>Dimensión Control</i>	62
Tabla 14 <i>Satisfacción laboral</i>	63
Tabla 15 <i>Prueba de Normalidad</i>	64
Tabla 16 <i>Rangos de interpretación para la correlación de Spearman.</i>	65
Tabla 17 <i>Correlación de las variables Clima organizacional – Satisfacción Laboral.</i>	66
Tabla 18 <i>Correlación de la Dimensión Objetivos – Satisfacción Laboral.</i>	67
Tabla 19 <i>Correlación de la Dimensión Cooperación – Satisfacción Laboral.</i>	68
Tabla 20 <i>Correlación de la Dimensión Liderazgo – Satisfacción Laboral.</i>	69
Tabla 21 <i>Correlación de la Dimensión Toma de decisiones – Satisfacción Laboral.</i>	70
Tabla 22 <i>Correlación de la Dimensión Relación interpersonal – Satisfacción Laboral.</i>	71
Tabla 23 <i>Correlación de la Dimensión Motivación – Satisfacción Laboral.</i>	72
Tabla 24 <i>Correlación de la Dimensión Control – Satisfacción Laboral.</i>	73

## Índice de figuras

Figura 1 Diagrama de ishikawa aplicado a la empresa inversiones el pino s.a.c	12
Figura 2 Organigrama de la empresa inversiones el pino s.a.c.	16
Figura 3 Gráfica de porcentaje de la variable x: clima organizaciona	55
Figura 4 Gráfica de porcentaje de la dimensión objetivos	56
Figura 5 Gráfica de porcentaje de la dimensión cooperación	57
Figura 6 Gráfica de porcentaje de la dimensión liderazgo	58
Figura 7 Gráfica de porcentaje de la dimensión toma de decisiones	59
Figura 8 Gráfica de porcentaje de la dimensión relaciones interpersonales	60
Figura 9 Gráfica de porcentaje de la dimensión motivación	61
Figura 10 Gráfica de porcentaje de la dimensión control	62
Figura 11 Gráfica de porcentaje de la variable y: satisfacción laboral	63

## Introducción

Los recursos humanos constituyen el activo más importante de una empresa, pues hacen posible obtener resultados empresariales. Sin embargo, representa un desafío constante para los gerentes, en cuanto a lograr que el personal se identifique y se comprometa con los objetivos organizacionales (Pedraza, 2018).

El sector construcción no es ajeno a esta realidad; principalmente, porque existe fuga de talento humano de empresas dedicadas a la edificación, a nuevos sectores o empresas, debido a la falta de motivación, incentivos y reconocimiento (Lam, 2022). Esto puede explicarse, debido a que el clima organizacional que percibe un trabajador se relaciona con la motivación y ésta a su vez, interviene de algún modo, en la satisfacción laboral (Natividad y Zavala, 2018). En ese sentido, la presente investigación pretende determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C.

La investigación se desarrolla en cuatro capítulos. En el primero, se aborda el problema de la investigación y la justificación por la que se ha decidido investigar y medir el clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, se presenta el marco referencial con los antecedentes y descripción de las teorías de acuerdo a las variables; luego, se especifican los objetivos propuestos, así como las hipótesis. En el segundo capítulo, se muestra la parte metodológica de la investigación, en el cual se precisan aspectos relacionados al tipo y diseño de investigación, variables y sus dimensiones, así como los instrumentos y procedimientos de recolección de datos. En el tercer capítulo, se muestran los resultados obtenidos, así como la discusión, que contrasta los resultados con otras investigaciones. Luego, se presentan las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, el cuarto capítulo muestra el calendario de actividades, también los requerimientos de bienes y servicios que se han utilizado durante el estudio y el presupuesto de los requerimientos.

## Capítulo 1

### 1.1. Problema de Investigación

#### 1.1.1. Planteamiento del Problema

A nivel internacional, el clima organizacional constituye un elemento crucial y es considerado como parte de una estrategia básica organizacional (Arévalo, 2021). Además, el clima organizacional está relacionado con la percepción del trabajador; por lo que constituye un tema relevante para la empresa, pues una percepción negativa respecto a la empresa, a sus jefes y equipo de trabajo, afectaría el desenvolvimiento y desarrollo de las funciones del trabajador (Canales et al., 2021).

En este contexto, el negocio inmobiliario enfrenta problemas con respecto al clima organizacional. Se evidencia una rotación muy alta de personal, en la que el talento humano emigra hacia otras empresas por falta de motivación, incentivos y reconocimiento (Lam, 2022). Asimismo, el ambiente de trabajo es altamente competitivo, por lo que la capacitación constante se hace necesaria; sin embargo, el 74% de empleados afirma que no tienen capacitaciones corporativas y el 62% de gerentes aseguran que la educación brindada por la empresa no satisface las necesidades de sus empleados. También se observa poca o nula implementación de herramientas tecnológicas, que permitan disminuir cargas de trabajo (Sage, 2019)

En Latinoamérica, el clima organizacional es también una herramienta importante para retener a los trabajadores, por ser percibido como una motivación intrínseca y rápida que influye en los colaboradores. (Sagredo y Castelló, 2019). En la investigación de Noboa et al., (2018), secunda la oración anterior, debido que a nivel Latinoamérica, la falta de planificación estratégica en las empresas constructoras ha generado que se desarrolle un inadecuado manejo de los trabajadores, afectando su tranquilidad y bienestar.

A nivel nacional, se observa que el problema en las empresas constructoras es la insatisfacción de los trabajadores por las condiciones laborales, que se refleja en un alto índice rotación de jefes y administradores de obras. (Arias et al., 2018). Lamentablemente el clima organizacional es un tema muy tocado en Latinoamérica, pero no muy aplicado, y a nivel nacional solo algunas empresas son conscientes que se puede incrementar la producción por medio de esta herramienta. Es por ello que, toda organización que presenta un inadecuado manejo de personal, afecta el ambiente, la tranquilidad y el bienestar, lo que obstaculiza la realización eficaz de las funciones del trabajador.

Por otro lado, otra gran preocupación de las empresas, es poder establecer un manejo adecuado del clima y satisfacción de sus empleados, ocasionado por la falta de desempeño de los empleados. (Rey de Castro et al., 2020).

La satisfacción laboral es un indicador importante para medir el rendimiento de sus actividades, reducir la rotación, lograr un mejor ambiente laboral y su propio bienestar. (Madero, 2020).

En el contexto internacional, específicamente, el caso de Estados Unidos, se registran los puntajes más altos en satisfacción laboral, de acuerdo a The Conference Board; esto se debe al horario flexible del personal, que les permite equilibrar su vida familiar con sus proyectos paralelos; asimismo, son conscientes de la importancia de su trabajo y son bien remunerados (Danbel Properties, 2022; Real Estate Express, 2021; The CE Shop, 2021). De igual manera, la investigación de Le-Hoang et al. (2020), realizada en Vietnam, concuerda en los aspectos que impactan positivamente la satisfacción de los trabajadores del sector inmobiliario. Estos factores son: las remuneraciones puntuales, combinadas con una política de aumento; ambiente de trabajo cooperativo, amigable y disposición de ayuda, además de actividades extracurriculares que fomenten la interacción y alivien el estrés; una política de promoción que priorice a aquellos que se han esforzado; contar con un entorno espacioso y

cómodo, que garantice un trabajo seguro; finalmente, las oportunidades de capacitación para ser promocionados.

Sin embargo, en Latinoamérica, la satisfacción laboral ha generado gran preocupación en las empresas debido a la falta de apoyo de normas gubernamentales de cada gobierno que no se preocupan por respetar las condiciones laborales. (Torres, 2019).

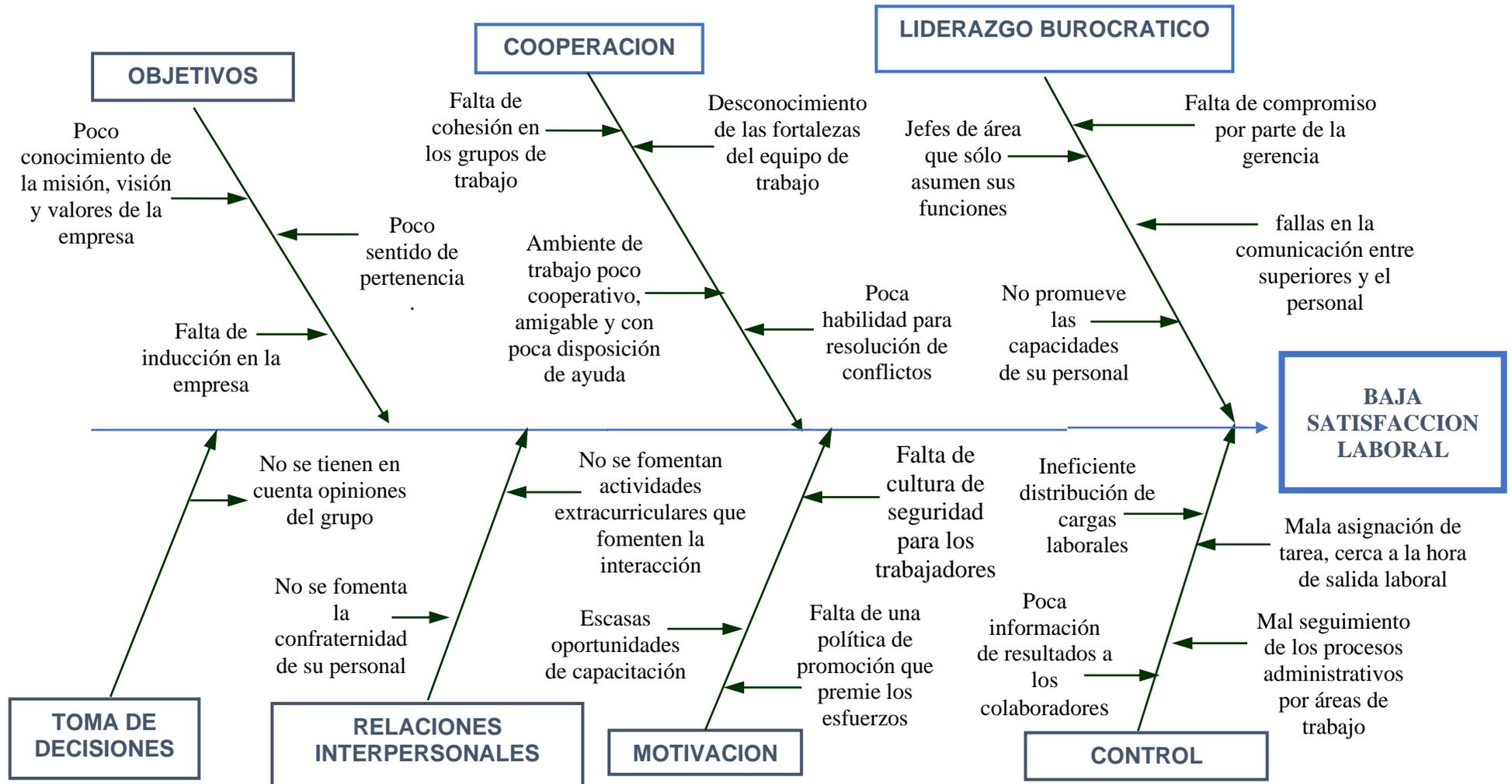
A nivel nacional, una manera de incrementar el índice de productividad de sus trabajadores es a través de la satisfacción laboral, siendo el capital humano uno de sus pocas preocupaciones (Quispe y Paucar, 2020). La satisfacción laboral permite mejoras empresariales, crecimiento económico y un buen ambiente laboral, pero aún falta mucho por hacer en Latinoamérica para que se desarrolle una industrialización más sana y productiva.

En el Perú, las empresas manifiestan la incertidumbre de contar con la capacidad de flexibilidad y adaptación al cambio, frente al entorno laboral vigente. En el caso de las empresas constructoras, se puede observar que el principal problema es la falta de organización y distribución de los proyectos, debido principalmente al inadecuado manejo del ambiente laboral. (Aragón, 2020).

La empresa Inversiones El Pino S.A.C., dedicada a las actividades inmobiliarias y de construcción, viene laborando arduamente para poder cumplir sus objetivos como empresa; sin embargo, en su expansión a nivel nacional, mostró dificultades en la organización con respecto a su personal. Es por ello que, para un mejor análisis de la problemática, se presenta a continuación el diagrama de Ishikawa (ver figura 1).

**Figura 1**

Diagrama de Ishikawa aplicado a la empresa Inversiones El Pino S.A.C



Nota: Elaboración propia

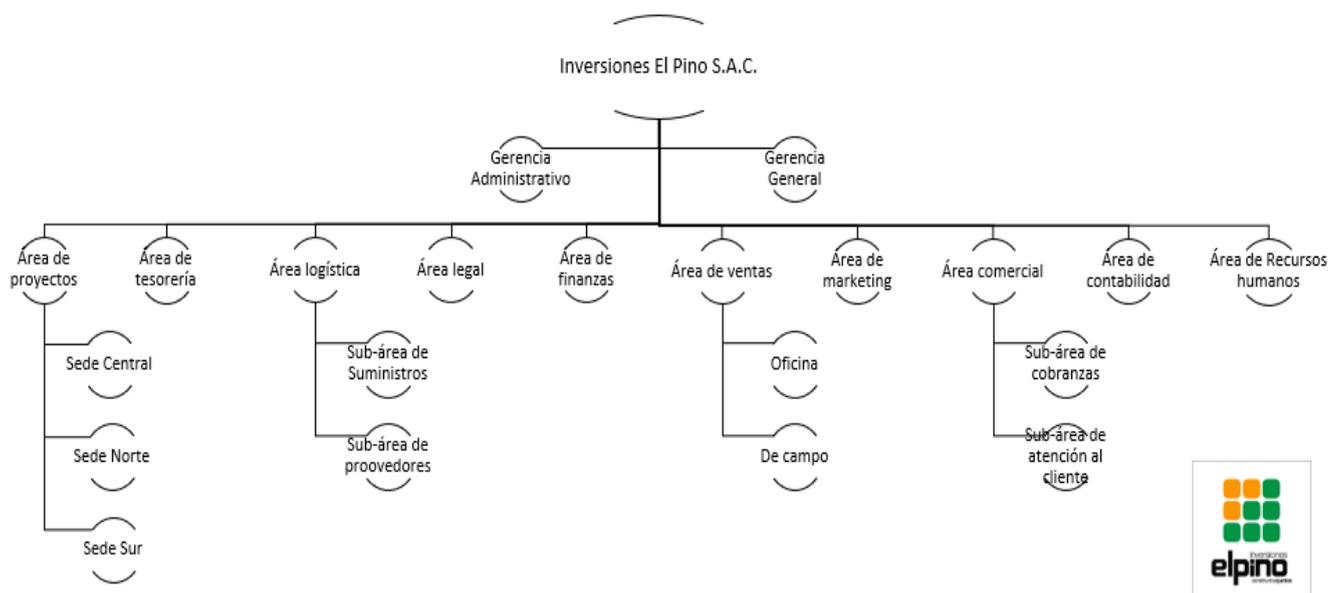
Este diagrama de causa y efecto, aplicado a la empresa Inversiones El Pino S.A.C, permitió determinar que existe un deficiente clima organizacional; que ha impactado negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Las causas principales que originaron esta problemática, de acuerdo a la herramienta aplicada son:

- Poco sentido de pertenencia con la empresa, pues no se conoce a cabalidad la visión, misión y objetivos de la empresa; asimismo, no existe un proceso de inducción para el personal ingresante, que considere estos aspectos.
- Los equipos de trabajo no se encuentran cohesionados, no existe conocimiento de las fortalezas de cada miembro y existen fallas para resolver conflictos.
- El estilo de liderazgo que se practica en la organización es el burocrático; pues, el perfil del líder, corresponde al de una persona con conocimientos y experiencia en el área de trabajo, más no refleja habilidades para liderar a los empleados.
- Los trabajadores sienten que no son tomados en cuenta para la toma de decisiones relacionadas con su área; asimismo, la Gerencia no promueve retos que involucren al personal a empoderarse.
- La empresa mantiene una rutina de actividades de trabajo, sin considerar actividades extracurriculares que fomenten la integración de los trabajadores.
- No existe una política ni prácticas que incrementen la motivación, pues se evidencia escasas oportunidades de capacitación y falta de promoción al personal que se esfuerza.
- Finalmente, existe una recarga de labores; que muchas veces son asignadas fuera del horario laboral; evidenciando una falta de control por parte de la Gerencia.

En ese sentido, la presente investigación se plantea demostrar la relación entre el clima organizacional de la empresa Inversiones El Pino S.A.C., y la satisfacción laboral de

sus trabajadores, para realizar las recomendaciones que permitan la mejora de la problemática actual de la empresa.

**Figura 2**  
*Organigrama de la empresa Inversiones El Pino S.A.C*



Nota: Fuente Empresa Inversiones El Pino S.A.C.

### ***1.1.2. Formulación del Problema***

#### **Problema general.**

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

#### **Problemas específicos.**

¿Cómo se relaciona los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona la relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

¿Cómo se relaciona el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?

### ***1.1.3. Justificación de la Investigación***

La justificación teórica de nuestro estudio buscará reducir las brechas de conocimiento existentes, con respecto a las variables clima organizacional y satisfacción

laboral, en el contexto de las empresas del sector inmobiliario. Para ello, después de una revisión literaria de los diferentes teóricos, seleccionamos las teorías que cubren, satisfacen y respaldan nuestra investigación; las cuales son, la teoría Kurt de Lewis de clima organizacional y la teoría Weiss, England y Fofquist, con respecto a la variable satisfacción laboral.

La justificación práctica de nuestro trabajo de investigación es sustentable porque existe la necesidad de mejorar la satisfacción laboral de los empleados que pertenecen al sector inmobiliario y de la construcción en el contexto peruano, por lo que se hace necesario contar con el conocimiento sobre los factores que permitan promover un clima organizacional positivo; principalmente, enfocado en optimizar el clima organizacional y la satisfacción laboral de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C.

La justificación metodológica del presente estudio se llevará a cabo en el campo de la aplicación o de tipo aplicada, que significa que dará respuesta a un problema real del sector inmobiliario. Asimismo, nuestra investigación hará uso de todos los procesos metodológicos, de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional; así como, de las técnicas de recolección de datos y métodos estadísticos que permitan resultados confiables y válidos para determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C.

La justificación social de nuestra investigación se sustenta en determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. De manera que, con la información obtenida, se demostrará la importancia del clima organizacional en las empresas del sector inmobiliario peruano, dando inicio a propuestas de mejora que podrán ser extendidas a empresas Latinoamericanas del sector; y de esta manera, el reflejo de ésta acciones, incrementarán la satisfacción laboral de los trabajadores.

