



EN LA UAP  
TÚ ERES PARTE  
DEL CAMBIO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL PARA MEJORAR LA  
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA SEFEME S.A.C. EN EL  
HOSPITAL DE CHULUCANAS”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER  
OSCAR EDUARDO ALBA ORTIZ**

**ASESOR  
MG. ING. ROGELIO ALEXSANDER LOPEZ RODAS**

**LIMA – PERÚ, MAYO 2022**



## **DEDICATORIA**

A mi familia:

Mi esposa Rosmery y a mis hijos, por ser el motor y motivo en este largo camino profesional.





## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer principalmente a Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera.

A mi esposa Rosmery, por brindarme su amor y comprensión cuando más lo he necesitado.





## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional en las empresas de clase mundial está complementado con actividades motivacionales como parte inherente de su trabajo, logrando que el desempeño laboral se mantenga constante o siga una ruta positiva. Los factores motivacionales se relacionan con las actitudes de los empleados frente a las actividades que desarrollan. Si encuentran o perciben que el clima organizacional es deficiente, el impacto para el desempeño es nefasto, tal como lo indicó (Rodríguez, 2014) que, si el sistema laboral percibe que hay deficiencias en la supervisión, la existencia de barreras de comunicación sería complicado el cumplimiento de los objetivos laborales.

Las características personales en una organización representan una nueva perspectiva del enfoque sistémico, en el cuál todos los componentes ambientales o culturales estarían interactuando, de modo que un colaborador con una conducta individual influye en un comportamiento grupal y a la vez influye a nivel organizacional. La dependencia de estos componentes, individuales o de grupo se manifiestan en el desempeño laboral positiva o negativamente.

Los estudios actuales referidos a clima organizacional son importantes, puesto que permiten a los trabajadores o equipos de trabajo expresen su opinión mediante el canal de comunicación de la empresa, en esa medida es que la gerencia toma decisiones o va percibiendo comportamientos para la mejora continua en el área de talento humano.

El clima organizacional en proyectos se ve afectado por la interacción del personal que obedecen a su procedencia, a su comportamiento individual, a las expresiones grupales, al grado de cultura que tienen y se manifiesta en el proceso de cada actividad. Si el supervisor da una orden, y se percibe que hay presión laboral, pues la actividad no se realiza con un buen desempeño. Por eso, se evaluará el clima organizacional en un proyecto que tiene la empresa con 47 trabajadores.





## RESUMEN

El trabajo de suficiencia profesional titulado “Evaluación del clima laboral para mejorar la productividad de la empresa Sefeme S.A.C., en el hospital de Chulucanas”, tiene por objetivo general evaluar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa Grupo Sefeme S.A.C., en las actividades del proyecto Hospital Chulucanas. La empresa está desarrollando un proyecto en el cual hace actividades de carpintería metálica, trabaja la instalación de escaleras, pasamanos, ascensores, mesas de trabajo, etc., para tal efecto se realiza una encuesta a cada uno de los trabajadores, la encuesta focalizada en el clima organizacional y desempeño laboral.

En el Capítulo I, se describe las generalidades de la empresa, compuesto por los antecedentes, perfil de la empresa, la misión y visión. Asimismo, se describe la forma y el tipo de organización, finalmente se hace un análisis interno y externo mediante la matriz FODA.

En el Capítulo II, se describe la realidad problemática, utilizando las herramientas de calidad, a fin de evaluar las causas y consecuencias de la problemática, y en base a un análisis de este se plantea el objetivo general y los respectivos objetivos específicos.

En el Capítulo III, se desarrolla el trabajo siguiendo una estructura, se describe los antecedentes de la empresa, investigando los temas de clima organizacional y desempeño en el ámbito internacional, nacional y local. Se identifica la problemática y se realiza la encuesta y se hace el análisis de cada dimensión para el clima organizacional y el desempeño laboral.

Se estiman los costos de la implementación del proyecto de mejora y finalmente se redactan las conclusiones y recomendaciones como respuesta a cada uno de los objetivos específicos desarrollados en el Trabajo de Suficiencia Profesional.

**Palabras clave:** clima organizacional, desempeño laboral, correlación, encuesta.





## ABSTRACT

The professional sufficiency work entitled "Evaluation of the work environment to improve the productivity of the company Sefeme S.A.C., in the Chulucanas hospital", has the general objective of evaluating the organizational climate to improve the work performance of the company Grupo Sefeme S.A.C., in the activities of the Chulucanas Hospital project. The company is developing a project in which it carries out metallic carpentry activities, works on the installation of stairs, handrails, elevators, worktables, etc., for this purpose a survey is carried out on each of the workers, the survey focused on the organizational climate and work performance.

In Chapter I, the generalities of the company are described, consisting of the background, company profile, mission, and vision. Likewise, the form and type of organization is described, finally an internal and external analysis is made through the SWOT matrix.

In Chapter II, the problematic reality is described, using quality tools, to evaluate the causes and consequences of the problem, and based on an analysis of it, the general objective and the respective specific objectives are set out.

In Chapter III, the work is developed following a structure, the background of the company is described, investigating the issues of organizational climate and performance at the international, national, and local levels. The problem is identified, and the survey is carried out and the analysis of each dimension is made for the organizational climate and work performance.

The costs of the implementation of the improvement project are estimated and finally the conclusions and recommendations are drawn up in response to each of the specific objectives developed in the Professional Sufficiency Work.

**Keywords:** organizational climate, job performance, correlation, survey.





## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>II</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>V</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS .....</b>	<b>III</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>1</b>
1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	2
1.2. PERFIL DE LA EMPRESA.....	2
1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA .....	4
1.3.1. Misión .....	4
1.3.2. Visión.....	5
1.3.3. Objetivos .....	5
1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	5
1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA.....	8
1.5.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	8





1.5.2.	Análisis de matriz FODA .....	11
<b>CAPÍTULO II</b>	.....	<b>12</b>
<b>REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>	.....	<b>12</b>
2.1.	DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	13
2.2.	ANÁLISIS DEL PROBLEMA .....	20
2.3.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2.4.	OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	20
2.5.1.	Objetivo general .....	20
2.5.2.	Objetivos específicos .....	21
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>22</b>
<b>DESARROLLO DEL PROYECTO</b>	.....	<b>22</b>
3.1.	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO.....	23
3.1.1.	Antecedentes de la investigación .....	23
3.1.2.	Bases teóricas.....	26
3.1.3.	Bases normativas.....	30
3.2.	DESARROLLO DEL PROYECTO.....	31
3.2.1.	Resultados de la aplicación de la encuesta.....	32
3.2.2.	Resultados de la correlación .....	45
3.2.2.1.	Clima organizacional y el desempeño laboral .....	45
3.2.2.2.	Autorrealización y el desempeño laboral.....	47
3.2.2.3.	Compromiso y el desempeño laboral .....	48







3.2.2.4.	Supervisión y el desempeño laboral.....	50
3.2.2.5.	Comunicación y el desempeño laboral.....	51
3.2.2.6.	Condiciones y desempeño laboral .....	53
3.2.3.	Análisis de los resultados del clima organizacional .....	54
3.1.1.	Propuesta de mejora .....	55
3.3.	COSTOS DEL PROYECTO.....	58
3.4.	CRONOGRAMA DEL PROYECTO.....	59
3.5.	CONCLUSIONES .....	60
3.6.	RECOMENDACIONES .....	61
<b>CAPÍTULO IV</b>	.....	<b>63</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	.....	<b>63</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	.....	<b>65</b>
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b>	.....	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO VI</b>	.....	<b>67</b>
<b>ANEXOS</b>	.....	<b>67</b>

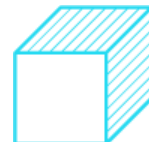




## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para SEFEME S.A.C. ....	9
<b>Tabla 2</b>	Incumplimiento en Avance de Proyecto .....	14
<b>Tabla 3</b>	Estadística del Clima Organizacional en el Proyecto .....	15
<b>Tabla 4</b>	Identificación de la Problemática con los 5W1H .....	19
<b>Tabla 5</b>	Personal por Edad .....	31
<b>Tabla 6</b>	Frecuencia del Clima Organizacional .....	32
<b>Tabla 7</b>	Frecuencia de Autorrealización.....	33
<b>Tabla 8</b>	Frecuencia Compromiso Laboral.....	34
<b>Tabla 9</b>	Nivel de Supervisión .....	36
<b>Tabla 10</b>	Nivel de Comunicación .....	37
<b>Tabla 11</b>	Condiciones de Trabajo .....	38
<b>Tabla 12</b>	Desempeño Laboral.....	40
<b>Tabla 13</b>	Trabajo en Equipo.....	41
<b>Tabla 14</b>	Liderazgo .....	42
<b>Tabla 15</b>	Respeto a las Normas .....	43
<b>Tabla 16</b>	Iniciativa.....	44
<b>Tabla 17</b>	Correlación Clima Organizacional y Desempeño Laboral.....	45
<b>Tabla 18</b>	Correlación Autorrealización Desempeño Laboral.....	47
<b>Tabla 19</b>	Compromiso y Desempeño Laboral.....	49
<b>Tabla 20</b>	Supervisión y Desempeño Laboral .....	50