## **1.2. Marco Referencial**

### ***1.2.1. Antecedentes***

#### **Internacionales.**

Soria et al., (2019) tuvo como objetivo propuesto dar a conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la institución de educación superior. La metodología empleada fue descriptiva – correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal, por su enfoque es cuantitativo, la cual se empleó un cuestionario para 208 colaboradores. Para la demostración de resultados se aplicó la correlación según el Rho de Spearman que demostró la asociación entre las variables mencionadas. Se puede concluir la existencia de asociación significativa y positiva entre ambas variables, determinando que su interacción permite la mejora de la calidad de vida en el centro laboral.

Bendezu (2019) tuvo como objetivo determinar la relación estadística entre las variables mobbing y satisfacción laboral. En la metodología, presenta una investigación de nivel correlacional, diseño transversal y enfoque cuantitativo, la población lo conformo 248 colaboradores del IES – México. Para el resultado se aplicó el método correlacional de rho de Spearman y la prueba de chi cuadrado para determinar la comprobación de la hipótesis. Se concluye que existe una dependencia entre las variables, además se propone un modelo predictivo que identifique los factores más representativos para lograr una satisfacción laboral agradable en la empresa.

Bravo, González y Duque (2018) tiene como objetivo diagnosticar la situación organizacional de ocho oficinas de una empresa distribuidora de combustibles y alimentos, a partir de las percepciones de los empleados. El estudio fue descriptivo y se utilizó el Instrumento de Medición del Clima en las Instituciones de Colombia (IMCOC). Los

resultados muestran un ambiente favorable, siendo los aspectos más destacables la relación interpersonal y el control, mientras que los aspectos cooperativos y de toma de decisiones puntúan neutro y no recíproco, respectivamente.

González (2018) en su investigación buscó evaluar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de medianas empresas constructoras del distrito de Valparaíso, para lo cual utilizó el estudio de investigación descriptivo por descubrimiento. Esta muestra incluye ocho empresas medianas, especificando que se entrevistará a quince trabajadores por cada empresa. Para recolectar información, para la variable satisfacción laboral, se construyó un cuestionario basado en el Cuestionario de Satisfacción Laboral para empleados administrativos y de servicios (Bartolomé, 2005); y para la variable clima organizacional se utilizó la herramienta desarrollada por Dominique Zúñiga (2014), concluyendo con sus resultados que los empleados se sienten mejor en el clima laboral cuando las relaciones interpersonales son mejores, los empleados de los integrantes de la empresa son agradables, cordiales y cercanos. Tanto las relaciones interpersonales como los aspectos de apoyo influyen en la mejora del clima organizacional y repercuten positivamente en la satisfacción laboral.

Chávez et al. (2018) buscó demostrar que las empresas de servicio plantean la movilidad y lógica social para incrementar la satisfacción en sus trabajadores y la lealtad de los clientes. La metodología es de tipo aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental, hipotético-deductivo, que contó con una población de 50 colaboradores entre jefes, supervisores y coordinadores en ventas la empresa. Los resultados permitieron verificar la hipótesis comprobando que si hay efectos en beneficio de la administración de status para la comunicación con sus trabajadores. Como conclusión, se determinó que, a través de un adecuado manejo de estrategias se puede incrementar la satisfacción en sus trabajadores.

Martínez et al. (2018) definieron como objetivo, proponer ciertas prácticas de gestión

de recursos humanos para mejorar la satisfacción laboral de los profesores, desde una perspectiva de género. Metodológicamente la investigación fue de tipo aplicada, de nivel descriptivo-explicativo, de diseño experimental, con enfoque cuantitativo y de corte longitudinal. La población estuvo conformada por 200 docentes, obteniendo una muestra de 101 profesores/as de cooperativas de educación de la región de Murcia. Como resultado, el estudio revela que una adecuada formación y contratación detallada y formalizada, son los puntos clave para generar satisfacción laboral en el profesorado. Sin embargo, la investigación también indica que son las profesoras las que valoran positivamente esta estrategia, ya que los profesores varones mantienen una creencia del rol del hombre como proveedor. Como conclusión; se indica que la contratación formalizada y rigurosa es determinante para la satisfacción del profesorado porque deben contar con conocimientos, habilidades y actitudes claves para su óptimo desempeño.

Rivera et al. (2018) tuvo como objetivo, proponer estrategias sólidas para mejorar la satisfacción laboral. Metodología, de enfoque cuantitativo, diseño experimental – longitudinal, nivel descriptivo explicativa, tipo práctica. Se contó con una población conformada por 200 clientes que aportaron al presente estudio que cuentan con características similares entre ellas. Resultado: las entrevistas a clientes mencionados y el uso del muestreo probabilístico, permitió a la investigación aportar con estrategias e indicadores de gestión como base principal de la fidelización. Conclusión; se argumentó que se pudo plantear estrategias de fidelización fuertes para mejorar la satisfacción de sus clientes.

### **Nacionales.**

Arévalo (2021), buscó determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral guardan relación en el sector inmobiliario Cristo de Logroño SAC, Yurimaguas 2020. El estudio fue de línea base, no experimental, de corte transversal, diseño poblacional y tamaño

de muestra es de 33 trabajadores, ingeniería de recolección de datos es la encuesta y el cuestionario como herramienta. Concluyendo que, entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, existe una relación directa, alta y significativa basada en una correlación de 0.859 con p-valor (0.000 y  $<0.05$ ). De manera similar, los aspectos de comportamiento, liderazgo y motivación de la organización afectan la satisfacción laboral.

Cruz y Chumioque (2021) decidieron determinar en su investigación, la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de agencias inmobiliarias ALDASA Chiclayo, 2020. El tipo de estudio fue descriptivo y correlacional con un diseño transaccional no experimental. La población fue de veintidós colaboradores. Se utilizaron técnicas como encuestas y entrevistas, así como herramientas de cuestionarios y guías de entrevista para la recolección de datos, las cuales fueron validadas. Se concluye que, si los empleados muestran un alto grado de compromiso emocional, mayor es su nivel de desempeño laboral con la organización, así mismo, si los empleados logran estar altamente motivados, tendrán una actitud de lealtad y agradecimiento hacia la organización y se sentirán identificados con ella. Destacando que si la empresa inmobiliaria realiza actividades encaminadas a satisfacer las necesidades de sus colaboradores tales como bienestar social o ventajas sociales o arreglos económicos que se refieran a un compromiso permanente, habrá un efecto positivo al desempeño organizacional. Cuando los empleados muestren un alto grado de compromiso con la organización, mayor será su nivel de desempeño laboral con la organización.

Medina (2020) se planteó determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de los sectores de apoyo de una empresa constructora privada limeña. El estudio fue no empírico, descriptivo, correlacionado y transversal. Se utilizó la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma en una muestra de 102 colaboradores de

las áreas de apoyo de la empresa. Se concluye que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de las áreas de apoyo de una empresa constructora de la ciudad de Lima capital, siendo la correlación de 0.657. De igual forma, se puede decir que los empleados se sienten más realizados dependiendo del nivel de responsabilidad que alcancen y su satisfacción se verá reflejada sobre todo en los beneficios sociales como EPS, bono salarial, bono de producción, bonos de cumpleaños, etc.

Bendezu (2019) tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa. La metodología aplicada al estudio fue de tipo descriptivo – correlacional, de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental. Para ello se elaboró un cuestionario elaborado para 18 colaboradores y 6 administrativos, los resultados demuestran que la gestión del talento humano logra relacionarse positivamente con la satisfacción laboral. Se concluye según los resultados que gestionar los recursos humanos de manera estratégica permite que los colaboradores se sientan satisfechos en su centro de labores.

Durán (2019) tuvo como propósito fundamental determinar el grado de relación entre gestión conocimiento y la satisfacción laboral en cada uno de los colaboradores de la institución educativa. La metodología empleada en el estudio fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional – descriptivo, diseño transversal, la población estuvo conformada por los docentes del cual estuvo conformada por 64 de ellos. Respecto al resultado se aplicó el estadístico de alfa de Cronbach para demostrar la fiabilidad del instrumento, así como el estadígrafo de rho para dar respuesta la hipótesis planteada. Se concluye que existe una relación rho de valor igual a 0.842 entre las variables del estudio, dando una respuesta precisa a la hipótesis propuesta por la investigadora.

Mamani (2019), sobre el objetivo principal planteado, fue determinar la relación directa entre las variables clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores

administrativos de la dirección regional agraria. Metodológicamente aplicó la técnica de las encuestas para 53 colaboradores administrativos, de nivel correlacional por el cual se aplicó el estadígrafo de Pearson y el cuadro descriptivo por ítems. Como resultado, demostró por medio del  $r$  de Pearson un valor igual a 0.981 el cual es una correlación positiva muy fuerte entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral. Conclusión, se logra afirmar que la hipótesis alterna planteada es coherente a lo propuesto por el investigador y que debería mejorar progresivamente en los colaboradores administrativos de la dirección regional.

Valencia (2019) tuvo como propósito principal, determinar el nivel de relación entre la variable liderazgo de los equipos y la satisfacción laboral de los colaboradores de una institución educativa. Metodológicamente, fue de tipo aplicada, de diseño no experimenta, correlacional – descriptivo, enfoque cuantitativo, de corte no longitudinal. Los resultados expuestos por el estadígrafo del Alfa de Cronbach de valor a 0.741 – 0.816 para cada variable respectivamente confirmando la hipótesis general alterna. Como resultado, se puede mencionar que si existe relación entre ambas variables y permitiendo corregir errores para las demás futuras investigaciones.

Natividad y Zavala (2018) determinaron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de Constructora Río Bravo S.A.C. en el año 2017. Para lograr el objetivo y medir las variables de investigación se utilizó para este estudio la encuesta tipo Likert. La encuesta Likert ha sido probada y validada para su uso en el contexto peruano. Asimismo, el método utilizado se correlaciona, de forma generalizada, con un enfoque cuantitativo. La muestra incluye a todo el personal administrativo. La correlación entre las variables muestra que existe una relación moderadamente positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa constructora Río Bravo. Asimismo, en cuanto al aspecto de la autonomía individual y su relación con la satisfacción laboral, se

obtiene una débil relación positiva entre estos dos factores, ya que, dependiendo del tipo de empresa, el perfil del empleado tiende a no requerir alta creatividad y decisión. La producción a menudo se evalúa jerárquicamente y según diferentes regiones.

Romani et al. (2018) tuvo como objetivo general, determinar la relevancia y relación entre las variables trabajo en equipo y satisfacción laboral de los profesionales de la salud. Metodológicamente, presenta un diseño de corte transversal, enfoque mixto (cuantitativo – cualitativo), nivel de estudio descriptivo y de correlación entre ambas variables, con una población fue conformada por 71 profesionales. El resultado del estudio, demuestra que si existe correlación positiva–mediana de valor rho de Spearman igual a 0.45 y un p-valor igual 0.000, que corrobora la hipótesis planteada. Como conclusión, se demuestra la asociatividad entre las variables propuestas: “trabajo en equipo” y “satisfacción laboral”, debido al nivel de significancia que corrobora la aceptación de la hipótesis alterna.

### **1.2.2. Marco Teórico**

Antes de definir las variables de estudio, es importante definir el concepto *empresa inmobiliaria*, pues es relevante para los fines de la presente investigación.

#### **Empresa inmobiliaria**

La Real Academia Española, la define como una “empresa o sociedad que se dedica a construir, arrendar, vender y administrar viviendas” (2021).

De acuerdo a Criollo y Sáenz (2018), las operaciones que realizan este tipo de empresa son: venta y alquiler de propiedades, análisis legal de la propiedad, publicidad de propiedades, asesoramiento legal, entre otros.

De igual manera, Palomeque et al. (2021), establecen que los procesos comunes que más destacan en las empresas inmobiliarias son: ventas, negociación, marketing, asesoría, gerencia; sin embargo, cada empresa se adecua de acuerdo a sus necesidades y volumen de

actividades.

Según Gutiérrez (2016), las empresas inmobiliarias “forman parte del tipo de empresas que requieren ser administradas de manera sostenible y sustentable considerando la interrelación de sus actores” (Palomeque et al., 2021, p.131).

En ese sentido, Cevallos y Valdés, indican que las empresas inmobiliarias pertenecen a un sector que demanda toma de decisiones responsables y asertivas para asegurar resultados concordantes con su propósito y proyección comercial; sin embargo, una gran parte de empresas inmobiliarias carecen de una estructura organizacional establecida y definida, por lo que peligra su futuro. Esta problemática se ve reflejada principalmente en el área administrativa de las empresas inmobiliarias, que, de acuerdo al estudio realizado por estos autores, es el área con el mayor porcentaje que requiere mejorar para alcanzar un mayor cumplimiento de metas organizacionales (2021, pp. 2, 6).

### **Clima Organizacional.**

#### ***Definición de la Conceptualización del Clima Organizacional.***

El Clima Organizacional se identifica como un componente más de la cultura, pues plantea que la tradición y el clima constituyen la Clima organizacional de una compañía. (Ouchi, 1992). El modelo IMOC, lo define como cualidad del ambiente interno que experimentan sus miembros y su comportamiento que está en función de las características y actitudes de la organización. (Méndez, 2006). El clima organizacional se refiere a las características del medio laboral. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio, el cual tiene repercusiones en el comportamiento laboral. (Albrecht, et al., 2015). El clima organizacional son aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en toda organización. Según sea el clima organizacional se puede evaluar y medir el desempeño, logro de objetivos y la calidad de

bienes o servicios.

### ***Estado del arte de Clima organizacional.***

En un inicio, 1927, Elton Mayo, presenta su Teoría de Relaciones Humanas, planteando los factores determinantes que influyen en el clima organizacional son: la percepción del trabajo, productividad y satisfacción. 1951, Teoría del Campo, Kurt Lewin, indica que el comportamiento de las personas no sólo depende de uno mismo, sino también de la autopercepción del clima de la organización. Por lo que el clima de la organización depende del comportamiento e influenciará en el rendimiento y la productividad. En base a la teoría de Lewin, llego a establecer dos condiciones en su teoría de campo, la primera es que la conducta y la segunda es el comportamiento. Litwin y Stringer, 1968, el modelo de Litwin y Stringer tomaron como base la teoría de McClelland. Los autores definen al clima como una característica del ambiente interno de una organización, que influye en la productividad, satisfacción y rotación de la empresa. Likert. Teoría de Rensis Likert, 1968, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales. John Sudarsky, en 1977 creo el Modelo TECLA de clima organizacional, basado en la teoría McClelland, explica una relación entre necesidades de inclusión, poder y logro. El fortalecimiento de la definición del clima organizacional se dio a partir de la segunda guerra mundial. Por ello se abordó de manera sistemática temas como la selección de personas adecuadas y las formas de remuneración, estableciendo que el clima es determinante en la conducta.

En un segundo momento en los años de 1987 Octavio García, diseñó un Modelo para el diagnóstico del clima organizacional, centrado en lo que siente el personal de la organización. El modelo está conformado por una encuesta de 17 preguntas, se centra en el ambiente de la organización y sus objetivos. Analizando la percepción que tienen acerca del

medio en el cual desempeña sus labores, y del grado de desarrollo personal que prevé alcanzar al estar dentro de la empresa. El modelo de ECO, de Fernando Toro, 1992, considera como la apreciación o percepción que las personas se forman acerca de sus realidades de trabajo. El modelo se fundamenta en que las personas actúan y reaccionan a sus condiciones de trabajo, y la imagen que se forman de ellas. Estas imágenes y conceptos son influenciados por las actuaciones de otras personas: jefes, colaboradores, y compañeros. El modelo de evaluación del clima organizacional, denominado Plenamente Gratificante, Hernán Álvarez, 1995, considera el clima organizacional como el ambiente propio de la empresa. Producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional. El clima organizacional, como las percepciones del ambiente laboral son determinados por los valores, actitudes u opiniones de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad.

A partir del nuevo siglo, 2006 Carlos Méndez presenta su modelo de Medición (IMOC), que mide el clima organizacional como el ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos. De acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel dónde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional. El modelo de Diagnóstico del Clima Organizacional, creado de García y Zapata, 2008, tiene por objetivo identificar la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional. Las causas principales del porqué de los resultados de acuerdo a sus apreciaciones y establecer soluciones que permitan determinar un plan de mejoramiento. El clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo y que influyen

en la conducta. El modelo de Albrecht et al. (2015), indica que el clima organizacional interviene como variable moduladora en la relación entre la comunicación de funciones directivas y el conflicto de rol. El clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, es también un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico.

Servín, (2019) en su investigación propone un modelo para medir el clima organizacional, y su rendimiento, basado en la teoría de Kurt Lewin, que le permitió identificar factores de medición. Iglesias, (2020) utilizó la teoría de Lewin para proponer un modelo de clima organizacional inclinado hacia la productividad y rendimiento, para impactar en la satisfacción, dándole importancia y efectividad gerencial.

### ***Base Teórica del Clima Organizacional de la Teoría de Kurt Lewin.***

#### ***Historia de la teoría.***

En un inicio Maxwell aporta a la teoría de campos, donde obtiene un entendimiento más preciso en el proceso sobre des mecanización, permitió nuevas teorías relativas generales y especiales. Es importante mecanizar el concepto de campo, visión global mecanicista (Bezerra, 2006). Lewin lo define como una totalidad de factores coexistentes concebidos mutuamente interdependientes; mientras que Bourdieu lo define como una red de relaciones objetivas entre posiciones de poder o capital. (Fernández y Ferreras, 2009). Lewin en su aporte a la psicología organizacional manifiesta; la vida social conduce el establecimiento de organizaciones e instituciones, presentes en el concepto de equilibrio cuasi estacionario del científico. Su trabajo organizacional lo ubica junto al de Mandelbrot, (1966). Este o define como una totalidad de factores coexistentes concebidos como mutuamente interdependientes; Bourdieu lo define como una red o configuración de relaciones objetivas entre posiciones de poder o capital.

### ***Objetivo.***

El objetivo de la teoría de Lewin es analizar relaciones causales y construir nuevos conceptos; trabaja con la noción de cualquier evento es el resultado de múltiples factores. Mide el comportamiento en el campo psicológico complejo. (Spink, 2003). Para calificar al profesional y su posición hacia la dinámica de grupo de trabajo, uno se comporta según su percepción y no sobre su realidad, solo busca su comodidad momentánea. (Feitosa y Soares, 2019). La psicología organización como parte de la teoría de campo hace referencia sobre la conducta positiva mental del individuo y su concentración en lo que le brinda una comodidad psicológica. Refiriéndose a la aplicación de factores individuales y comunitarios (Oliva, 2015).

### ***Características.***

La teoría de campo se basa en: (1) El ser humano se comporta según la totalidad de sus hechos coexistentes, (2): los hechos coexistentes responden al campo dinámico. (Feitosa y Soares, 2019). Consiste en situar evidencias o similitud estructural de la persona, y por lo tanto su comportamiento entre diferentes grupos sociales, su definición ante una cúpula social de la vida social. Gracias al proceso diferenciador, los trabajos sociales son diferentes (Bodart y Tavares, 2019). En la teoría, Lewin usa un modelo matemático para explicar el campo psicológico del empleo y la personalidad para su comprensión de la conducta del ser humano. La persona existe, gracias a la fuerza conductiva determinante. (Oliva, 2015). En la teoría, explica el campo psicológico del empleo y la personalidad para su comprensión de la conducta del ser humano. La persona existe, gracias a la fuerza conductiva determinante.