<b>Tabla 21</b> Comunicación y Desempeño Laboral .....	52
<b>Tabla 22</b> Condiciones y Desempeño Laboral .....	53
<b>Tabla 23</b> Dimensiones con Desempeño Laboral .....	55
<b>Tabla 24</b> Plan de Capacitación .....	56
<b>Tabla 25</b> Acciones de Mejoras para el Clima Organizacional.....	57
<b>Tabla 26</b> Presupuesto para la Implementación.....	58
<b>Tabla 27</b> Cronograma de Actividades del Proyecto.....	59

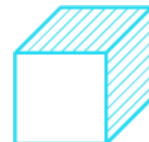




## ÍNDICE DE FIGURAS

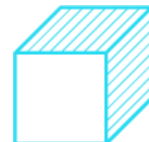
<b>Figura 1</b>	Logo de la Empresa SEFEME S.A.C. ....	2
<b>Figura 2</b>	Mantenimiento de Estructuras, Racks para Almacenes .....	3
<b>Figura 3</b>	Mantenimiento de Asfalto de Planta.....	4
<b>Figura 4</b>	Organigrama de la Empresa GRUPO SEFEME S.A.C. ....	7
<b>Figura 5</b>	Área de Mejora del T.S.P. ....	8
<b>Figura 6</b>	Matriz FODA de la Empresa Grupo SEFEME S.A.C.....	10
<b>Figura 7</b>	Grafico de Pareto - Causas de la Problemática .....	16
<b>Figura 8</b>	Distribución del Personal por Edad .....	31
<b>Figura 9</b>	Percepción del Clima Organizacional.....	33
<b>Figura 10</b>	Percepción de la Autorrealización .....	34
<b>Figura 11</b>	Percepción Compromiso Laboral .....	35
<b>Figura 12</b>	Frecuencia: Supervisión.....	36
<b>Figura 13</b>	Nivel de Comunicación.....	37
<b>Figura 14</b>	Condiciones de Trabajo .....	39
<b>Figura 15</b>	Desempeño Laboral.....	40
<b>Figura 16</b>	Trabajo en Equipo .....	41
<b>Figura 17</b>	Liderazgo.....	42
<b>Figura 18</b>	Dimensión Respeto a las Normas .....	44
<b>Figura 19</b>	Iniciativa .....	45
<b>Figura 20</b>	Correlación CO - DL.....	46





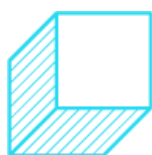
<b>Figura 21</b> Autorrealización y Desempeño Laboral.....	48
<b>Figura 22</b> Compromiso y Desempeño Laboral .....	50
<b>Figura 23</b> Supervisión y Desempeño Laboral.....	51
<b>Figura 24</b> Comunicación y Desempeño Laboral.....	52
<b>Figura 25</b> Condiciones y Desempeño Laboral.....	54





## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Cuestionario Para el Clima Organizacional .....	68
<b>Anexo 2</b> Base de Datos Clima Organizacional – Encuesta 1 de 1 .....	69
<b>Anexo 3</b> Base de Datos Clima Organizacional – Encuesta 1 de 2 .....	70
<b>Anexo 4</b> BD Desempeño Laboral 1 de 1 .....	71
<b>Anexo 5</b> Desempeño Laboral 1 de 2 .....	72
<b>Anexo 6</b> Análisis de Confiabilidad .....	73
<b>Anexo 7</b> Presupuesto del Proyecto Hospital Chulucanas (1/2) .....	74
<b>Anexo 8</b> Presupuesto del Proyecto Hospital Chulucanas (2/2) .....	75





## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES DE LA EMPRESA





## 1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa GRUPO SEFEME S.A.C., inicia actividades de producción en el año 2013; dedicada a ofrecer soluciones integrales en Proyectos de Metalmecánica que cuenta con gran experiencia en ejecución de proyectos grandes y complejos, en los que demostramos nuestra capacidad de sobrepasar las expectativas de sus clientes. (Grupo Sefeme, 2022).

**Figura 1**

*Logo de la Empresa SEFEME S.A.C.*



Fuente: (Grupo Sefeme, 2022)

## 1.2. PERFIL DE LA EMPRESA

La línea de negocio principal es la metalmecánica, en la cual sus procesos comprenden suministrar y fabricar estructuras metálicas y el desarrollo de los servicios de mantenimiento de plantas industriales.

- RUC: 20551442064
- Razón Social: Grupo Sefeme S.A.C.
- Página Web: <https://www.gruposefeme.com.pe>
- Nombre Comercial: Sefeme S.A.C.







**Figura 2**

*Mantenimiento de Estructuras, Racks para Almacenes*



Fuente: (Grupo Sefeme, 2022)

En la figura 2, se visualiza las actividades de carpintería metálica en los almacenes de un cliente. Es un proyecto que demandó a la empresa un tiempo de seis meses de desarrollo, considerando la instalación de las bases y los racks estáticos.





**Figura 3**

*Mantenimiento de Asfalto de Planta*



Fuente (Grupo Sefeme, 2022)

En la figura 3, se observa la zona en la que se realizó el mantenimiento de asfalto de planta. La planta de asfalto, se considera como elemento para la producción de mezclas diversas y otros tipos de asfálticos. La empresa Sefeme S.A.C., logró desarrollar este proyecto importante, con un tamaño “grande” y la facilidad de ubicación, en este caso fijas, pero también desarrolla proyectos para plantas asfálticas de orden móvil.

### **1.3. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

#### **1.3.1. Misión**

GRUPO SEFEME S.A.C., es una empresa peruana dedicada a ofrecer soluciones integrales en proyectos de metalmecánica con gran experiencia en la ejecución de proyectos grandes y complejos, demostrando un alto nivel de capacidad cumpliendo las expectativas de los clientes. (Grupo Sefeme, 2022)





### 1.3.2. Visión

Ser una empresa peruana líder con presencia en el mercado nacional, reconocida como única opción que ofrece soluciones integrales en proyectos de metalmecánica, obras civiles y mantenimiento; para el sector público y privado.

### 1.3.3. Objetivos

Grupo Sefeme tiene como objetivos estratégicos:

- Alcanzar un elevado desempeño de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad y salud ocupacional para todos sus colaboradores y visitantes, siendo la prevención de los incidentes, accidentes, enfermedades ocupacionales, los daños a la propiedad, evaluación de los aspectos e impactos ambientales y el buen servicio a nuestros clientes, la meta fundamental del sistema integrado de gestión que se encuentra basados en las normas internacionales.
- Reducción del 3% anual de los costos operativos de la empresa, con la búsqueda de proveedores estratégicos en tiempo, precio y calidad de sus productos.
- Capacitar al personal de supervisión en los procesos de la empresa, con una frecuencia de dos veces por año.

## 1.4. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

**Gerente General:** Es el responsable del cumplimiento de la gestión de seguridad y calidad. Hace cumplir los objetivos de la empresa y toma las decisiones de inversión.

**Administrador de contrato:** Planifica las operaciones de todos los servicios de la empresa. Organiza las ejecuciones de los servicios de metalmecánica y contrata al personal.





**Supervisor de Producción:** Encargado del control de la producción, verifica que se realicen los trabajos y asegura el cumplimiento las fichas técnicas de los pedidos generados para los clientes.

**Asistente de Logística:** Es el responsable de la gestión de Compras en calidad de coordinar con proveedores el abastecimiento de suministros, equipos, accesorios y otros, así como la negociación con los proveedores. Dispone de personal para el ingreso y salida de materiales, insumos, equipos y máquinas para la realización de los servicios en cada cliente o proyecto.

**Recursos Humanos:** Es el responsable de llevar los tareas de las actividades en cada proyecto; valoriza la planilla del personal administrativo y operativo considerando los días trabajados. Gestiona el proceso de reclutamiento de personal y programa las capacitaciones según el cronograma de trabajo en cada proyecto.