### ***Finalidad.***

Analizar a la persona como se desarrolla su pequeña cultura de grupo, así como su comportamiento está determinado por su papel ante una cultura fuerte y sólida (organizacional). Se percibe los valores y principios de las personas (Groh, 2019).

Nunca se está listo, siempre estamos en un proceso de sabiduría, manifiesta que podemos hacer una imagen de la vida, como parte de un enorme potencial para su desarrollo personal. Crea un campo de conocimiento hacia la conciencia dialéctica (Rodrigues, 2020). Según la teoría, la actividad psicológica en la persona es desarrollada en el campo de la psicología, como los describe propiamente K. Lewin, mencionándolo como un campo muy vital. Se introduce al líder como parte del clima social (Menezes et al., 2009).

### ***Definición de dimensiones.***

Las dimensiones del cuestionario, se dividen en siete partes según los autores Bravo et al. (2018), basadas en la investigación de Clima organizacional de Méndez (2005), con base teórica de la Teoría de Campo de Kurt Lewin.

En el cual describe a las dimensiones como:

(1) **Objetivos:** Es la instancia más fundamental del proceso de planeación, de manera abstracta, la cual puede o no, concretarse en la realidad, según el proceso de realización favorable. (Bravo et al., 2018)

(2) **Cooperación:** Se denomina el conjunto de esfuerzos y actividades, donde conjuntamente con grupos de individuos, realizar el objetivo de lograr la meta de bien común para todos los interesados. (Bravo et al., 2018)

(3) **Liderazgo:** Es la capacidad natural de una persona para motivar, influir y ser capaz de organizar sobre los grupos de trabajo, así como sus valores personales.

Jiménez y Villanueva (2018), ratifican el papel fundamental del liderazgo, en el cual la figura del del líder “puede repercutir positivamente en las organizaciones, que otorga un plus a los equipos que se sienten respaldados y bien entendidos por una figura superior en rango, que se preocupa por el bienestar de los empleados” (p.184).

Al respecto, Añezco et al. refieren que:

El líder desempeña un papel clave en la satisfacción laboral, destacando varios estilos de liderazgos que se han descrito desde el marco de las empresas y organizaciones contemporáneas. Los estilos de liderazgo se han clasificado en varios tipos de los cuales los más conocidos o estudiados son los autocráticos, democráticos, transformacional y transaccional. Se debe tener en cuenta que en los estilos de liderazgo existen interrelaciones entre los líderes y sus seguidores, siendo esto lo más importante para mejorar la eficiencia y la satisfacción de los empleados. Estos estilos de liderazgo son considerados como factores importantes que influyen en el desempeño de la organización, sea con gerentes o empleados (2018, p.143).

De acuerdo a Burns (1978), “el liderazgo transaccional ocurre cuando una persona se conecta con otras con la intención de intercambiar valor. Cosas que podrían ser de naturaleza económica, política o psicológica”; por el contrario, el liderazgo transformacional, ocurre cuando una o más personas se involucran con otros en tales una forma en que los líderes y seguidores se elevan entre sí a un mayor nivel de motivación y moralidad” (Añezco et al, 2018, p.p. 143-144).

Según Gómez (2008), el liderazgo burocrático se muestra en el ámbito empresarial con líderes que son ubicados por sus conocimientos o experiencia, más no por sus habilidades en el manejo del personal; lo cual ocurre en gran parte de las organizaciones, por la necesidad de asegurar que los empleados sigan órdenes. (Añezco et al, 2018, p. 144).

Por otro lado, el liderazgo democrático se manifiesta con un líder que tiende a ser más participativo y toma en cuenta los puntos de vista de sus subordinados. El líder fomenta que sus empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones (Jiménez y

Villanueva, 2018)

(4) Toma de decisiones: Es un proceso muy difícil al cual se enfrenta las personas que tienen a su responsabilidad un plan y busca un mejor alcance en su resultado.

Al respecto Muñetón et al., refieren que:

En el proceso de toma de decisiones entran en juego dos fuentes información:

1) una fuente de información interna al individuo, que tiene que ver con sus preferencias, creencias u objetivos; y 2) una fuente de información externa, que tiene que ver con el contexto en el cual se circunscribe la decisión y define las alternativas susceptibles de elección. Estas dos fuentes de información son reunidas por el individuo a través de un proceso de razonamiento para elegir un curso de acción que se ajuste a sus preferencias y objetivos (2017, p.1).

Asimismo, Hamilton et al. (2017), hacen mención que existen diferencias en el proceso de decisión, según los estilos que adopte el decisor; los cuales según los autores son: estilo de decisión intuitivo, en el cual el proceso de decisión es rápido y se basa en corazonadas y sentimientos y el estilo de decisión racional, en el la decisión implica una búsqueda exhaustiva de información y una evaluación sistemática de todas las opciones y posibles alternativas.

Además, el proceso de toma de decisiones se centraliza en el gerente y en los conocimientos que posee, ya sea por su formación profesional y experiencia laboral o por la influencia de su círculo social (Morales-Rubiano et al., 2017).

También Moya-Espinosa et al. en su investigación enfatizan que

Los estilos de decisión están vinculados a los estilos de liderazgo, que inciden de manera directa en los procesos de trabajo grupal, en el ambiente laboral y, por supuesto, en los resultados organizacionales. Además, el estilo de liderazgo y el de decisión afectan la creatividad y la productividad individual

y, por ende, la global. (2019, p.243).

Con respecto a las etapas que conforman el proceso operacional de toma de decisiones, Schwarz (2018) indica que son:

1. Identificación del problema
2. Análisis de los aspectos y el contexto del problema
3. Establecimiento de criterios objetivos de decisión
4. Priorización de aspectos clave
5. Generación de alternativas de solución
6. Análisis y evaluación de Alternativas
7. Selección de la mejor alternativa
8. Aplicación de la solución
9. Medición del beneficio/costo de la alternativa implementada
10. Registro y mejora de la experiencia y el aprendizaje gerencial y organizacional

(5) Relaciones interpersonales: Hablar de relaciones interpersonales, hacemos referencia a un tipo de vínculo que se muestra en un grupo de personas, basadas en virtud de sus propias emociones.

(6) Motivación: Es el efecto y acción hacia estar con ánimos favorables que provoca la realizar una acción, es un elemento psicológico que nos orienta y determina la conducta personal.

La motivación depende de varios factores de estructura y desarrollo, por lo que aunque la necesidad no se satisfaga, el objetivo se puede transferir a otra necesidad de acuerdo a la situación del individuo, o de la satisfacción de algunas necesidades transitorias. La forma de manifestarla depende de cada individuo, de su ambiente, su entorno o de la percepción que tenga de un contexto situacional específico (Vaca, 2017).

### *Teorías de la motivación*

Existen diversas teorías que abordan la motivación, entre las principales se encuentran:

**Teoría de las necesidades:** Esta teoría propuesta por Maslow (1943), expone que las necesidades humanas siguen una jerarquía y se ordenan en cinco necesidades fundamentales: básicas o fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización (Vaca, 2017, p.103).

**Teoría de los dos factores:** Fue establecida por Herzberg (1959), la cual establece que “Tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores; por un lado se tiene a los factores higiénicos o de insatisfacción, y por el otro a los motivantes o satisfactores” (Huilocapi et al., 2017, p.318).

Según Vaca:

Los sentimientos de satisfacción, intrínsecos o motivadores se experimentan en el desempeño de sus labores como la autorrealización, reconocimiento, progreso, desarrollo profesional y responsabilidad; mientras que los factores de higiene o extrínsecos, que si están presente no originan motivación pero evitan la insatisfacción, son tales aspectos como la relaciones interpersonales, las condiciones físicas de trabajo, la remuneración, seguridad laboral y políticas administrativas de la empresa (2017, p.p. 103-104).

**Teoría de la satisfacción de las necesidades de Mc Clelland:** La teoría se clasifica en tres necesidades: logro, poder y afiliación. Estableciendo que una necesidad insatisfecha origina una tensión que promueve unos impulsos en el interior del individuo. “McClelland destacó a su vez tres de estos impulsos más dominantes: La motivación para el logro: el individuo desea crecer y desarrollarse. La motivación por afiliación: relacionarse con las personas en un ambiente social. La motivación por competencia: es un impulso por

realizar un trabajo de gran calidad. Y la motivación por poder: es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones (Peña y Villón, 2017, p.184).

Teoría de las expectativas: Propuesta por Vroom (1964), hace referencia a que:

Los individuos tienen creencias y expectativas con respecto a su futuro a partir de tres factores los objetivos individuales o la fuerza de voluntad para alcanzar objetivos (expectativas), la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales (recompensa) y la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad en la medida en que cree poder hacerlo (relaciones entre expectativas y recompensas). Este modelo permite entender fácilmente el proceso mental utilizado para la motivación, es decir, debe tener claro qué tipo de comportamiento predice y en qué situaciones se aplica (Vaca, 2017, p. 104).

Teoría ERG de Alderfer: Existe similitud con el modelo planteado por Maslow; pero plantea que son tres las motivaciones básicas:

- Motivaciones de existencia: conciernen a las necesidades fisiológicas y de seguridad
- Motivación de relación: conciernen a las interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo; y
- Motivación de crecimiento: Se concentra en el desarrollo y crecimiento personal (Vaca, 2017, pp. 184-185)

Teoría del establecimiento de metas: Fue planteada por Locke (1969), la cual “establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. Para lograr la motivación de los trabajadores, éstos, deben poseer las habilidades necesarias para llegar a alcanzar sus metas” (Huilcapi et al., 2017, p.321)

Al respecto, Peña y Villón, afirman que:

Esta teoría asevera que trabajar hacia una meta es una base importante en la motivación del trabajo que se realiza, ya que las metas le indican al empleado lo que necesita realizar y el esfuerzo que debe aportar para lograr el objetivo. Si las personas practican el establecimiento de meta, es más probable que se plantee un objetivo difícil porque se sienten más comprometidos con las opciones en las que han intervenido (2018, p.185)

(7) Control: Es la instrumentalización de prevenir, evaluar y hacer seguimiento correctivo por el administrador de una entidad, que busca una respuesta de corrección y detección frente a desviaciones ineficientes. (Bravo et al., 2018)

### ***Importancia.***

La contribución de Lewin, en la teoría de campo, se caracteriza por rechazar la explicación que una persona es descrita por un único comportamiento, sino que demuestran muchos rasgos. (Balloni, 2009). La teoría de campo evaluó con anterioridad otras disciplinas. Así como las leyes y principios fundamentales, permitiéndose una percepción diferente respecto al comportamiento de la persona, además menciona que la persona y su entorno deben ser tenidos en cuenta. (Wheeler, 2008). La teoría ayuda a ver el problema de las personas y su comportamiento con los grupos y equipos de trabajo, prioriza el estudio del tema del individuo hacia los grupos. La percepción de la persona hacia los eventos es fundamental. (Cosentino, 2012). La teoría ayuda a ver el problema de las personas y su comportamiento con los grupos y equipos de trabajo. Prioriza el estudio del tema del individuo hacia los grupos y la percepción de la persona hacia los eventos es fundamental.

### **Satisfacción laboral.**

#### ***Conceptualización de Satisfacción laboral.***

La satisfacción laboral es un proceso emocional positivo que se refleja en una

respuesta afectiva respecto al trabajo, como consecuencia del proceso perceptual del individuo. (Herzberg, 1959). La satisfacción laboral involucra varios aspectos como el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, entre otros. Un individuo puede mostrar mayor o menor satisfacción, dependiendo de la tarea que se le asigne. (Judge, Locke y Durham, 1997). La satisfacción laboral es importante porque está interrelacionado con la productividad, rendimiento y el ausentismo. La medición de la satisfacción laboral debe verse como una evaluación que ayuda al entrenamiento de los supervisores, toma de decisiones y prestaciones del empleado. (Robbins y Coulter, 2005). La satisfacción laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo el cual surge de procesos emocionales como cognitivos, y su experiencia en el trabajo, transformándose en respuesta emocional.

### ***Estado del arte de Satisfacción laboral.***

Al principio de 1959, Frederick Herzberg, propone la teoría de los dos factores de Herzberg, donde identificó que la satisfacción genera crecimiento profesional, los cuales están asociados al trabajo. La insatisfacción, por su parte, estaba relacionada con las condiciones laborales ofrecidas. Para explicar el comportamiento de las personas en situaciones laborales, Herzberg identificó dos factores: Factores higiénico y motivacionales. Teoría de dos factores tuvo como objetivo comprender las causas de insatisfacción de los trabajadores dentro de las empresas, para luego analizar el desempeño de sus trabajadores. Al inicio se consideraba la satisfacción laboral como el grado en que a los empleados les gusta realizar la labor, que cual involucra exclusivamente procesos emocionales y cognitivos.

En un segundo momento, en 1976, Hackman y Oldham, proponen la teoría de las características de la tarea, que contempla como factores al conocimiento, necesidad de crecimiento y satisfacción. Locke, en el 1984, en su teoría de la discrepancia, manifiesta que

existe dos factores que influyen en la satisfacción: las necesidades y valores. Por ello, la satisfacción resulta de la percepción del cumplimiento de los valores y que sean congruentes con las necesidades del mismo. La satisfacción laboral expresa la conformidad que presenta las personas en relación a su trabajo y al entorno laboral al cual pertenece.

Como tercer momento, 1994, Dawens propone la teoría del ajuste que sostiene que la satisfacción es la relación premios-valores, midiéndose a través de: estatus, comodidad, seguridad, logro y autonomía. Judge, Locke y Durham, 1997, el modelo CSE manifiesta que la satisfacción se divide en cuatro factores: la autoestima, la autoeficacia, el locus interno de control, y la estabilidad emocional. La satisfacción laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo, por lo que es definido como un juicio evaluativo positivo o negativo que el individuo realiza.

En un cuarto momento, 2010, Yañez, Arenas y Ripoll, proponen el modelo SLG (Satisfacción Laboral General), aceptando que tiene limitaciones que son aclaradas, que posteriormente deberán ser controladas. Manosalva, Manosalva y Nieves, 2015, muestran un modelo para analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, demostrando correlación directa y el incremento productivo. La satisfacción laboral para los autores se comprende por sentirse bien dentro de un clima en la empresa y está relacionada por los compañeros de línea horizontal y vertical.

En el año 2020, Pérez, Gazquez, Mojero, Oropesa y Martos, presentan el modelo hipotético de la relación entre violencia en el trabajo, apoyo social y satisfacción laboral. El cual presenta el entorno que encuentra el personal en el ambiente de trabajo, bajo el enfoque Clientes violentos – compañeros de trabajos violentos. (Satisfacción intrínseca – satisfacción extrínseca). Chiang y Candia, (2021), presentan el modelo de Ecuaciones Estructurales en la Satisfacción Laboral o Modelo Estimado, que ha contenido buenas propiedades que reflejan un ajuste aceptable. Esta investigación indica que los nuevos modelos son confiables para la

representación de estos fenómenos en particular, por medio de ecuaciones estructurales. La satisfacción depende no solo es sentirse bien con los clientes internos, sino también con los clientes externos, se puede medir por medio de un modelo estadístico – matemático.

Ruiz-Hernández et al., (2019) presentan una propuesta sólida sobre satisfacción haciendo uso a la teoría de Weiss, et al., (1969), identificando que los colaboradores se encuentren totalmente satisfechos en sus funciones. El modelo de satisfacción laboral indica que siempre buscamos estar satisfechos en las metas cumplidas. Méndez et al., (2020), observa que se toma como refuerzo teórico a Weiss, et al., para proponer un modelo demostrativo de la satisfacción personal plena sobre sus objetivos propuestos. Concluyeron que la satisfacción laboral es sentirse bien en el ambiente de trabajo, de manera que los colaboradores puedan cumplir sus metas de corto o largo plazo.

### ***Base Teórica de la Satisfacción laboral según Weiss, Dawis, England y Lofquist.***

#### ***Historia de la teoría.***

La teoría de ajuste laboral, tiene su origen en las obras los autores Dawis, England y Lofquist, habiendo sufrido posteriormente diversas modificaciones en 1969 y su segunda actualización en 1984. Con el tiempo siguen en vigencia el aporte teórico. (Merino, 2011). La teoría, dio pie a una serie de investigaciones posteriores en el campo de la orientación vocacional y profesional de los individuos, además se fundamenta en cuatro conceptos básicos. (Rivera et al., 2018). En las últimas décadas la investigación en torno a la rehabilitación se ha convertido en un factor significativo en la psicología, basado en el avance de la rehabilitación vocacional. La teoría llama la atención a las investigaciones en rehabilitación. (Dawis et al., 1964). El propósito de la teoría es llamar la atención a las instituciones sobre investigaciones, que lograron completar y están en marcha como investigación de los psicólogos consejeros.

### ***Características.***

La característica teórica, es conocer el nivel de rendimiento individual, así como su estructura, una revisión sistemática de un marco conceptual de muchos autores teóricos que mide el comportamiento multidimensional. Mide el valor del desempeño en base al modelo. (England y Paterson, 1958). Sostiene que el trabajador percibe su trabajo como satisfactorio al lograr una relación estrecha entre los refuerzos (premios) de la organización, así como los valores que el individuo busca satisfacerse. Así también a través de la actividad laboral. (Boada, 2019). La teoría de ajuste persona-ambiente (o ajuste P-A) su enfoque que tiene como objeto la explicación del comportamiento a partir de la correspondencia entre las características del individuo. El enfoque emerge del análisis psicológico de interrelación (Ximénez y San Martín, 1998). La característica teoría es realizar una revisión sistemática y conceptual de los autores teóricos, donde mide el nivel de desenvolvimiento en base al modelo planteado por los autores.

### ***Objetivo.***

La base teórica busca que el logro personal se mantenga en virtud del medio ambiente de trabajo, este enfoque identifica y evalúa los rasgos entre cada integrante de la organización. Corresponde al equilibrio, armónico entre sus acciones del entorno. (Sanchez Escobedo, 1990). Las conductas personales son vitales para la supervivencia de grupos de trabajo y en consecuencia la armonía laboral, busca una relación positiva al logro de los objetivos en común. La satisfacción se alcanza cuando se logre lo esperado. (Weiss y Dawis, 1960). Es importante entender que el individuo busca satisfacer necesidades de superación por naturaleza, que solo lo lograra mediante un proceso dinámico de conductas positivas que le permitan lograr cada una. Mencionar que los seres humanos buscamos lograr objetivos

vitales. (Krause y Dawis, 1992). La satisfacción se alcanza cuando el individuo logre lo esperado pues sus conductas personales son vitales para la supervivencia de grupos de trabajo, así como su armonía laboral. Su relación positiva al logro de objetivos en común.

***Definición de dimensiones:***

Las dimensiones propuestas en el cuestionario por Vargas y Flores, (2019), se dividen en trece partes según la Teoría de Ajuste Laboral, de Dawis, England y Lofquist. (1969).