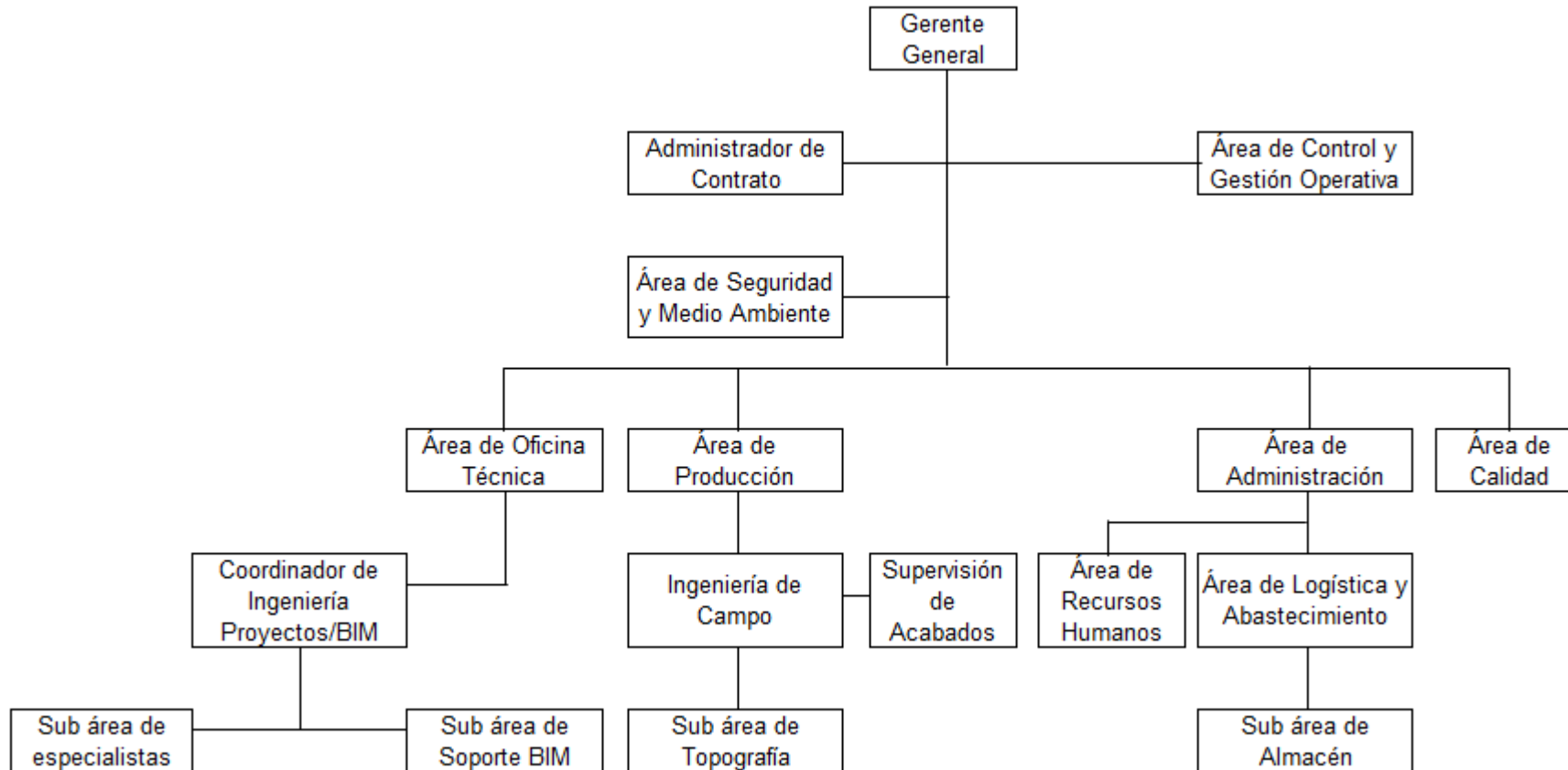
**Supervisor de Seguridad:** Es responsable de supervisar las distintas áreas de la empresa identificando peligros y riesgos con el objetivo de crear un ambiente de trabajo seguro. Lleva el control de accidentes, para su análisis respectivo y evaluar las causas y tomar acciones correctivas. Asimismo, lleva el control y seguimiento de la seguridad en los clientes en los cuales la empresa desarrolla actividades de carpintería metálica.





**Figura 4**

Organigrama de la Empresa GRUPO SEFEME S.A.C.



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

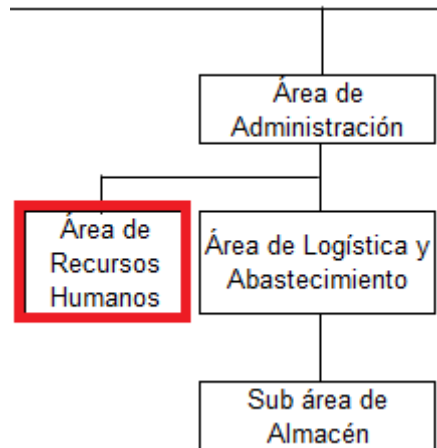




**Área de Mejora:** La aplicación del TSP, se desarrollará en el área de administración que contiene al área de recursos humanos; al personal operativo, puesto que se va a evaluar el clima organizacional para la mejora de la producción.

**Figura 5**

*Área de Mejora del T.S.P.*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

## 1.5. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

### 1.5.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Según el análisis de las cinco fuerzas de Porter, el Grupo Sefeme S.A.C., se ubica estratégicamente dentro del sector de la metalmecánica y por la experiencia en el rubro no es de preocupación de la gerencia el ingreso de nuevos competidores, dado que la posición es fuerte en el presupuesto de los proyectos.

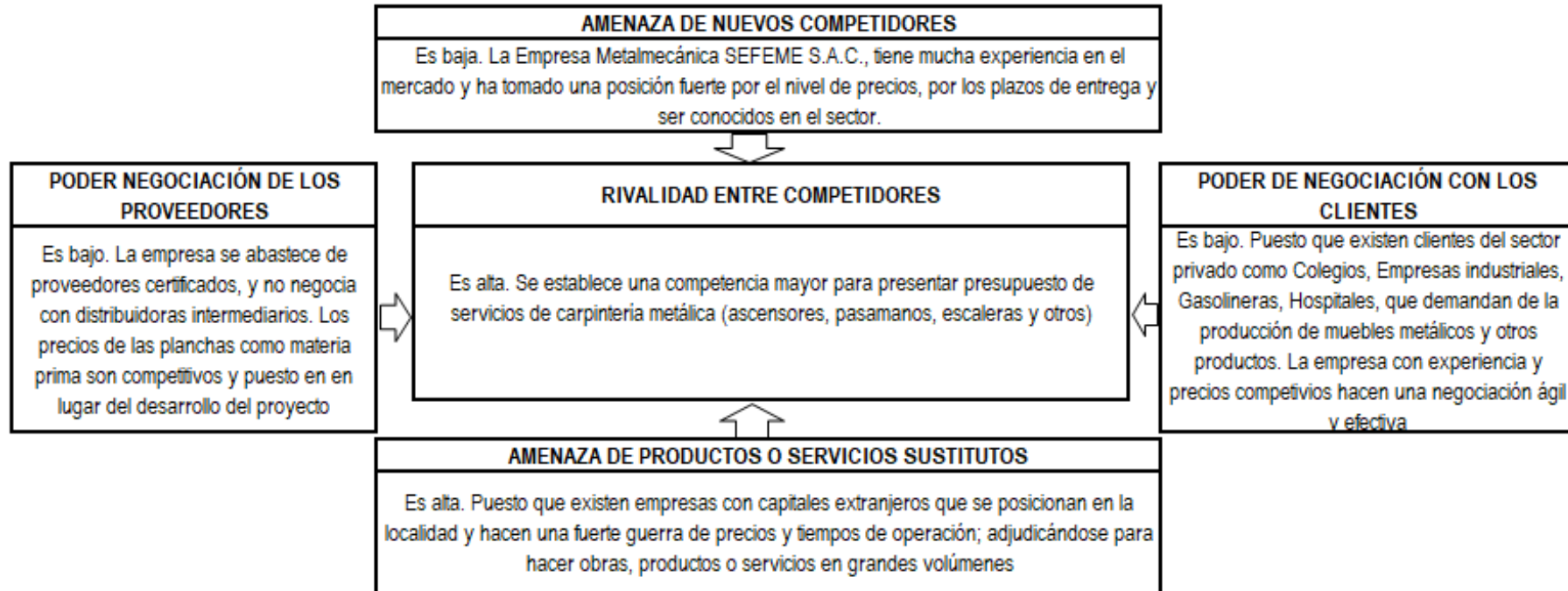
Para los proveedores, hay un bajo poder de negociación, hay una gran oferta de productos metálicos, pero la empresa trabaja con proveedores certificados. Para la rivalidad entre competidores, la empresa considera que alta, puesto que se presentan proyectos con licitación pública y privada, con características específicas para la construcción de pasamanos, ascensores, y otros servicios.





**Tabla 1**

*Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para SEFEME S.A.C.*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Figura 6**

Matriz FODA de la Empresa Grupo SEFEME S.A.C.

<p><b>FACTOR INTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FODA</b></p> <p><b>FACTOR EXTERNO</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS - FO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS - DO</b></p>
<p>O1: Crecimiento en el mercado interno para servicios de metalmecánica en el sector construcción y minero O2: Apertura de partidas adicionales por desempeño dentro del mismo proyecto O3: Recomendación propia para otros proyectos en otra región</p>	<p>F1: Experiencia en el rubro metalmecánica y obras civiles F2: Distribución eficiente de los requerimientos F3: Personal capacitado para realizar el servicio F4: Excelente relación con proveedores</p> <p>FO1: Brindar calidad de servicio en cada proyecto FO2: Manejar precios competitivos de los suministros FO3: Implementar un programa de incentivos al personal por proyecto</p>	<p>D1: La empresa subcontrata personal especializado en metalmecánica D2: Excesivos tiempos de entrega de materiales a la zona de trabajo D3: Falta implementar indicadores de gestión en cada proyecto D4: SEFEME subcontrata empresas terceras con deficiencia operativa D5. Incumplimiento de los plazos de entrega</p> <p>DO1: Reclutar oportunamente personal especializado en cada tarea que exige los proyectos DO2: Evaluar a las empresas subcontratadas en la cadena de suministros DO3: Establecer políticas de entrega de cada proyecto</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1: Riesgo de intervención de la competencia en el mismo proyecto A2: Bajo nivel de rentabilidad por la inestabilidad económica A3: Alta frecuencia de rotación del personal A4: Excesiva burocracia en el proceso administrativo</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - FA</b></p> <p>FA1: Implementar valor agregado al servicio en cada proyecto FA2: Implementar flujo eficiente de procesos FA3: Manejar precios competitivos por proyecto</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - DA</b></p> <p>DA1: Promover la mejora continua en cada proyecto DA2: Implementar indicadores de gestión para medir la eficacia de cada proyecto DA3: Capacitar al personal y promover el compromiso con la empresa</p>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)