Se describen a continuación:

(1) Compañeros de trabajo: Personas que realizan las mismas labores en virtud de la organización, también se define como la persona que realiza actividades en el mismo espacio físico. (2) Responsabilidad: Es brindar un cumplimiento claro por el cual existe un compromiso y una obligación al realizar lo acordado, se considera un valor humano en forma positiva. (3) Seguridad: Es el estado en el cual se encuentran acondicionadas y provocan una prevención ante un daño psicológico, material, donde se busca controlar y dar una prevención de bienestar organizacional. (4) Reconocimiento: Es la acción de distinguir a alguien, donde dicha acción es un elogio por su saber de un tipo de contenido profundo o de manera particular. (5) Supervisión – relaciones humanas: La supervisión del personal y su conducta permite evaluar su comportamiento orientada a una actividad definida que busca alcanzar objetivos y beneficios comunes. (6) Oportunidad de Promoción: Manifiesta ser una mejora de posición actual dentro de la jerarquía organizacional y que conlleva a otros beneficios laborales como de mayor responsabilidad empresarial. (7) Condiciones de trabajo: Se refiere al ámbito laboral que pueda tener consecuencias negativas en cuestiones ambientales, tecnológicas y de organización del trabajo. (8) Políticas de la compañía y prácticas: Son pautas o criterios para el cumplimiento de los objetivos, sirven de ayuda como medida de gobernar y caminar el objetivo organizacional. (9) Estatus social: Es la jerárquica donde un

colaborador ocupa dentro de la organización y se diferencia hacia los demás (salario, beneficios, mando, tomada de decisiones o no, entre otros). (10) Logro: Es la manifestación del goce de una labor cumplida, indicador que indica que el hombre busca algo más que el dinero. (11) Servicio social: Es la capacidad de manifestar empatía hacia el compañero, sin tomar en cuenta la escala ni la posición en el organigrama. (12) Variedad: Es la capacidad de poder diversificar del ser humano, de poder organizarse y poder desarrollar una mayor actividad. (13) Compensación: Es la retribución monetaria o no monetaria que satisface una acción bien realizada, sea trabajo o servicio social.

### ***Importancia.***

La importancia es mantener una correspondencia en virtud de un agradable ambiente de trabajo, existen diversas variedades de trabajo, relacionado a sus funciones donde el trabajador tiene más satisfacción. Además, permite analizar de una mejor manera su carencia (Spink, 2003). Al revisar los estudios del ajuste P-O (persona – organización); Donde se demuestra que un individuo se organiza depende de tres fases importantes primero: ingreso a la organización, segundo: socializar, tercero: implicaciones del ajuste P-O de corto a largo plazo (Ximénez Gómez, 1999). El principio de la adaptabilidad del colaborador, es importante que sus todas sus costumbres y hábitos, sirvan para llegar a un aglutinamiento de objetivos comunes y que no sean diferentes. Es necesario mencionar que las predicciones teóricas sean adaptables (Weiss, 1985). Mantener una correspondencia en virtud de un agradable ambiente de trabajo, existen diversas variedades de trabajo, relacionado a sus funciones donde el trabajador tiene más satisfacción. Además, permite analizar de una mejor manera su carencia.

### **1.3. Objetivos e Hipótesis**

#### **1.3.1. Objetivos**

##### **Objetivo general.**

Determinar la relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021

##### **Objetivos específicos.**

Determinar la relación de los objetivos y la satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Determinar la relación de la cooperación y la satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Determinar la relación del liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Determinar la relación de la toma de decisiones y la satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Determinar la relación de la relación interpersonal y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Determinar la relación de la motivación y la satisfacción laboral en la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C, San Borja, 2021.

Determinar la relación del control y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C, San Borja, 2021.

### ***1.3.2. Hipótesis***

#### **Hipótesis general.**

Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

#### **Hipótesis específicas.**

Existe relación entre los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021

Existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021

Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Existe relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Existe relación entre la relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

## Capítulo 2

### 2.1. Método

#### 2.1.1. Tipo de Investigación

La investigación de tipo aplicada se llega a caracterizar porque brindar una respuesta a un problema real y de aspecto práctico (Carhuancho et al., 2019). El tipo de investigación aplicada es aquel que distingue por tener propósitos claros y definidos, investiga para actuar en un determinado sector de la realidad (Hernandez y Mendoza, 2019). Considera que la investigación aplicada se distingue por tener propósitos claros y definidos para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad. (Bernal, 2014). La investigación es de tipo práctica o aplicada, porque se llevará a la práctica o la aplicación, toda la teoría o conocimientos adquiridos en la realidad problemática real.

#### 2.1.2. Diseño de Investigación

Es de diseño no experimental, se debe a que no se manipularan las variables ya que solo se observa el fenómeno para después analizarlos (Bernal, 2014). La investigación es de diseño no experimental y corte transversal pues se aplicará la recolección de información en un solo tiempo determinado. (Hernandez y Mendoza, 2019). El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, porque no manipula ninguna variable y se recolecta datos en un periodo de tiempo (Carhuancho et al., 2019). El presente trabajo aplicará el diseño no experimental y corte transversal a los colaboradores administrativos de la empresa Inversiones El Pino, San Borja, 2021.

#### 2.1.3. Variables

Las variables de estudio son las siguientes:

Variable X: Clima Organizacional:

Variable Y: Satisfacción Laboral

En su investigación se presenta las siguientes variables con sus dimensiones:

**Tabla 1***Clima Organizacional – Satisfacción laboral*

Variables	Dimensiones
Clima organizacional	- Objetivos
	- Cooperación
	- Liderazgo
	- Toma de decisiones
	- Relaciones interpersonales
	- Motivación
	- Control
Satisfacción laboral	- Compañeros de trabajo
	- Responsabilidad
	- Seguridad
	- Reconocimiento
	- Supervisión – relaciones humanas
	- Oportunidad de Promoción
	- Condiciones de trabajo
	- Políticas de la compañía y practicas
	- Estatus social
	- Logro
	- Servicio social
	- Variedad
- Compensación	

---

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Definición de las dimensiones de la variable X: Clima Organizacional.**

#### ***Dimensión 1: Objetivos.***

Se define como el conocimiento que tiene el colaborador sobre la misión, visión y razón de ser de la empresa. Esta dimensión suministra conocimiento y permite saber si el trabajador se identifica con estos objetivos. Asimismo, identifica la frecuencia en que el colaborador tiene posibilidad de identificar sus tareas y resultados en su trabajo, que permitan

el cumplimiento de los objetivos. (Méndez, 2015).

***Dimensión 2: Cooperación.***

Consiste en la posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros de la empresa en el ejercicio de sus funciones para poder cumplir con los objetivos organizacionales. (Méndez, 2015).

***Dimensión 3: Liderazgo.***

Permite identificar el nivel de liderazgo en acción, por medio del uso de elementos y comportamientos basados en sus estudios y experiencia, permitiendo entender su estilo de dirección. (Méndez, 2015)

***Dimensión 4: Toma de decisiones.***

Se considera a la toma de decisiones como un subproceso de la dirección, por lo cual está relacionado al estilo de dirección que ejerce el líder de la organización. Dichas decisiones deben estar alineadas al curso de acción y objetivos organizacionales. (Méndez, 2015).

***Dimensión 5: Relaciones interpersonales.***

Se expresa en procesos de carácter asociativo, que permiten relacionar las capacidades de los colaboradores para cumplir con el objetivo común de la empresa. (Méndez, 2015).

***Dimensión 6: Motivación.***

Esta dimensión permite identificar el grado de pertenencia a la empresa, de los empleados, a través del compromiso, identidad y satisfacción. Evaluando el cómo ejecutan su labor, que se traduce en fortaleza empresarial. La base de esta dimensión radica en que el salario no genera plena satisfacción en el trabajador, sino que es necesario ejecutar acciones para satisfacer necesidades de reconocimiento. (Méndez, 2015)

***Dimensión 7: Control.***

Esta dimensión permite verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa

definidos en el proceso de planeación, en un tiempo determinado. A través del modelo de preguntas planteadas se desea saber la periodicidad del control realizado, permitiendo identificar las actitudes que el encuestado manifiesta debido al control de sus actividades. Permitiendo identificar como es ejercido el control en función del liderazgo, por el jefe inmediato superior. (Méndez, 2015).

### **Definición de las dimensiones de la variable Y: Satisfacción Laboral.**

#### ***Dimensión 1: Compañeros de trabajo.***

Se define así, al grupo de personas que coexisten y realizan labores en el mismo lugar de trabajo con el mismo objetivo. (Vargas y Flores, 2019).

#### ***Dimensión 2: Responsabilidad.***

Se refiere a la libertad de cada persona para poder tener un juicio individual y poder ejercer su capacidad en pro del cumplimiento de sus obligaciones. (Vargas y Flores, 2019).

#### ***Dimensión 3: Seguridad.***

Es la forma en que las condiciones de la empresa generan estabilidad en el trabajador, el cual permite obtener un mejor ambiente laboral y bienestar organizacional. (Vargas y Flores, 2019).

#### ***Dimensión 4: Reconocimiento.***

Es la acción de elogiar a un ser humano, por su saber de un tipo de contenido profundo o de manera particular. (Vargas y Flores, 2019).

#### ***Dimensión 5: Supervisión – relaciones humanas.***

Se refiere a la forma en que el jefe o encargado, distribuye las actividades sobre su personal, permitiendo identificar la importancia de la empatía y la satisfacción laboral. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 6: Oportunidad de Promoción.***

Manifiesta ser una mejora debido al profesionalismo realizado, el cual que conlleva a otros beneficios laborales como de mayor responsabilidad empresarial. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 7: Condiciones de trabajo.***

Se refiere al aspecto físico y ambiental de la organización del trabajo, que influye directamente en el confort y el desenvolvimiento de las actividades laborales. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 8: Políticas de la compañía y prácticas.***

Son lineamientos para el correcto cumplimiento de las metas trazadas, que sirven como guía, permitiendo gobernar y caminar el objetivo organizacional. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 9: Estatus social.***

Se refiere al nivel que te ubicas en la escala jerárquica, la cual brinda la oportunidad de destacar y poder ser reconocido por su capacidad. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 10: Logro.***

Se describe como el sentimiento de goce que se manifiesta al culminar una labor bien realizada. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 11: Servicio social.***

Se define como la capacidad y alternativa de realizar actividades por otras personas, sin esperar nada a cambio. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 12: Variedad.***

Se refiere a las oportunidades de poder cambiar de ruta y realizar las actividades de manera diferente. (Vargas y Flores, 2019).

***Dimensión 13: Compensación.***

Es la retribución monetaria o no monetaria compuesta en relación con la cantidad de trabajo realizado. (Vargas y Flores, 2019).

#### **2.1.4. Muestra**

La muestra es un grupo pequeño significativo de la población que se considera para el análisis de estudio y permite determinar nuevos resultados que responden los objetivos (Bernal, 2014). La muestra es una parte significativa de la población que nos permite llevarlo al análisis estadístico, por medio de la fórmula para muestras finitas (Hernandez y Mendoza, 2019). El cálculo de la muestra finita nos indica que; en la empresa Inversiones El Pino S.A.C., es de 105 participantes del área administrativa (contabilidad, tesorería, recursos humanos, ventas, finanzas, marketing, proyectos, comercial, legal, logística).

Basada en la fórmula de muestras finitas:

$$n = \frac{Z^2 * p (1 - p) * N}{Z^2 * p (1 - p) + e^2 * (N - 1)}$$

Donde:

n	: Muestra finita	= X
N	: Población	= 145
Z	: Coeficiente de confianza	= 1,96; debido a un nivel de confianza del 95%).
e	: margen de error	= 0.05
p	: proporción	= 0.5

Se reemplaza:

$$n = \frac{145 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{145 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

Nos brinda un resultado una muestra de 105 colaboradores administrativos de la empresa Inversiones El Pino, San Borja – Lima, 2021.

### ***2.1.5. Instrumentos de Investigación***

El instrumento de la variable Clima Organizacional está compuesto por un cuestionario extraído del estudio de los autores Bravo et al., (2018). Basado en la investigación de Clima organizacional de Méndez (2005), con base teórica de la Teoría de Campo de Kurt Lewin. Para la variable Satisfacción laboral, el cuestionario fue desarrollado en la investigación de Vargas y Flores, (2019), basado en la Teoría de Ajuste Laboral, de Dawis, England y Lofquist, (1969). La cual fue aplicada en el área administrativa de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C., San Borja, 2021.

El anexo N° 1; se aprecia el instrumento que son los cuestionarios adaptados para la investigación de las autoras: Jaimes Minaya, Rosmeri Tania y Pareja Rojas, Claudia Ynes.

Asimismo, el cuestionario se encuentra formulado de la siguiente manera:

#### Variable X - Clima Organizacional

- Dimensión 1: Objetivos (inicia con la pregunta 1 al 3)
- Dimensión 2: Cooperación (inicia con la pregunta 4 al 13)
- Dimensión 3: Liderazgo (inicia con la pregunta 14 al 22)
- Dimensión 4: Toma de decisiones (inicia con la pregunta 23 al 26)
- Dimensión 5: Relaciones interpersonales (inicia con la pregunta 27 al 32)
- Dimensión 6: Motivación (inicia con la pregunta 33 al 39)
- Dimensión 7: Control (inicia con la pregunta 40 al 45)

#### Variable Y - Satisfacción Laboral

- Dimensión 1: Compañeros de trabajo (inicia con la pregunta 1 al 5)
- Dimensión 2: Responsabilidad (inicia con la pregunta 6 al 10)
- Dimensión 3: Seguridad (inicia con la pregunta 11 al 15)
- Dimensión 4: Reconocimiento (inicia con la pregunta 16 al 20)
- Dimensión 5: Supervisión – relaciones humanas (inicia con la pregunta 21 al

- 25)
- Dimensión 6: Oportunidad de Promoción (inicia con la pregunta 26 al 30)
  - Dimensión 7: Condiciones de trabajo (inicia con la pregunta 31 al 35)
  - Dimensión 8: Políticas de la compañía y practicas (inicia con la pregunta 36 al 40)
  - Dimensión 9: Estatus social (inicia con la pregunta 41 al 45)
  - Dimensión 10: Logro (inicia con la pregunta 46 al 50)
  - Dimensión 11: Servicio social (inicia con la pregunta 51 al 55)
  - Dimensión 12: Variedad (inicia con la pregunta 56 al 60)
  - Dimensión 13: Compensación (inicia con la pregunta 61 al 65)

Ambos cuestionarios están configurados en la escala de Likert, lo cual permitió la conversión de las variables cualitativas en cuantitativas. Que según Hernández et al. (2014, p.341),

“consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo.”

## **Tabla 2**

*Nivel ordinal de la escala Likert de la variable Clima organizacional*

	Valor ordinal
Totalmente en desacuerdo	1
Muy en desacuerdo	2
En desacuerdo	3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4
De acuerdo	5
Muy de acuerdo	6
Totalmente de acuerdo	7

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3***Nivel ordinal de la escala Likert de la variable Satisfacción laboral*

	Valor ordinal
No estoy satisfecho	1
Estoy poco satisfecho	2
Estoy satisfecho	3
Estoy muy satisfecho	4
Estoy extremadamente satisfecho	5

Fuente: Elaboración propia

**2.1.6. Procedimientos de Recolección de Datos**

Para el procedimiento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través de la aplicación de las encuestas a los colaboradores del área administrativa de la empresa Inversiones El Pino que se encuentra ubicada en el distrito de San Borja.

Luego del llenado de las encuestas, se analizó los datos con la ayuda de los siguientes programas: (1) Excel - Hoja de cálculo para desarrollar distintas tablas. (2) SPSS Versión 25 - Programa estadístico para realizar análisis de datos y de gráficos.

Finalmente, el cuestionario fue aplicado a los ciento cinco (105) colaboradores de la empresa Inversiones El Pino S.A.C., las cuales fueron auto-administradas al personal a través de la aplicación para formularios de Google (Google forms), con la intención de realizar la recopilación de información pertinente a la empresa en mención.

Es necesario aclarar que según Hernández et al. (2014, p. 310) manifiesta que “un cuestionario auto administrado es brindado directamente a los participantes. Las respuestas las marcan individualmente y no existe intermediarios”.

**a) Validación del instrumento.**

Los cuestionarios utilizados como instrumentos están basados en el estudio de los autores Bravo et al., (2018). Basado en la investigación de Clima organizacional de Méndez (2005), con base teórica de la Teoría de Campo de Kurt Lewin, para variable Clima

Organizacional. Para la variable Satisfacción laboral, el cuestionario fue desarrollado en la investigación de Vargas y Flores, (2019), basado en la Teoría de Ajuste Laboral, de Dawis, England y Lofquist, (1969).

**b) Confiabilidad del instrumento.**

Para determinar confiabilidad, se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, que es un procedimiento aceptado en la literatura científica para calcular la confiabilidad del instrumento de investigación. En este aspecto, Hernández et al. (2014, p.277) refiere que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida a la misma persona produce resultados iguales”.

Para interpretar la magnitud y alcance del citado coeficiente se tiene en cuenta una escala de medición entre 0 a 1, tomando como referencia lo señalado por George y Mallery (2003, p. 231, citado por Frías-Navarro, 2021), quienes, a criterio general, sugieren evaluar los coeficientes de Alfa de Cronbach con los valores expuestos en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Valores del coeficiente de Alfa de Cronbach*

Coefficiente de Alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los elementos analizados
[0,9;1]	Excelente
>0,8	Bueno
>0,7	Aceptable
>0,6	Cuestionable
>0,5	Pobre
<0,1	Inaceptable

*Nota: Tomado de Frías-Navarro (2021, p.10)*

***Resultado de confiabilidad por Alfa de Cronbach.***

Luego del procesamiento de datos, producto de los resultados de la aplicación del cuestionario, se obtuvo valores de confiabilidad altos.

**Tabla 5**

*Resultados de confiabilidad por Alfa de Cronbach, por variables*

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos	Conclusión
X: Clima organizacional	0.987	45	Excelente confiabilidad
Y: Satisfacción laboral	0.993	65	Excelente confiabilidad
Relación X-Y	0.992	110	Excelente confiabilidad

Nota: Resultado del software estadístico SPSS v25 (2022)

Donde se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.992, es decir el resultado de excelente confiabilidad para ambos cuestionarios.

***Análisis y procesamiento de datos.***

Para el análisis de datos obtenidos mediante el instrumento cuestionario, se utilizó métodos estadísticos a través del software estadístico IBM SPSS STATISTICS V.25

Luego de haberse confeccionado el cuestionario, con la información recolectada, se determinó la confiabilidad por el alfa de Cronbach, obteniendo un resultado satisfactorio

A continuación, se procedió con el análisis descriptivo, acorde al objetivo general y los siete objetivos específicos de la investigación; para lo cual se realizó la baremación de los ítems, concentrándolos en sus respectivas dimensiones para realizar el análisis de variables y dimensiones. Los resultados permitieron establecer la distribución numérica y porcentual de las variables bajo estudio. Posteriormente se procesaron los datos para realizar el análisis inferencial, para lo cual primero se determinó la normalidad de las variables bajo estudio, lo que permite determinar el parámetro de correlación a usar para la contratación de la hipótesis.

## Capítulo 3

### 3.1. Resultados

#### 3.1.1. Presentación de Resultados

##### Resultados descriptivos.

Para el análisis respectivo, la información recolectada es concentrada en sus respectivas variables y dimensiones para poder describir como se desarrollaron las preguntas del cuestionario aplicado a los 105 colaboradores de la empresa Inversiones El Pino S.A.C.

##### *Análisis descriptivo de la variable Clima organizacional.*

**Tabla 6**

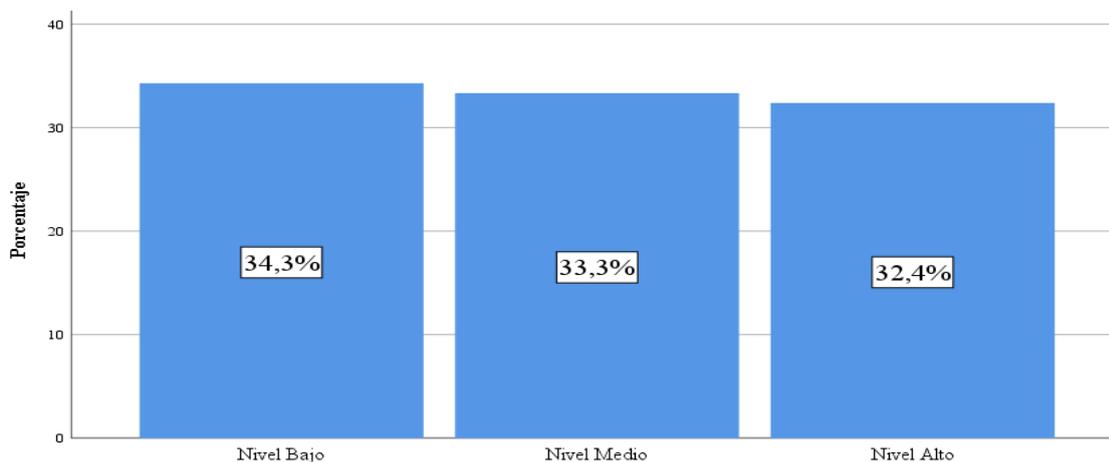
*Clima organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nivel Bajo	36	34,3	34,3	34,3
Nivel Medio	35	33,3	33,3	67,6
Nivel Alto	34	32,4	32,4	100,0
Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 3**

*Gráfica de porcentaje de la variable X: Clima organizacional*



*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados manifiestan que un 34,3% de los colaboradores consideran que el clima organizacional de la empresa Inversiones El Pino S.A.C. se encuentra en un nivel bajo; mientras que el 33,3% de los trabajadores, consideran que esta variable tiene un nivel medio. Por otro lado, sólo un 32,4% del personal considera que la empresa si tiene un alto nivel de

clima organizacional. Estos resultados indican que sólo una tercera parte del personal encuestado está conforme con el clima organizacional reflejado, es por ello que es vital realizar una evaluación para mejorar los niveles de esta variable, donde se enfoque la innovación, la comunicación entre áreas, el liderazgo y un correcto entendimiento de las actividades de la empresa.

**Tabla 7**

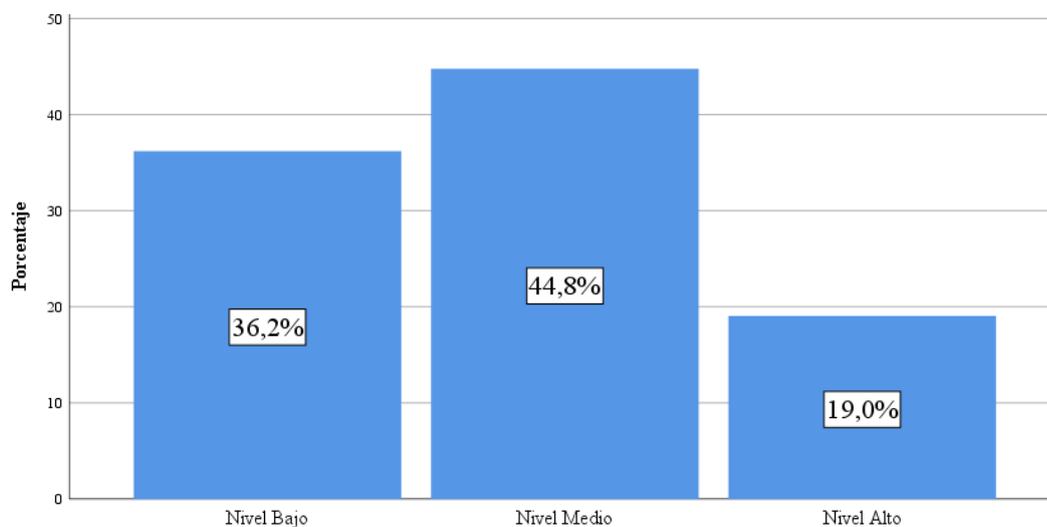
*Dimensión Objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nivel Bajo	38	36,2	36,2	36,2
Nivel Medio	47	44,8	44,8	81,0
Nivel Alto	20	19,0	19,0	100,0
Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 4**

*Gráfica de porcentaje de la dimensión Objetivos*



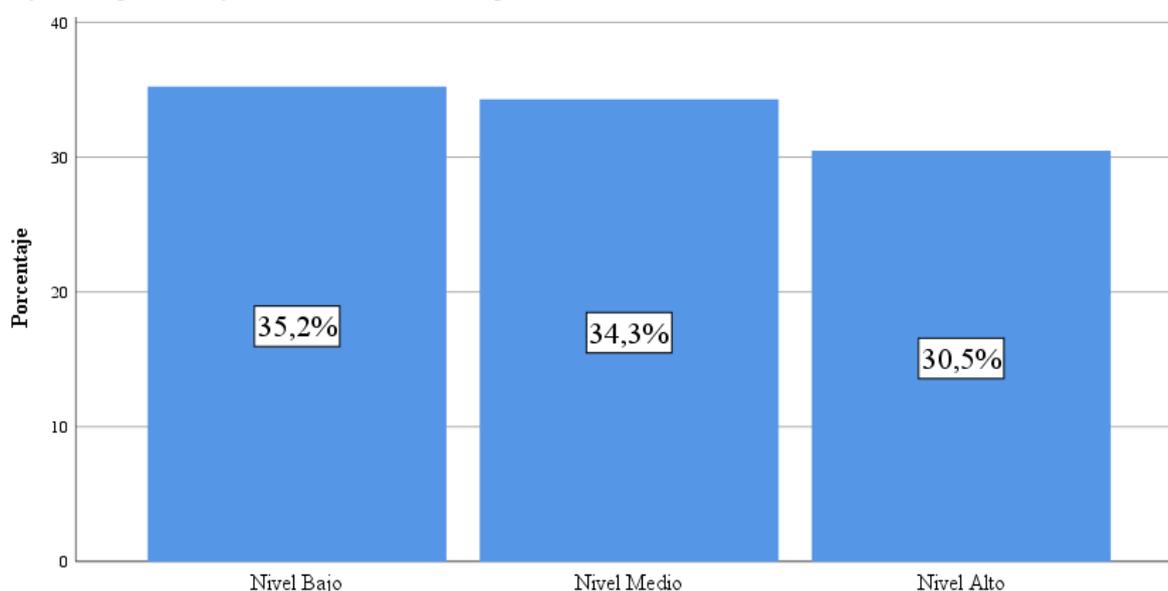
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados para la dimensión objetivos de la variable Clima organizacional, indican que un 44,8% de los encuestados creen esta dimensión se encuentra a un nivel intermedio; mientras que un 36,2% de los trabajadores consideran que la dimensión Objetivos tiene un bajo nivel. Finalmente, sólo un 19% del personal de Inversiones El Pino S.A.C. piensa que su aplicación actual tiene un nivel alto.

**Tabla 8***Dimensión Cooperación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	37	35,2	35,2	35,2
	Nivel Medio	36	34,3	34,3	69,5
	Nivel Alto	32	30,5	30,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 5***Gráfica de porcentaje de la dimensión Cooperación*

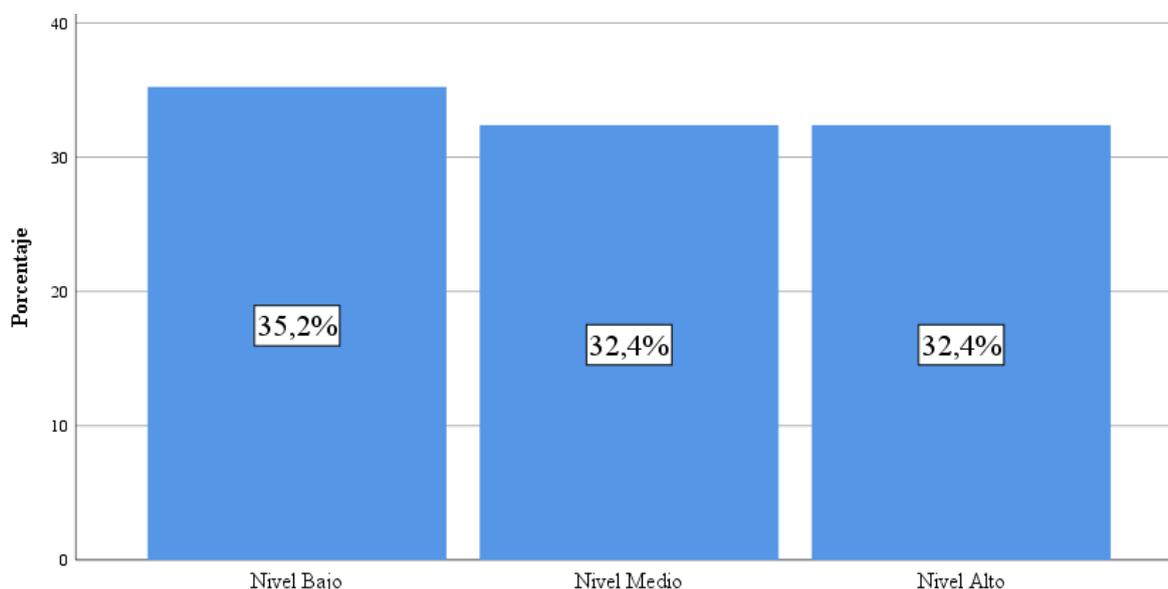
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados que expresa el cuestionario indican que un 35,2% de los trabajadores sienten que el nivel de la dimensión cooperación es bajo, mientras que un 34,3% del personal considera que la cooperación en la empresa tiene un nivel intermedio. Finalmente, un 30,5% de los colaboradores considera que el nivel cooperativo de la empresa es alto, por lo que se considera que las opiniones entre el personal están muy divididas y por lo tanto se requiere realizar una retroalimentación que permita homogenizar conocimientos y afianzar lazos laborales.

**Tabla 9***Dimensión Liderazgo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	37	35,2	35,2	35,2
	Nivel Medio	34	32,4	32,4	67,6
	Nivel Alto	34	32,4	32,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 6***Gráfica de porcentaje de la dimensión Liderazgo*

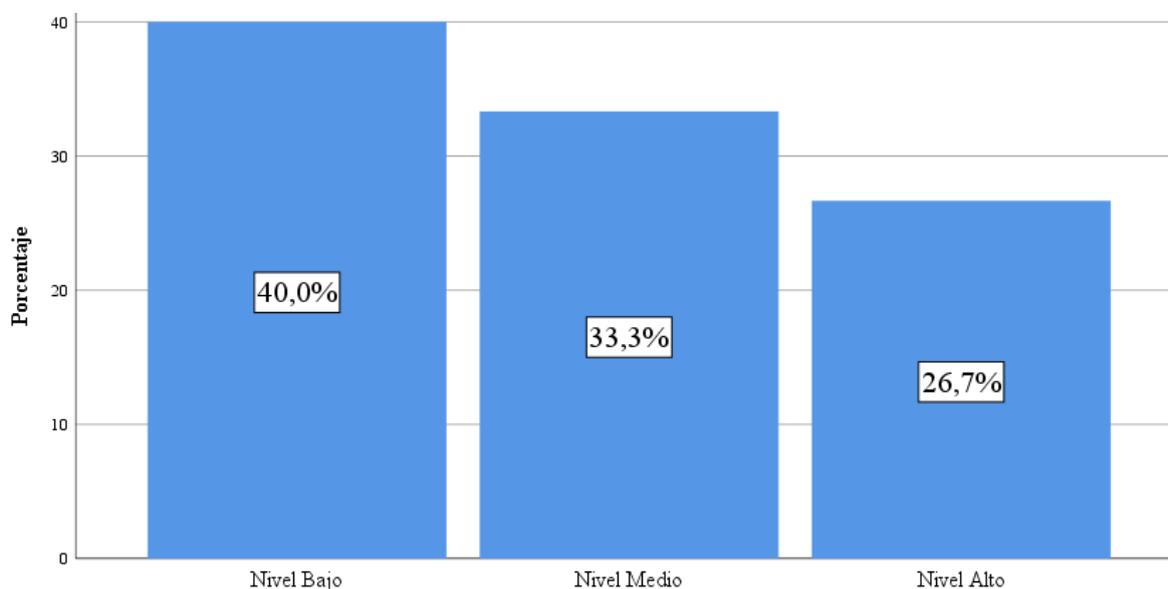
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados del cuestionario indican que un 35,2% del personal considera que la dimensión liderazgo se encuentra en un bajo nivel, mientras que un 32,4% de los trabajadores sienten que el liderazgo de Inversiones El Pino S.A.C. está en un nivel medio. Por el contrario, un 32,4% de los encuestados piensa que el nivel de liderazgo de la empresa es alto. Las opiniones divididas indican una falta de comunicación entre las diferentes escalas jerárquicas de la empresa.

**Tabla 10***Dimensión Toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	42	40,0	40,0	40,0
	Nivel Medio	35	33,3	33,3	73,3
	Nivel Alto	28	26,7	26,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 7***Gráfica de porcentaje de la dimensión Toma de decisiones*

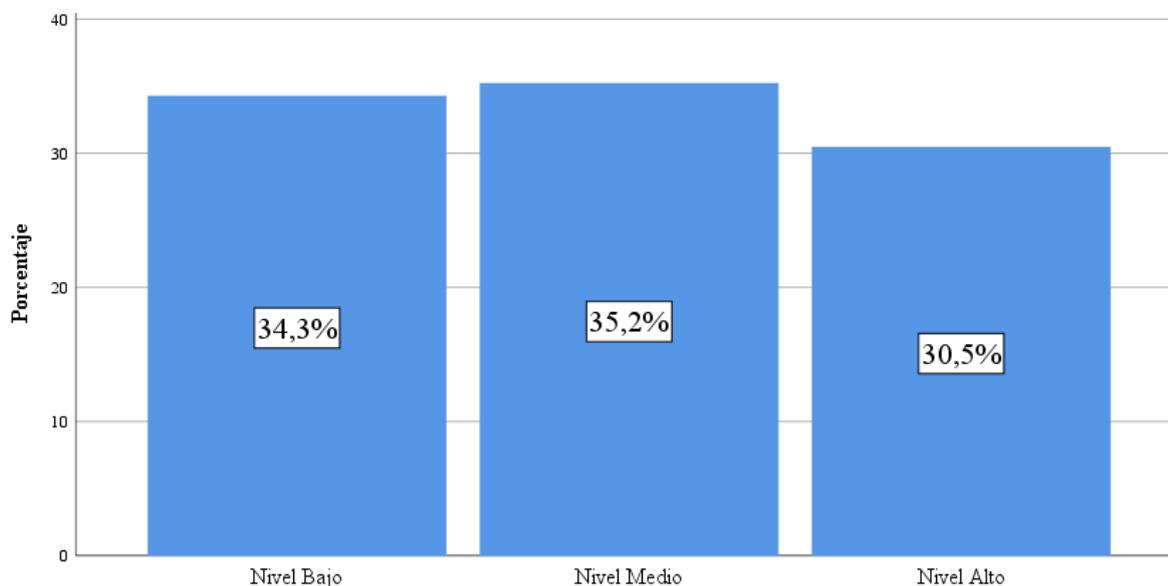
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

El análisis de resultados de los trabajadores de la empresa Inversiones El Pino indica que el 40% de ellos se siente inconforme con la forma que toman decisiones, por ello lo califica con un nivel bajo. Por otro lado, un 33,3% del personal siente que el nivel es intermedio, mientras que sólo un 26,7% del total de miembros considera que el nivel de toma de decisiones de la empresa es alto.

**Tabla 11***Dimensión Relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	36	34,3	34,3	34,3
	Nivel Medio	37	35,2	35,2	69,5
	Nivel Alto	32	30,5	30,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 8***Gráfica de porcentaje de la dimensión Relaciones interpersonales*

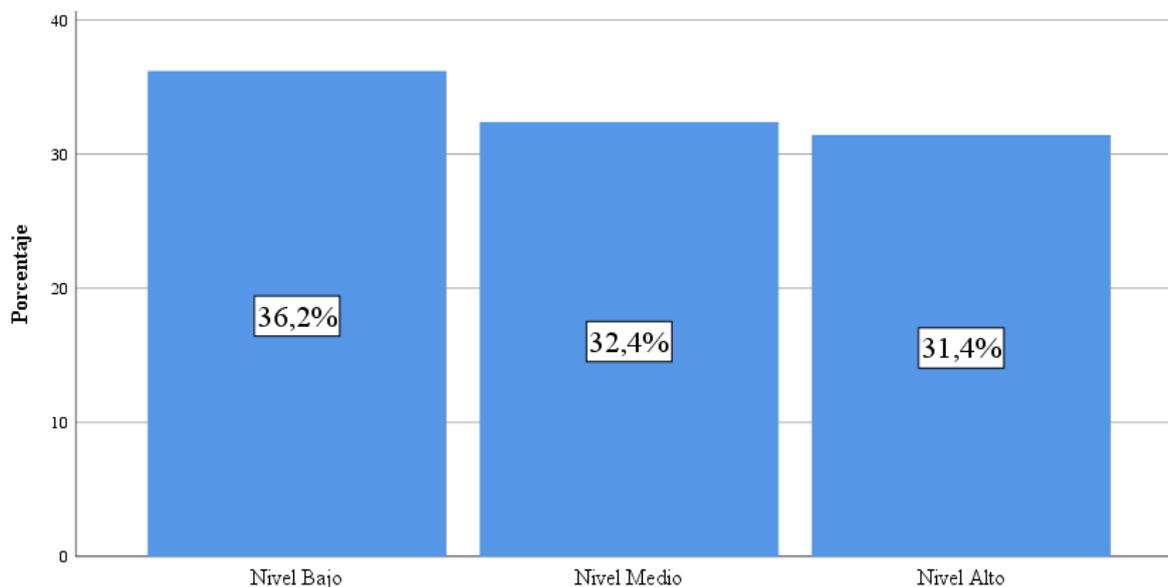
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados del cuestionario indican que el 35,2% del personal considera que el nivel de relaciones interpersonales de la empresa está en un escalafón medio, mientras que un 34,3% considera bajo el nivel de esta dimensión. Por otro lado, un 30,5% de los colaboradores indica que el nivel de relaciones interpersonales es alto. Lo que puede indicar que existen áreas de la empresa que tienen una mejor relación y forma de trabajo.