### **1.5.2. Análisis de matriz FODA**

Del análisis FODA, se explica que la empresa se ubica en el sector metalmecánica, con una experiencia superior a 15 años; Sin embargo, la empresa al recibir el contrato subcontrata a otras empresas para actividades específicas; en este contexto, las empresas subcontratadas tienen operaciones logísticas deficientes; entre ellas, el desabastecimiento de los suministros lo que hace que los plazos de entrega no sean los programados.

La estrategia de la empresa Grupo Sefeme S.A.C., contempla disponer de un servicio de calidad garantizada, evaluando a las empresas subcontratadas en la cadena logística a fin de cumplir con los plazos de entrega; esto promoverá que Grupo Sefeme S.A.C., continúe con partidas dentro del mismo proyecto y consiga otros proyectos en diversas regiones. La estrategia, asimismo es la de promover siempre la mejora continua en cada proyecto, capacitando al personal, implementar los indicadores de gestión y determinar costos y precios competitivos.





**CAPÍTULO II**  
**REALIDAD PROBLEMÁTICA**





## 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad, el clima organizacional tiene una relevante importancia en las empresas, puesto que cada vez los administradores del talento humano buscan la mejora continua del ambiente laboral como estrategia e impacto positivo en la productividad. Lo que pretende lograr como objetivos la satisfacción del personal, encaminando adecuadamente el compromiso con la empresa y altamente motivados para realizar las actividades.

Los aspectos que describen el clima organizacional son cualitativos; se explican por el nivel de percepción de los operarios frente a la realidad del clima organizacional. Los operarios de la empresa Sefeme S.A.C., trabajan en un proyecto contratado por la empresa en el hospital de Chulucanas, realizan actividades de carpintería metálica. El proyecto tiene una base presupuestal de 1'250,000.0 soles para ocho meses de actividad, se trabaja con 47 operarios, 1 jefe de seguridad, 1 jefe de proyectos y personal de recursos humanos. La logística se encarga de las compras de equipos, materiales y suministros y lo hace llegar a las instalaciones del proyecto.

En el proyecto se han presentado diversos problemas relacionados con el clima organizacional, que en gran medida han afectado el nivel de avance del proyecto.

En la tabla 2, se presenta la problemática en cuanto al incumplimiento del avance del proyecto, se tienen la lista de proyectos con los días planificados y días ejecutados, la variación porcentual es explicado por problemática en los operarios, supervisores y gerencia.





**Tabla 2**  
*Incumplimiento en Avance de Proyecto*

Ítem	Descripción de la actividad	Avance del		Variación	Observaciones	
		Planificado	Realizado			
		proyecto	(días)	(días)	%	
1	Suministro e instalaciones de estructura metálica	100.0%	25	25	0%	Ausentismo del personal
2	Instalación de estruc. Metálica para 2 escaleras	92.0%	31	29	-6%	Conflicto con el área de RRHH
3	Instalación de estruc. Metálica para ascensores	94.0%	25	28	12%	Renuncias por presión laboral
4	Instalación de estruc. Metálica para montapaquete	100.0%	8	12	50%	Ausentismo del personal
5	Instalación de rejilla para ductos de ascensores	100.0%	12	14	17%	Falta de compromiso
6	Instal. De estruc para ascensores asistenciales	92.0%	7	9	29%	Demoras por condiciones de trabajo
7	Instalación de estruc. Metálica para ascensores	94.0%	16	19	19%	Demoras por falta de capacitación
8	Instalación de estruc. Metálica para 2 escaleras	85.0%	18	18	0%	Conflictos entre compañeros
9	Instalación de estruc. Metálica para montapaquete	88.0%	14	15	7%	Ausentismo y renuncias
10	Sum., e instalac. Rejilla para montapaquete	92.0%	12	12	0%	Accidente de trabajo y renuncias
11	Instalación de estruc. Escalera metálica #07	100.0%	19	21	11%	Demoras en contratar personal
12	Instalac. estruc. metálica para soporte de pasarela	84.0%	14	13	-7%	Bajo rendimiento y demora de materiales
13	Estruc. Escalera metálica #07 pasamanos	94.0%	7	9	29%	Ausentismo de personal

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





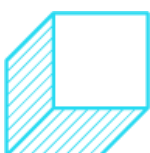
La problemática relacionada con el personal, hace evidente un tema relacionado con el clima organizacional en el proyecto que la empresa Grupo Sefeme S.A.C., está desarrollando en el Hospital de Chulucanas. En la tabla 3 se muestran las frecuencias de cada causa presentada en el desarrollo del proyecto.