**Tabla 12***Dimensión Motivación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	38	36,2	36,2	36,2
	Nivel Medio	34	32,4	32,4	68,6
	Nivel Alto	33	31,4	31,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 9***Gráfica de porcentaje de la dimensión Motivación*

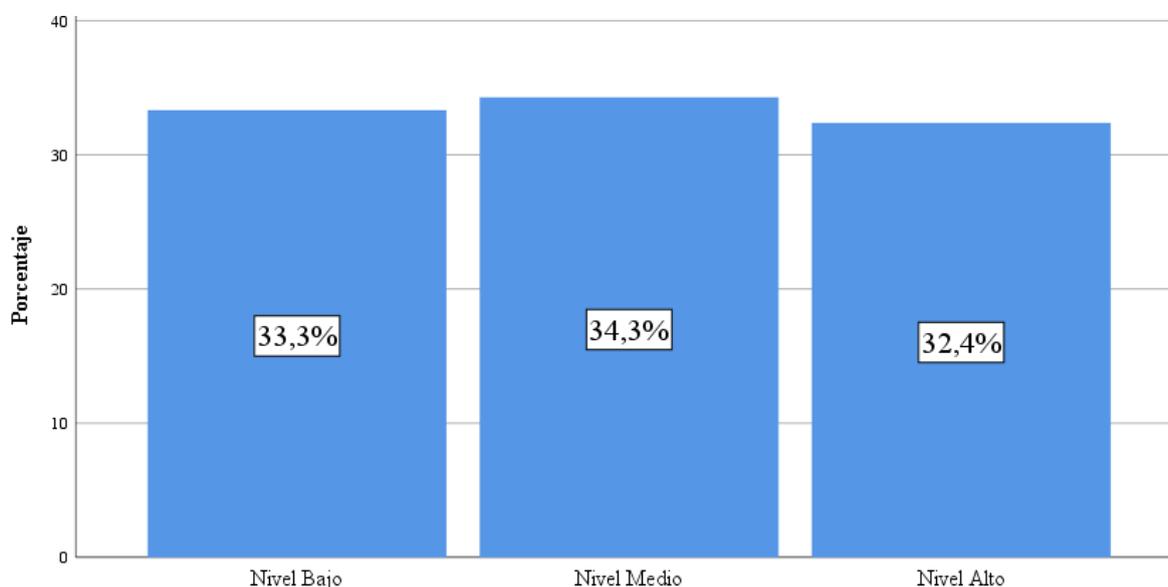
*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

El análisis de datos de esta dimensión nos indica que un 36,2% de los colaboradores siente que la motivación de la empresa se encuentra en un nivel bajo. Por otro lado, un 32,4% del personal considera que la motivación se encuentra en un nivel medio, mientras que un 31,4% del total indica que la motivación en Inversiones El Pino S.A.C. es de alto nivel.

**Tabla 13***Dimensión Control*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	35	33,3	33,3	33,3
	Nivel Medio	36	34,3	34,3	67,6
	Nivel Alto	34	32,4	32,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 10***Gráfica de porcentaje de la dimensión Control*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Los resultados para la dimensión Control indican que un 34,3% de los trabajadores consideran que la empresa mantiene un nivel medio. Por el contrario, un 33,3% de los colaboradores considera que la empresa tiene un bajo nivel de control. Finalmente, un 32,4% de los encuestados miembros de la empresa siente que el nivel de control es alto.

### *Análisis descriptivo de la variable Satisfacción laboral*

**Tabla 14**

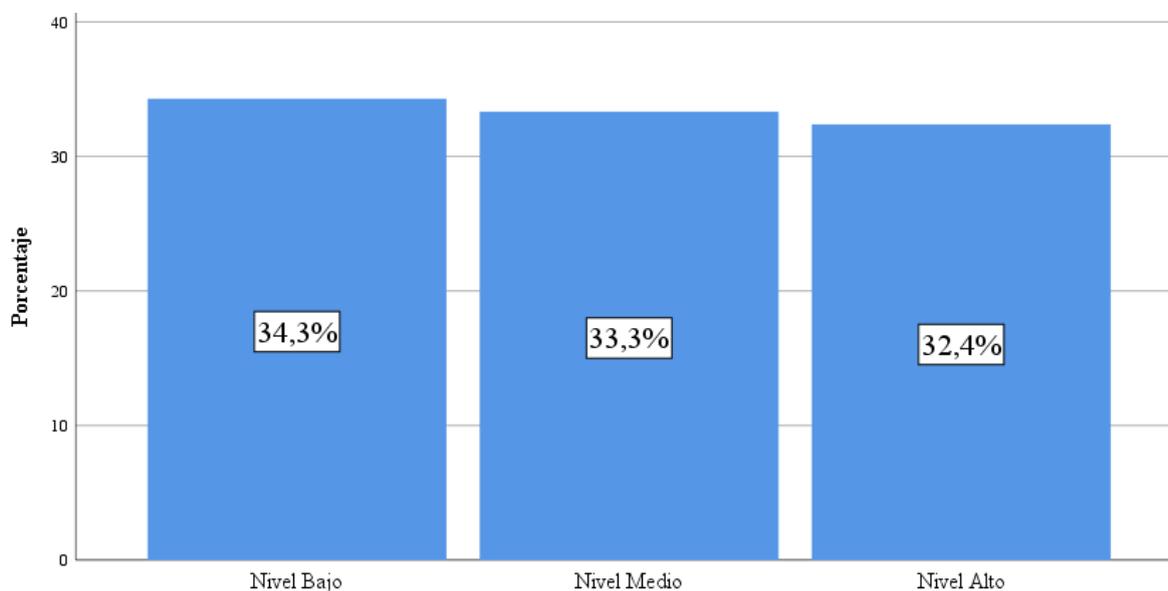
*Satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	36	34,3	34,3	34,3
	Nivel Medio	35	33,3	33,3	67,6
	Nivel Alto	34	32,4	32,4	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

**Figura 11**

*Gráfica de porcentaje de la variable Y: Satisfacción laboral*



*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

El análisis descriptivo para la presente variable indica que el 34,3% del total de colaboradores considera que el nivel de satisfacción laboral es bajo, mientras que el 33,3% del plantel de la empresa Inversiones El Pino S.A.C. siente que esta variable se encuentra en un nivel medio. Finalmente, un 32,4% del personal afirma que la empresa tiene un alto nivel de satisfacción laboral. Estas respuestas indican que existe mucha disconformidad entre los encuestados, lo cual, a pesar de no ser un resultado muy alentador, indica la existencia de una amplia ventana de posibilidades para que la empresa mejore e incremente su productividad.

### Resultados inferenciales.

Para poder comprobar la hipótesis de la investigación, se realizó la prueba de normalidad para poder definir si estamos frente a una prueba paramétrica o no paramétrica; ya que ésta diferencia repercute directamente en el modelo de correlación a utilizar; el coeficiente de Pearson y el Rho de Spearman, respectivamente.

- ***Prueba de normalidad.***

Para la prueba de normalidad se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, debido al tamaño de la muestra de 105 colaboradores, mayor a 50 individuos, siendo aplicado para ambas variables: Clima Organizacional y Satisfacción laboral, tal como se señala a continuación:

- ***Formulación de las hipótesis y criterios de selección.***

Ho: Los datos tienen una distribución normal

(Cuando p-valor es  $\geq 0.05$ , se acepta la alternativa Ho y se rechaza la Ha)

Ha: Los datos no tienen una distribución normal

(Cuando p-valor es  $< 0.05$ , se rechaza la alternativa Ho y se acepta la alternativa Ha)

**Tabla 15**

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X: Clima organizacional	,164	105	,000	,852	105	,000
Y: Desempeño Laboral	,198	105	,000	,765	105	,000

*Nota: Adaptado del Software SPSS v.25*

Los resultados indican que la significancia para ambas variables es menor a 0,05; por lo tanto, se rechaza la Ho, y se comprueba que los datos no tienen una distribución normal siendo no paramétrica. Es por ello que se aplicó la prueba de Rho de Spearman.

- ***Prueba de correlación de Spearman.***

Dado que los datos no tienen distribución normal, la prueba de hipótesis fue realizada mediante la correlación de Spearman. Para su correcta interpretación se tomó en cuenta los siguientes rangos:

**Tabla 16**

*Rangos de interpretación para la correlación de Spearman.*

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación Negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva Considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta.

*Nota: Elaboración Propia, basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998.*

- ***Contrastación de la hipótesis general e hipótesis específicas.***

***Contrastación de la hipótesis general.***

Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 17**

*Correlación de las variables Clima organizacional – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación ,974**
		Sig. (bilateral) ,000
		N 105

*Nota: Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1.

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral.

Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,974\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 1.***

Existe relación entre los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 18**

*Correlación de la Dimensión Objetivos – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Objetivos	Coefficiente de correlación	,829**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1.

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión objetivos de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,829\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 2:***

Existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 19**

*Correlación de la Dimensión Cooperación – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Cooperación	Coefficiente de correlación ,871**
		Sig. (bilateral) ,000
		N 105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1.

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Cooperación de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,871\*\*.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 3.***

Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

### ***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

### **Tabla 20**

*Correlación de la Dimensión Liderazgo – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,861**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1.

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Liderazgo de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,861\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 4.***

Existe relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa

Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 21**

*Correlación de la Dimensión Toma de decisiones – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,799**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1.

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Toma de decisiones de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,799\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 5.***

Existe relación entre la relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre la relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre la relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 22**

*Correlación de la Dimensión Relación interpersonal – Satisfacción Laboral.*

			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Relación interpersonal	Coefficiente de correlación	,899**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1:

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Relación interpersonal de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,899\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 6.***

Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 23**

*Correlación de la Dimensión Motivación – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación ,872**
		Sig. (bilateral) ,000
		N 105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1:

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Motivación de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,872\*\*.

***Contrastación de la hipótesis específica 7.***

Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.

***Planteamiento de las hipótesis.***

Ho:  $\rho = 0$ , (No existe relación entre el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

H1:  $\rho \neq 0$ , (Si existe relación entre el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.)

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

**Tabla 24**

*Correlación de la Dimensión Control – Satisfacción Laboral.*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	,811**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	105

*Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

*Nota: Elaboración propia, adaptada del Software SPSS v.25*

Decisión:

Sig.=0.00<0.05. Entonces, se rechaza Ho y se acepta la H1:

Como el nivel de significancia  $\alpha = 0,000 < 0,05$ , significa que si existe relación significativa entre la dimensión Control de la variable Clima organizacional y la variable Satisfacción laboral. Evidenciando una correlación directa y positiva, de valor de 0,811\*\*.

### **3.1.2. Discusión**

El estudio realizado busca encontrar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C.; para ello se procede a sustentar sus resultados con trabajos de investigación que se encuentren acorde a los objetivos desarrollados.

Respecto a la hipótesis general, los resultados demuestran que sí existe una correlación positiva perfecta entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.974 y un valor de significancia de 0.000. Esta información es respaldada por Arévalo (2021) el cual confirma que, si existe una relación directa y positiva del clima organizacional y la satisfacción laboral, con una correlación de 0,859 y un valor de significancia de 0.000, en la empresa inmobiliaria Cristo de Logroño S.A.C. De igual manera, González (2018) constata la correlación de estas variables con una correlación positiva y elevada con un valor de 0.86, con una significancia menor a 0.05.

Con respecto a la hipótesis específica 1, que busca determinar la relación entre la dimensión Objetivos y la satisfacción laboral del personal de la empresa Inversiones El Pino S.A.C. Según los resultados, se obtuvo un coeficiente de 0.829 y un valor de significancia menor al 0.05. Con ello, se puede aseverar que sí existe una correlación positiva muy fuerte. El resultado hallado en nuestro estudio tiene base en la investigación de Bravo et al., (2018), la cual indica que esta dimensión incide positivamente sobre el clima organizacional, definiéndolo como el conocimiento de los colaboradores respecto a la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.

Para la hipótesis específica 2, la relación de la dimensión Cooperación y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C., de acuerdo a los resultados obtenidos, se confirma una correlación positiva muy fuerte, con un

coeficiente de 0.871 y un valor de significancia menor a 0.05. La cual coincide con la investigación de Gonzales (2018) que indica que la dimensión apoyo de la variable Clima organizacional, entendida como la cooperación entre las partes interesadas, influye directamente sobre la variable satisfacción laboral

Con respecto a la hipótesis específica 3, la cual fue determinar la relación de la dimensión Liderazgo, y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. Según los resultados se tuvo un coeficiente de 0.861 con un valor de significancia menor al 0.05. Resultado que permite aseverar que sí existe una correlación positiva muy fuerte. Del mismo modo, en una investigación realizada en una empresa inmobiliaria ratifica que, si existe correlación directa y positiva entre el liderazgo y la satisfacción laboral, con una correlación de 0.859 y p-valor de 0.000 (Arévalo, 2021).

Respecto a la hipótesis específica 4, la cual fue determinar la relación de la dimensión Toma de decisiones, y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. De acuerdo a los resultados, se obtuvo un coeficiente de 0.799 y un valor de significancia menor a 0.05, por lo cual, se puede aseverar que sí existe una correlación positiva muy fuerte. El resultado hallado en nuestro estudio, es concordante con lo descrito por la investigación de Natividad y Zavala (2018), indican que las empresas del rubro inmobiliario mantienen un perfil no tan exigente en la toma de decisiones, pues ella es realizada de manera jerárquica y distribuida por áreas.

En cuanto a la hipótesis específica 5, se buscó determinar si existe una relación entre la dimensión Relaciones interpersonales, y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. Según los resultados, se demostró una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de 0.899 y un valor de significancia menor al 0.05. Esta investigación concuerda con el estudio de González (2018) el cual indica que la dimensión relaciones interpersonales, es la de mayor relevancia para la mejora de la

satisfacción laboral, en una muestra de ocho empresas del sector construcción de Chile, además de ello resalta que el ambiente de trabajo mejora cuando las relaciones interpersonales entre colaboradores y sus jefes son amenas, cordiales y cercanas.

En cuanto a la hipótesis específica 6, fue determinar la relación de la dimensión Motivación, y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. Según los resultados, se obtuvo un coeficiente de 0.872 y un valor de significancia menor al 0.05. Razón por la que se puede aseverar que sí existe una correlación positiva muy fuerte. El resultado hallado en nuestro estudio es concordante con la investigación de Arévalo (2021), el cual indica que existe una relación entre la motivación y la satisfacción laboral en la empresa inmobiliaria Cristo de Logroño, con una correlación de 0,813 y un valor p-valor de 0,000. De igual modo, el trabajo de Cruz y Chumioque (2021) confirma que la motivación genera resultados positivos en la empresa, mejorando el nivel de compromiso y creando lealtad y gratitud hacia la organización, motivos por el cual la satisfacción laboral se incrementa.

En cuanto a la hipótesis específica 7, fue determinar la relación de la dimensión Control, y la satisfacción laboral del personal de la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C. Según los resultados, se obtuvo un coeficiente de 0.811 y un valor de significancia menor al 0.05. Razón por la que se puede aseverar que sí existe una correlación positiva muy fuerte. Nuestros resultados son respaldados en la investigación de Bravo, et al., (2018) que indican que el Control y las relaciones interpersonales son las dimensiones más relevantes para crear un clima organizacional favorable. Además, indica que la dimensión control es requerida por toda empresa, ya que se requiere un manejo tanto operativo como documentario, se requiere de evaluaciones, retroalimentaciones y políticas de trabajo

### **3.1.3. Conclusiones**

A continuación, se describen las conclusiones de la investigación realizada en la empresa inmobiliaria Inversiones El Pino S.A.C., que serán la respuesta final a las hipótesis realizadas:

Con respecto a la hipótesis general, los resultados estadísticos indican una correlación positiva perfecta de 0,974 entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral, con un nivel de significancia de 0,00. Con ello, el presente estudio demostró la hipótesis planteada confirmando que si existe correlación entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral en la empresa Inversiones El Pino S.A.C. Además, permitió entender el desenvolvimiento y la dinámica laboral de los trabajadores, su relación con sus jefes y la gerencia; identificando un panorama de la realidad de la empresa, comprendiendo que, incrementando los niveles de compromiso desde los altos mandos, se mejorará el clima organizacional y tendrá repercusiones positivas en la satisfacción laboral.

La hipótesis específica 1, quedó demostrada pues si existe una relación significativa entre la dimensión Objetivos, y la satisfacción laboral del personal de Inversiones El Pino S.A.C., con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,829. Es por ello que es importante que todo el personal conozca e interiorice las metas, misión y visión de la empresa con la finalidad de homogenizar los objetivos de los colaboradores, haciéndolos más productivos y generando una satisfacción y bienestar laboral.

En la hipótesis específica 2, se determinó que existe relación significativa entre la dimensión Cooperación, y la satisfacción laboral del personal de Inversiones El Pino S.A.C., con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,871. Estos hallazgos nos permiten comprender que la cooperación entre compañeros

constituye un pilar para generar armonía laboral, identificando las destrezas de sus compañeros, mejorando la delegación de deberes; lo que permite culminar las tareas programadas con prontitud y por consecuencia se incrementa la satisfacción laboral.

La hipótesis específica 3, comprobó que existe una relación significativa entre la dimensión Liderazgo, y la satisfacción laboral del personal administrativo, con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,861. Concluyéndose que el liderazgo es un indicador que identifica la relación entre jefes y personal a cargo, por lo tanto, consideramos que, a mejor capacidad de liderazgo, más productiva es la labor de equipo, repercutiendo positivamente en la satisfacción laboral.

La hipótesis específica 4, determinó que si existe relación significativa entre la dimensión Toma de decisiones y la satisfacción laboral del personal de Inversiones El Pino S.A.C, con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,799. Estos resultados permiten comprender que una buena toma de decisiones, depende de la experiencia, conocimiento y proyección, lo cual permite mejorar la productividad y por lo tanto genera mayor satisfacción laboral.

La hipótesis específica 5, quedó demostrada, ya que existe una relación significativa entre la dimensión Relaciones interpersonales y la satisfacción laboral del personal de Inversiones El Pino S.A.C, con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,899. Este valor obtenido refleja la gran importancia de esta dimensión sobre la satisfacción laboral, debido a que las relaciones interpersonales generan un clima organizacional positivo que invita a que realicen sus actividades con mayor predisposición.

La hipótesis específica 6, quedó demostrada, ya que existe una relación significativa entre la dimensión Motivación y la satisfacción laboral del personal administrativo, con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,872. Concluyendo que todo esfuerzo realizado por brindar bienestar a sus colaboradores por parte de una organización se refleja en un incremento de la satisfacción laboral.

La hipótesis específica 7, quedó demostrada, ya que existe una relación significativa entre la dimensión Control y la satisfacción laboral del personal administrativo, con un nivel de significancia del 0,00 y un valor de correlación positiva muy fuerte de 0,811. Concluyendo que la dimensión control tendrá una repercusión positiva si se ejerce de manera equitativa entre el personal de la empresa Inversiones El Pino S.A.C., caso contrario, generar un escenario de control excesivo incrementará los niveles de estrés, y por tanto disminuirá la satisfacción laboral.

### **3.1.4. Recomendaciones**

En respuesta a las conclusiones obtenidas en la presente investigación, procedemos a brindar las siguientes recomendaciones para que la gerencia de la empresa Inversiones El Pino S.A.C. tenga en consideración para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral de sus colaboradores; las cuales se encuentran sistematizadas en el anexo 5: Cuadro de recomendaciones.

Con respecto al objetivo general, que busca determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC., se recomienda asegurar que los altos mandos, se comprometan a realizar acciones que mejoren el clima organizacional para lograr la satisfacción laboral de sus colaboradores. Asimismo, es recomendable realizar una evaluación semestral sobre el nivel de compromiso de la gerencia general y una medición del porcentaje de satisfacción laboral del personal, con el fin de identificar las mejoras producidas gracias al accionar de la alta gerencia. De esta manera, podremos tener una mayor certeza del estado situacional del personal dentro de la organización.

En referencia al objetivo específico 1, respecto a la dimensión Objetivos y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, se plantea que el área de recursos humanos, en coordinación con la gerencia general, elaboren un plan de inducciones al personal nuevo y capacitaciones al personal de manera mensual, con el fin de fomentar el conocimiento de la misión, visión y valores de Inversiones El Pino S.A.C.; logrando involucrar al personal y generar el sentido de pertenencia. Se recomienda de manera general, que, en toda organización, se inculque al personal a conocer las metas y objetivos de la empresa, debido a que permite involucrar al trabajador, formando una identidad con la organización.

Respecto al objetivo específico 2, para mejorar la relación de la dimensión cooperación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, se recomienda a la gerencia general, impulsar el desarrollo de equipos de trabajo en todas las jefaturas y áreas administrativas, a través de la metodología brainstorming para aportar ideas, de forma trimestral; mejorando la productividad, identificando las fortalezas de cada miembro del equipo, con el fin de potenciar sus destrezas en beneficio de la empresa. Este procedimiento de cooperación permite que los jefes de equipo identifiquen las capacidades de su personal mediante el intercambio de ideas, por lo que se recomienda su aplicación.

Para el objetivo específico 3, que determina la dimensión Liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, se recomienda a la gerencia realizar capacitaciones sobre liderazgo motivacional de frecuencia semestral a los principales jefes de áreas con el fin de que puedan tomar conocimiento de la técnicas e instrumentos necesarios para ejercer un liderazgo que potencie el clima organizacional y por ende incida sobre la satisfacción laboral. Finalmente, este personal capacitado deberá realizar una retroalimentación de lo aprendido con su equipo de trabajo para poder afianzar los conocimientos aprendidos. La gerencia deberá monitorear el avance de cada grupo de trabajo mediante reuniones o encuestas para estimar el progreso realizado.

En cuanto al objetivo específico 4, que determina la dimensión Toma de decisiones y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, con base en las estrategias planteadas de liderazgo motivacional, se recomienda incentivar a que los jefes de área y altos mandos deleguen cierta responsabilidad al personal administrativo de las áreas con mayor cantidad de colaboradores, para asumir retos y aprovechar su experiencia en beneficio de la empresa. El avance se evaluará mediante el porcentaje de éxito de los grupos de trabajo, premiando a los equipos con mejor rendimiento en su labor, y replicándolo a las demás áreas de la empresa. Es por ello que se recomienda delegar la responsabilidad al personal

administrativo para generar compromiso y motivación fortaleciendo el vínculo con la empresa.

En referencia al objetivo específico 5, que determina la relación de la dimensión relaciones interpersonales y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC., se sugiere a la gerencia realizar eventos de confraternidad que promuevan el espíritu participativo del equipo, logrando fomentar lazos entre los trabajadores. Gracias a estas recomendaciones se pretende mejorar la productividad y el clima organizacional de la empresa, debido a la integración y los lazos formados entre el equipo de trabajo.

Con respecto al objetivo específico 6, que busca determinar la relación de la dimensión motivación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, se recomienda a la gerencia general y administrativa, en coordinación con el área de recursos humanos, implementar un plan de incentivos, premiando a los mejores colaboradores de cada área cuando cumplan las metas propuestas. Asimismo, se recomienda implementar programas de inducción en la salud y seguridad en el trabajo, respaldado en la Ley 29783, definiendo supervisores en cada área para fomentar una cultura de seguridad en la empresa, brindando a los trabajadores, el conocimiento y un respaldo adecuado de que la empresa se preocupa por su bienestar.

Finalmente, respecto al objetivo específico 7, que busca determinar la relación de la dimensión Control y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino SAC, se recomienda que la empresa establezca mecanismos de seguimiento y control que no sean invasivos con el personal, por ello es necesario mejorar los canales de comunicación entre las áreas competentes, la gerencia y el personal administrativo para el cumplimiento de las metas. Con ello se obtendrá la trazabilidad de la empresa, lo que permitirá conocer la trayectoria de los procesos de la organización.



#### **4.1.2. Recursos**

##### ***Bienes***

El presente estudio requirió los siguientes bienes para el desarrollo de la investigación:

- Escritorio
- Silla de escritorio
- Laptop – Hacer
- Pizarra de trabajo
- USB
- Lapicero
- Corrector
- Resaltador
- Impresora – HP
- Cartuchos
- Hojas Bond

##### ***Servicios***

Como parte del desarrollo de la investigación se requirió considerar los siguientes servicios básicos:

- Luz
- Agua
- Línea telefónica (Llamadas y mensajes)
- Internet
- Transporte público
- Pago por derecho de tesis
- Anillado

### ***Tecnología***

Las fuentes de información tecnológicas a las que se accedieron en esta investigación fueron las siguientes:

- Google Académico
- Latindex
- Dialnet
- Scielo
- Redalyc
- Academic.microsoft.com
- Search.crossref.org
- Redid.org

### ***Infraestructura***

La infraestructura utilizada para el desarrollo de la presente investigación fue la siguiente:

- Biblioteca virtual de la Universidad San Ignacio de Loyola
- Área de tesorería (Inversiones el Pino)

### 4.1.3. Presupuesto

Para la eficacia del presente trabajo de investigación, se ha realizado un presupuesto en donde se toma en cuenta activos tangibles e intangibles de suma importancia para el estudio.

**Tabla 25**

*Presupuesto de Bienes y Servicios (Soles)*

Presupuesto de Bienes														
Activo	Precio por Unidad	Cantidad											Cant. Total	Gastos/Subtotales
		Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio		
Escritorio	S/ 400.00	1											1	S/ 400.00
Silla de escritorio	S/ 159.00	2											2	S/ 318.00
Laptop - Lenovo	S/ 1,899.00	1											1	S/ 1,899.00
Pizarra de trabajo	S/ 150.00	1											1	S/ 150.00
USB	S/ 40.00	2											2	S/ 80.00
Lapicero	S/ 2.50	2	1		1	1	2			1			8	S/ 20.00
Corrector	S/ 3.50	2					2						4	S/ 14.00
Resaltador	S/ 4.00	2	1					1	1				5	S/ 20.00
Impresora - HP	S/ 549.00	1											1	S/ 549.00
Cartuchos	S/ 49.90	1										1	2	S/ 99.80
Hojas Bond	S/ 10.00	1											1	S/ 10.00
												<b>Total</b>	28	S/ 3,559.80

Nota: Elaboración propia - (fuente de financiamiento del propio investigador)

**Tabla 26***Presupuesto de Servicios*

<b>Presupuesto de Servicios</b>													
<b>Activo</b>	<b>Precio Mensual</b>											<b>Precio Total</b>	
	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Setiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>		
Luz	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	S/ 70.00	<b>S/ 770.00</b>
Agua	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	<b>S/ 220.00</b>
Línea Telefónica	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	S/ 49.90	<b>S/ 548.90</b>
Internet	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	S/ 65.00	<b>S/ 715.00</b>
Transporte Público	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	<b>S/ 660.00</b>
Pago por derecho de Tesis				S/ 15,000.00									<b>S/ 15,000.00</b>
Anillado												S/ 75.00	<b>S/ 75.00</b>
												<b>Total</b>	<b>S/ 17,988.00</b>

Nota: Elaboración propia - (fuente de financiamiento del propio investigador)

### Referencias bibliográficas

- Aragón, H. (2020). El clima laboral en la empresa constructora CARMOR, del municipio y departamento de Jalapa. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*, 7(1), 99–124.  
<https://doi.org/10.37533/cunsurori.v7i1.55>
- Arévalo, P.G. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Inmobiliaria Cristo de Logroño S.A.C, Yurimaguas 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58543>
- Arias, W. L., Lazo, J., y Quintana, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Industrial Data*, 21(2), 81.  
<https://doi.org/10.15381/idata.v21i2.15606>
- Balloni, A. (2009). La teoria del campo di Kurt Lewin e le sue applicazioni in criminologia. III, 171–186.
- Bendezu, K. (2019). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22–28.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.14.1.494>
- Bernal, C. (2014). Metodología de Investigación.
- Bezerra, V. A. (2006). Maxwell, a teoria do campo e a desmecanização da física. *Scientiae Studia*, 4(2), 177–220. <https://doi.org/10.1590/s1678-31662006000200003>
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(October), 75.
- Bodart, C. D. N., y Tavares, C. D. S. (2019). Configurações territoriais dos cursos de formação de professores de Sociologia no Brasil (1934-2017): disputas e implicações. *Ciências Sociais Unisinos*, 55(2). <https://doi.org/10.4013/csu.2019.55.2.10>

- Bravo, Á., González, G., y Duque, J. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Entramado*, 14(1), 12–31.  
<https://doi.org/10.18041/entramado.2018v14n1.27127>
- Canales-Farah, A.M., López-Gómez, J.A. y Napán-Yactayo, A.C. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6 (1), 124-142.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7941178>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. In Uíde.  
[https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología para la investigación holística.pdf](https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología%20para%20la%20investigaci3n%20holística.pdf)
- Cevallos, A.V. y Valdés, D. (2020). Estructura organizacional en la gestión comercial y su incidencia en las empresas inmobiliarias, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (6). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8305945>
- Chávez, J., López, A., y Gonzalez, M. (2018). Estudio Sobre La Relación Entre Mobbing Y La Satisfacción Laboral En Docentes De Instituciones De Educación Superior En México. *European Scientific Journal, ESJ*, 14(4), 298.  
<https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n4p298>
- Cosentino, M. C. (2012). A experiência de autores judeus da psicologia sobreviventes do holocausto. *Estudos e Pesquisas Em Psicologia*, 12(3).  
<https://doi.org/10.12957/epp.2012.8236>
- Criollo, L.J. y Sáenz, M.C. (2018). *Diseño de un modelo de negocio inmobiliario con asesorías estructurales y adecuación de espacios interiores en Bogotá* [Tesis de grado, Universidad Católica de Colombia].

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22873/7/MODELO%20DE%20NEGOCIO.pdf>

Danbel Properties (12 de marzo de 2022). Reasons Real Estate Professionals Have the Best Job Satisfaction. <https://www.danbelinvestmentltd.com/reasons-real-estate-professionals-have-the-best-job-satisfaction/>

Dawis, R. V., England, G. W., Lofquist, L. H., Barry, J. R., y McPhee, W. M. (1964). Research frontier Regional Rehabilitation Research Institutes. *Journal of Counseling Psychology*, 11(2), 185–189. <https://doi.org/10.1037/h0043049>

Durán, S. (2019). Gestión del conocimiento y satisfacción laboral en las instituciones educativas del nivel inicial. *Revista Innova Educación*, 1, 356–362. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.03.008> Docente

England, G., y Paterson, D. (1958). Relationship between measured interest patterns and satisfactory vocational adjustment for Air Force officers in the comptroller and personnel fields. *Journal of Applied Psychology*, 42(2), 85–88. <https://doi.org/10.1037/h0042759>

Feitosa, C., y Soares, S. (2019). The conception of aging based on Kurt Lewin's psychological field theory and group dynamics. *Ciencia e Saude Coletiva*, 24(8), 3141–3146. <https://doi.org/10.1590/1413-81232018248.30192017>

Fernández, J. M. F., y Ferreras, A. P. (2009). La noción de campo en Kurt Lewin y pierre bourdieu: Un análisis comparative. *Revista Espanola de Investigaciones Sociologicas*, 127, 33–53. <https://doi.org/10.2307/27799009>

Groh, A. (2019). Identidade Cultural e o Corpo. *Revista Psicologia e Saúde*, 3–22. <https://doi.org/10.20435/pssa.v11i2.907>

Hamilton, K., Shih-Shin, I., y Mohammed, S. (2017). The predictive validity of the decision styles scale: an evaluation across task types. *Personality and Individual Differences*,

119, 333-340. <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/the-predictive-validity-of-the-decision-styles-scale-an-evaluatio>

Hernandez, R., y Mendoza, C. (2019). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.

<https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=libro+hernandez+fernandez+y+baptista+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj5m4GD7-rwAhVbGbkGHTrOBbEQ6AEwAHoECAsQA>

Krause, J. S., y Dawis, R. V. (1992). Prediction of life satisfaction after spinal cord injury: A four-year longitudinal approach. *Rehabilitation Psychology*, 37(1), 49–60.

<https://doi.org/10.1037/h0079093>

Jiménez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la

organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, (18), 183-195. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/79666219/13-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1662007128&Signature=Rl4DsVcXBZjAo4upvhelGFbaXzCvig222PXLB010npdiDoPvE8vP0mzqDrxorfcZHKdFOXbQecEhgkBUS69ECR7MQPrS15a7~efDWyj~tlI57WbVg~G0qpZy557Rb0bsElUyYmtjx~2FDWJMBgQh~i9vv4DRZQ7j04CVrTZWoIlgJQh6OPXAY3Cb56pnLpp2smf7WLeFa0PbnLidYysRE9VZuswS4~PiH9vriIwxLPXX75UuGkioYnvLvK1SdfBJL3I5XU0RsgKyyvwYOGvu8KDK~H1Iq3dZvPVTkZJD-cnOtvnWjj2Xix63-qWL0DOP9OFzeXhCpXixl2W288a3Q\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/79666219/13-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1662007128&Signature=Rl4DsVcXBZjAo4upvhelGFbaXzCvig222PXLB010npdiDoPvE8vP0mzqDrxorfcZHKdFOXbQecEhgkBUS69ECR7MQPrS15a7~efDWyj~tlI57WbVg~G0qpZy557Rb0bsElUyYmtjx~2FDWJMBgQh~i9vv4DRZQ7j04CVrTZWoIlgJQh6OPXAY3Cb56pnLpp2smf7WLeFa0PbnLidYysRE9VZuswS4~PiH9vriIwxLPXX75UuGkioYnvLvK1SdfBJL3I5XU0RsgKyyvwYOGvu8KDK~H1Iq3dZvPVTkZJD-cnOtvnWjj2Xix63-qWL0DOP9OFzeXhCpXixl2W288a3Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Lam, G.A.F. (2022). *Clima Laboral y Productividad de los Colaboradores Operativos en la Empresa Motta & Rodríguez Inversiones Inmobiliarias S.A.C., Arequipa 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91003/Lam\\_PGAF-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91003/Lam_PGAF-SD.pdf?sequence=1)

Le-Hoang, P. V., Ho, V. y Trong, N. (2020). Factors affecting employee satisfaction: the case of land plot sales staffs. *Independent Journal of Management & Production*, 11(1), 180-193.

[https://www.researchgate.net/publication/338979344\\_Factors\\_affecting\\_employee\\_satisfaction\\_the\\_case\\_of\\_land\\_plot\\_sales\\_staffs](https://www.researchgate.net/publication/338979344_Factors_affecting_employee_satisfaction_the_case_of_land_plot_sales_staffs)

Madero, S. (2020). La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 391–401.

<https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3790>

Mamani, W. (2019). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores en la dirección regional agraria de la región Puno organizational. *Revista de Investigacion de La Escyuela de Posgrado*, 8(051), 1187–1194.

<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2019.3.137> CLIMA

Mandelbrot, B. (1966). The University of Chicago Press. *American Journal of Sociology*, 118(3), 676–727. <http://www.jstor.org/stable/10.1086/667722>

Martínez, I., Olmedo, I., Arcas, N., y Zapata, J. (2018). Cooperatives in Education: Teacher Job Satisfaction and Gender Differences. *CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, Social y Cooperativa*, 5(94), 31–60. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.94.12700>

Méndez, C. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. *Universidad & Empresa*, 4(9),100-121. ISSN: 0124-4639.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217454006>

Méndez, M., Hidalgo, M., y Pano, A. (2020). Análisis de la satisfacción laboral del

- profesorado de español como lengua extranjera (ELE). *Foro de Profesores de E/LE*, 16(16). <https://doi.org/10.7203/foroele.16.18027>
- Menezes, I. G., Sampaio, L. R., Gomes, A. C. P., Teixeira, F. S., y Santos, P. de S. (2009). Escala de clima organizacional para organizações de saúde: desenvolvimento e estrutura fatorial. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 26(3), 305–316. <https://doi.org/10.1590/s0103-166x2009000300004>
- Merino, E. (2011). Teoría del ajuste laboral y orientación vocacional. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 5, 529–535.
- Moya-Espinosa, P.I., Cortés-Rodríguez, N.C. y Martínez-Cárdenas, A.G. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(2), 237-248. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-83062019000100237#B13](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062019000100237#B13)
- Muñetón, G., Ruiz-Martínez, A.F. y Loaiza, O.L. (2017). Toma de decisiones. Explicaciones desde la ciencia aplicada del comportamiento. *Revista Espacios*, 38 (3). <https://revistaespacios.com/a17v38n13/17381310.html>
- Noboa, J., Barrera, G., y Rojas, D. (2018). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. relationship of the organizational climate with the job satisfaction in a company of the construction sector. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 6(1), 2019.
- Oliva, M. (2015). Aportaciones teóricas de Kurt Lewin al aprendizaje y la investigación socio-educativa. *Revista Arjé*, 9(17), 48–64. <http://arje.bc.uc.edu.ve/arj17/art04.pdf>
- Palomeque, R.P., Ordoñez, A.L. y Mora, V. (2021). Empresa inmobiliaria: diagnóstico para un manual de funciones. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 129-135. <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/357/378>

- Pedraza, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/html/>
- Quispe, R., y Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2), 64–83. <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Real Academia Española (2021). *Inmobiliario, ria*. <https://dle.rae.es/inmobiliario>
- Real Estate Express (5 de mayo de 2021). *5 Reasons Real Estate Professionals Have the Best Job Satisfaction*. <https://www.realestateexpress.com/career-hub/blog/top-5-real-estate-job-satisfaction/>
- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J., y Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73–82. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- Rivera, D., Hernandez, J., Forgiony, J., Bonilla, N., Rozo, A., Rivera Porras, D., Hernández Lalinde, J., Forgiony Santos, J., Bonilla Cruz, N., y Rozo Sánchez, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*, 39(16), 215–221.
- Rodrigues, H. E. (2020). Articulações entre o Pensamento de Leibniz e Robine: A Gestalt-terapia Inspirada através da Dobra. *Estudos e Pesquisas Em Psicologia*, 19(4), 1067–1083. <https://doi.org/10.12957/epp.2019.49302>
- Romani, S., Ferrer, M., y Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Investigación Valdizana*, 12(3), 165–170. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.152>
- Ruiz-hernández, J. A., Moral-zafra, E., Llor-esteban, B., y Jiménez-barbero, A. (2019). La

- Revista Europea de Psicología Aplicado al contexto legal*, 11(2019), 9–21.
- Sage (18 de mayo de 2019). *HR Problems You Can Face in Real Estate Business*.  
<https://blog.sage.hr/hr-problems-you-can-face-in-real-estate-business-human-resources/>
- Sagredo, E., y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas En Educación*, 19(2), 1–23.  
<https://doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>
- Sanchez Escobedo, P. A. (1990). Analisis Comparativo De Las Teorías De Holland Y La Teoría De Ajuste Al Trabajo De Minesota ( Mtw ) En Orientación Profesional. *Educacion y Ciencia*, 1(1), 25–29.
- Soria, A., Pedraza, N., y Bernal, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29, 1–14. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>
- Spink, P. K. (2003). Pesquisa de campo em psicologia social: uma perspectiva pós-construcionista. *Psicologia & Sociedade*, 15(2), 18–42. <https://doi.org/10.1590/s0102-71822003000200003>
- Schwarz, M. (2018). Reflexiones sobre el proceso de toma de decisiones gerenciales en la empresa. Universidad de Lima.  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6130/Schwarz\\_Max\\_toma\\_decisiones.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6130/Schwarz_Max_toma_decisiones.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- The CE Shop (13 de mayo de 2021). Real Estate Agent Job Satisfaction - Are Agents Happy?  
<https://www.theceshop.com/agent-essentials/real-estate-agent-encyclopedia/real-estate-agent-job-satisfaction>
- Torres, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(2), 4–9.

<https://doi.org/10.22579/23463910.181>

Vaca, M.J. (2017). Motivación laboral en losservidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), 101-108.

<http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/235/324>

Valencia, A. (2019). Artículo Original Estilo De Liderazgo Del Equipo Directivo Y La Distrito De Los Olivos , Lima Leadership Style of the Management Team and Job. *Ciencias Contables UNAS*, 7(9), 29–35.

<https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/165>

Vargas, S., y Flores, M. (2019). Organizational culture and labor satisfaction as predictors of job performance in librarians. *Investigacion Bibliotecologica*, 33(79), 149–176.

<https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>

Weiss, D. J. (1985). Adaptive Testing by Computer. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 53(6), 774–789. <https://doi.org/10.1037/0022-006X.53.6.774>

Weiss, D. J., y Dawis, R. V. (1960). An objective validation of factual interview data In other words , if it can be ascertained that records and found the amount of invalid re-. 44(6), 381–385.

Wheeler, L. (2008). Kurt Lewin. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(4), 1638–1650. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00131.x>

Ximénez Gómez, C. (1999). El ajuste personal-organización: una revisión crítica de sus problemas teóricos y metodológicos y de los estudios empíricos. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones = Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 97–120.

Ximénez, M., y San Martín, R. (1998). El análisis de la conmensurabilidad en una medida de ajuste persona-ambiente: Un estudio empírico. *Psicológica*, 19, 237–258.

## Anexos

## Anexo 1: Encuestas del Clima Organizacional

Cuestionario - Ítems	Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. ¿Cómo califica usted los conocimientos que tiene acerca de los objetivos de la empresa?							
2. ¿Qué tanta información recibió acerca de los objetivos y políticas de su empresa al ingresar a ella?							
3. Al participar usted en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ¿con qué intensidad satisface sus necesidades económicas, de estabilidad laboral, de ascensos, experiencia, de aprendizaje, progreso, etc.?							
4. Califique la ayuda y la colaboración que usted cree que existe entre los trabajadores de esta empresa:							
5. ¿En qué grado usted ayuda y colabora con sus compañeros en el trabajo?							
6. ¿En qué forma se vincula usted a grupos de trabajo en la empresa?							
7. ¿Con qué frecuencia acostumbra usted a divertirse con compañeros de su EDS u otra EDS?							
8. ¿Con qué frecuencia la empresa organiza paseos, actividades deportivas, fiestas u otras actividades de diversión?							
9. ¿En qué forma participa en las actividades de diversión que organiza la empresa?							
10. ¿Con qué frecuencia sus compañeros le piden ayuda para hacer el trabajo que les corresponde?							
11. Fuera del horario laboral, ¿Con qué frecuencia se relaciona con sus compañeros?							
12. ¿Con qué frecuencia participa usted con sus amigos de la empresa, en actividades sociales?							
13. ¿Con qué frecuencia participa en la solución de problemas de su EDS?							
14. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a su jefe?							
15. ¿Cuándo usted no puede solucionar inquietudes o problemas de su trabajo, los plantea a sus compañeros?							
16. ¿Cuándo usted ejecuta su trabajo, tiene la libertad para hacerlo como quiere, con la aprobación de sus superiores?							
17. ¿Su jefe (Director) es una persona justa, da instrucciones y toma decisiones?							
18. ¿Con qué frecuencia acata las indicaciones de su jefe?							
19. ¿Su jefe verifica su trabajo?							
20. ¿Su jefe le ayuda para que pueda hacer mejor su trabajo?							
21. ¿Los problemas que le afectan y tienen relación con su trabajo, los comenta con sus superiores?							
22. Al ingresar a esta empresa, ¿Qué tanta información recibió acerca de las obligaciones y labores que tiene que desempeñar?							
23. ¿Usted toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?							

24. ¿Con qué frecuencia le gustaría asumir nuevas responsabilidades en su trabajo, además de las que tiene actualmente?							
25. ¿Participa usted de las decisiones de esta empresa, en especial aquellas que afectan su trabajo?							
26. ¿Las directivas tienen en cuenta su situación personal cuando toman una decisión que le afecta en el trabajo o en su vida?							
27. ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?							
28. Cuando usted tiene problemas de trabajo, ¿los soluciona con los compañeros y/o superiores?							
29. ¿Cómo califica usted, el trato y relación con su jefe?							
30. ¿Cómo califica usted, la confianza entre los jefes y trabajadores de esta empresa?							
31. Cuando hay cambios en la empresa, ¿en qué medida recibe información al respecto?							
32. ¿Los directivos de la empresa conocen los problemas que se presentan en su EDS?							
33. ¿Cómo se siente con el trabajo que le corresponde hacer?							
34. ¿Cómo se siente usted con el salario que recibe?							
35. ¿Cómo se siente usted por estar trabajando en la empresa?							
36. ¿De acuerdo con el trabajo que le asignan, el tiempo que le dan para hacerlo es suficiente?							
37. ¿Cómo califica usted la recompensa que recibe cuando realiza una labor bien hecha?							
38. ¿Cuál es el tiempo trabajado por usted en esta empresa?							
39. ¿Qué importancia tiene para usted el hecho de estar trabajando en la empresa?							
40. ¿Con qué frecuencia es revisado su trabajo en esta empresa?							
41. ¿Con qué frecuencia conoce usted los resultados de la revisión de su trabajo?							
42. ¿Con qué frecuencia dialoga con su jefe acerca de los resultados y la forma como ejecuta su trabajo?							
43. ¿Cómo se siente por la forma como su jefe verifica actualmente el trabajo que realiza?							
44. ¿Cómo le parece la forma como su jefe verifica su trabajo?							
45. Para que la empresa funcione correctamente y sea eficiente, ¿con qué frecuencia cree usted que debe ser controlado su trabajo?							

Fuente: extraído del artículo de Bravo, González y Duque (2018)

## Anexo 2: Encuestas de la Satisfacción Laboral

Cuestionario - Ítems	No estoy satisfecho	Estoy poco satisfecho	Estoy satisfecho	Estoy muy satisfecho	Estoy extremadamente satisfecho
1. La oportunidad de servir a otros.					
2. La variedad de mi trabajo.					
3. La posición social que el trabajo me da en la comunidad.					
4. Las políticas y prácticas hacia los empleados en esta biblioteca.					
5. La forma como mi supervisor y yo nos entendemos.					
6. La seguridad de mi trabajo.					
7. La cantidad de pago por el trabajo que hago.					
8. Las condiciones de trabajo como: temperatura, luz y ventilación.					
9. Las oportunidades de mejorar en este trabajo.					
10. El espíritu de cooperación entre mis colegas.					
11. La oportunidad de ser responsable de planear mi trabajo.					
12. La forma como se me distingue cuando hago un buen trabajo.					
13. Ser capaz de ver los resultados del trabajo que hago.					
14. La oportunidad de estar al servicio de otra gente.					
15. La oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando.					
16. La oportunidad de ser "alguien" en la comunidad.					
17. Las políticas de la biblioteca y la manera como se administran.					
18. La forma como mi jefe maneja a sus empleados.					
19. La manera como mi trabajo me provee de un futuro más seguro.					
20. La oportunidad de hacer tanto dinero como mis amigos.					
21. El medio ambiente del lugar donde trabajo.					
22. La oportunidad de avanzar en este trabajo.					
23. La oportunidad de hacer amigos cercanos entre mis compañeros.					
24. La capacidad de tomar decisiones por mí mismo.					
25. La manera como yo obtengo crédito completo por mi trabajo.					
26. Ser capaz de estar orgulloso de un trabajo bien hecho.					
27. La oportunidad de ayudar a otra gente.					
28. La oportunidad de estar solo en mi trabajo.					
29. La oportunidad de relacionarme con gente importante.					
30. La manera como se informan las políticas de la biblioteca.					
31. El apoyo administrativo que mi jefe ofrece a sus empleados.					
32. La manera como mi trabajo me otorga seguridad en el empleo.					
33. Como mi salario se compara al de otros en otras bibliotecas.					
34. Lo placentero de las condiciones de mi trabajo.					
35. Las formas como las promociones se dan en este trabajo.					
36. La camaradería de mis colegas.					
37. La oportunidad de ser responsable en el trabajo de otros.					
38. El reconocimiento que tengo por el trabajo que hago.					
39. La oportunidad de hacer algo que valga la pena.					
40. La oportunidad de hacer algo por mi prójimo.					
41. La oportunidad de hacer algo diferente todos los días.					
42. La oportunidad de ser importante ante los demás.					
43. La forma como las políticas de la biblioteca se ponen en práctica.					
44. La forma como mi jefe toma las quejas de sus empleados.					
45. Lo estable que es mi trabajo.					
46. Mi paga y la cantidad de trabajo que hago.					

47. Las condiciones físicas de mi trabajo.					
48. Las oportunidades de promoción en este trabajo.					
49. La forma en que mis colegas son amigables.					
50. La libertad para utilizar mis propios juicios.					
51. La manera como se me dice que hago bien mi trabajo.					
52. La oportunidad de dar lo mejor de mí todo el tiempo.					
53. La oportunidad de dar un pequeño servicio a otras personas.					
54. La oportunidad de hacer muchas cosas diferentes en el trabajo.					
55. La oportunidad de tener un lugar definido en la comunidad.					
56. La forma como la institución trata a sus empleados.					
57. Las relaciones personales entre mi jefe y sus empleados.					
58. La forma como los despidos y los cambios se evitan en mi trabajo.					
59. Como mi salario se compara con el de otros bibliotecarios.					
60. Las condiciones de mi trabajo.					
61. Mis oportunidades para avanzar.					
62. La forma como mis colegas se llevan entre sí.					
63. La responsabilidad en mi trabajo.					
64. El reconocimiento que obtengo por hacer un buen trabajo.					
65. Los logros que obtengo por hacer un buen trabajo.					

Fuente: Extraído del artículo de Vargas y Flores (2019)

## Anexo 3: Matriz de consistencia

<b>Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES EL PINO S.A.C, SAN BORJA, 2021</b>			<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis de estudio</b>	<b>Variable 1</b>  <b>Clima Organizacional</b>	Objetivos - Cooperación - Liderazgo - Toma de decisiones - Relaciones interpersonales - Motivación - Control	<b>Tipo de Estudio</b>  Descriptivo– Correlacional  Aplicada  <b>Diseño de la Investigación:</b>  No experimental
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>			
¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?	Determinar la relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021	Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específico</b>			
¿Cómo se relaciona los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona la	Determinar la relación de los objetivos y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Determinar la relación de la cooperación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Determinar la relación del liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Determinar la relación de la toma de decisiones y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Determinar la relación de la	Existe relación entre los objetivos y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021 Existe relación entre la cooperación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021 Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Existe relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Existe relación entre la relación	<b>Variable 2</b>  <b>Satisfacción laboral</b>	Compañeros de trabajo - Responsabilidad - Seguridad - Reconocimiento - Supervisión – Relaciones humanas - Oportunidad de Promoción - Condiciones de trabajo - Políticas de la compañía y practicas - Estatus social - Logro - Servicio social - Variedad - Compensación	<b>Población:</b>  145 colaboradores  <b>Muestra:</b>  105 colaboradores  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario

<p>relación interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021? ¿Cómo se relaciona el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021?</p>	<p>relación interpersonal y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Determinar la relación de la motivación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C, San Borja, 2021. Determinar la relación del control y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C, San Borja, 2021.</p>	<p>interpersonal y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021. Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.</p>			
--	--	---	--	--	--

**Anexo 4: Carta de autorización**

Av. Primavera 871  
San Borja, Lima - Perú  
T (511) 204-6900

**CARTA DE AUTORIZACION**

Lima, 03 de Mayo del 2022

Señores:

Universidad San Ignacio de Loyola

Presente:

Mediante el presente documento, la empresa Inversiones El Pino S.A.C. con RUC 20112804553, hacemos de su conocimiento que las señoritas Claudia Ynes Pareja Rojas. Identificada con DNI: 47473133 y Rosmery Tania Jaimes Minaya, identificada con DNI: 44541501; cuenta con autorización de parte de nuestra empresa para la realización del proyecto de tesis "Clima organización y satisfacción Laboral en Inversiones el Pino SAC, San Borja ,2021".

Sin otro particular, es grato poder participar en el desarrollo académico de estudiantes de su casa de estudios.

Atentamente.

INVERSIONES EL PINO S.A.C



Manuela Monica Carbonel Olazabal

Jefa de Tesorería



[www.elpino.com.pe](http://www.elpino.com.pe)

## Anexo 5: Cuadro de recomendaciones

Recomendación	Objetivo	Acción objetiva	Área responsable	Indicadores	Frecuencia	Dirigido a	Herramientas
Respecto al Objetivo General	Determinar la relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021	Asegurar que los altos mandos, se comprometan a realizar acciones que mejoren el clima organizacional para lograr la satisfacción laboral de sus colaboradores.	Gerencia general	Nivel de compromiso y % de satisfacción laboral	Diaria y Semestral	Todo el personal	Evaluación mediante Cuestionario de satisfacción laboral de Vargas y Flores (2019)
Respecto al objetivo específico 1	Determinar la relación de los objetivos y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Propiciar el conocimiento de la misión, visión y objetivos de la organización con la finalidad de homogenizar saberes en el personal	Gerencia General Jefaturas de cada área	Nivel de satisfacción del personal participante en la inducción o capacitación. Nivel de transferencia de conocimientos y habilidades adquiridos en las actividades formativas	Inducción al personal nuevo Capacitaciones mensuales	Personal nuevo Líderes de cada área	Inducción y capacitaciones
Respecto al objetivo específico 2	Determinar la relación de la cooperación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Impulsar el desarrollo de equipos de trabajo en todas las áreas de la empresa	Gerencia General Jefaturas de cada área	Número de equipos formalmente constituidos Número de contribuciones realizadas en cada equipo	Trimestral	Todo el personal	Brainstorming o lluvia de ideas
Respecto al objetivo específico 3	Determinar la relación del liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Promover que los jefes de cada área identifiquen al personal que presente características de líder, a fin de brindarles las capacitaciones sobre liderazgo motivacional.	Gerencia General Jefaturas de cada área	Número de capacitaciones en las que ha participado el líder Número de reuniones del líder con su equipo para realizar retroalimentación de la capacitación	Semestral	Líderes de cada área Equipos formalmente constituidos en cada área	Capacitaciones sobre liderazgo motivacional
Respecto al objetivo específico 4	Determinar la relación de la toma de decisiones y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Incentivar a los jefes de cada área a delegar cierta responsabilidad y autoridad a los grupos de trabajo de las áreas con mayor número de colaboradores, propiciando así que éstos asuman retos.	Gerencia General Jefaturas de cada área	Número de tareas asignadas delegando autoridad y responsabilidad parcial/Total de tareas asignadas Porcentaje de éxitos de los grupos de trabajo seleccionados	Semanal	Grupos de trabajo a quienes se les ha delegado cierta autoridad y responsabilidad	Reuniones de retroalimentación entre los jefes de cada área y los grupos de trabajo seleccionados
Respecto al objetivo específico 5	Determinar la relación de la relación interpersonal y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Realizar eventos de confraternidad e integración, dentro y fuera de la empresa.	Gerencia General Jefaturas de cada área	Número de eventos de confraternidad realizados dentro y fuera de la organización	Semestral	Todo el personal	Cronograma de eventos de confraternidad e integración
Respecto al objetivo específico 6	Determinar la relación de la motivación y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Reconocer y recompensar a los colaboradores de cada área al cumplir las metas trazadas. Asimismo, implementar un Comité de Seguridad y Salud en el trabajo, que genere una cultura de seguridad y promueva el conocimiento y respalde el bienestar de los trabajadores.	Gerencia General Jefaturas de cada área Área de Recursos Humanos	Premios o reconocimientos otorgados a los equipos de trabajo con mayor desempeño y logro de metas	Anual	Todo el personal	Plan de incentivos para el cumplimiento de metas. Programa de inducciones del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo
Respecto al objetivo específico 7	Determinar la relación del control y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones El Pino, S.A.C., San Borja, 2021.	Mejorar los canales de comunicación entre la Gerencia, jefaturas y el personal de las áreas competentes y estableciendo mecanismos no invasivos de seguimiento y control con el personal	Gerencia General Jefaturas de cada área	Número de reuniones entre los jefes de área y el personal	Mensual	Todo el personal	Plan de control interno de la empresa Inversiones El Pino SAC.

Nota: Elaboración Propia