**Tabla 3**  
*Estadística del Clima Organizacional en el Proyecto*

Ítem	Descripción	Frecuencia	% Acum
CL1	Falta de compromiso	88	12.2%
CL2	Alta rotación del personal	73	22.3%
CL3	Conflictos entre operarios	66	31.5%
CL4	Percepción de mucho control	59	39.7%
CL5	Incumplimiento de las normas	58	47.7%
CL6	Deficiente asignación de trabajos	52	54.9%
CL7	Poca comunicación con supervisor	50	61.9%
CL8	Impuntualidad y ausentismo	48	68.5%
CL9	Renuncias por Condiciones laborales	45	74.8%
CL10	Percepción de la incompetencia del Supervisor	45	81.0%
CL11	Jornal desalineado al rendimiento	44	87.1%
CL12	Desconfianza con la jefatura	32	91.5%
CL13	No hay plan de ascensos	28	95.4%
CL14	Recurrente faltas graves	18	97.9%
CL15	Separación por baja producción	15	100.0%

Fuente elaboración propia (Alba Ortiz, 2022)

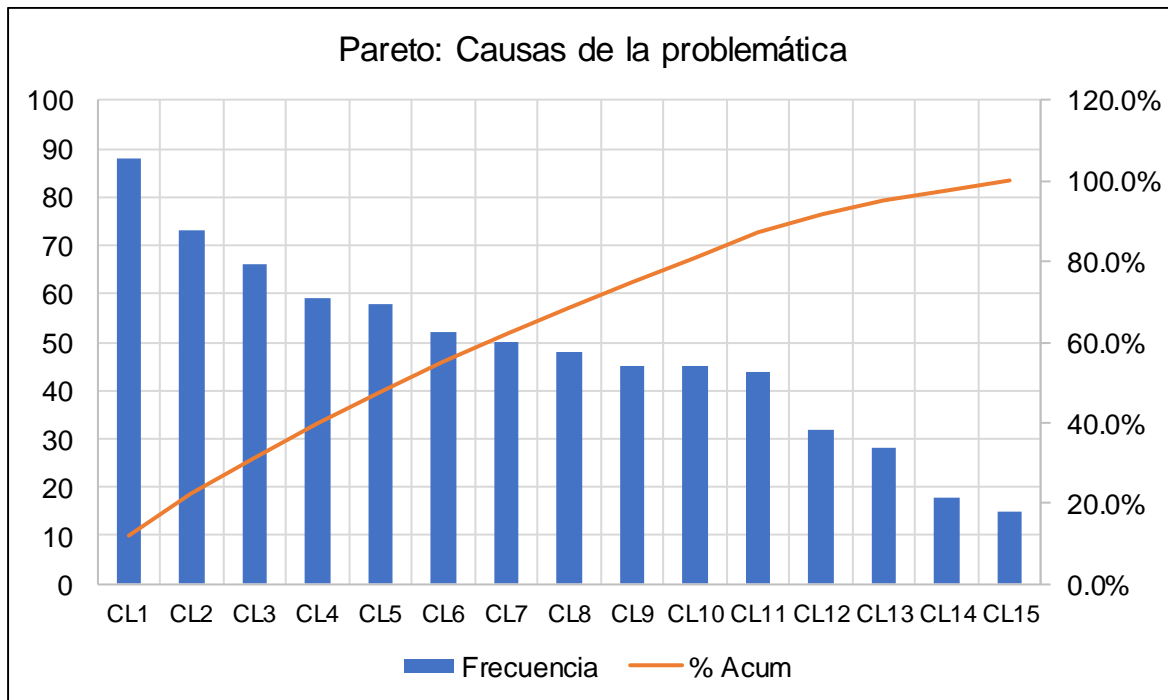
En la figura 7 se observan que el 80% de las causas están concentrados en nueve problemas que se deben resolver para mejorar el desempeño de los operarios en el proyecto de la empresa. Se enumeran la falta de compromiso, alta rotación de personal, conflictos entre operarios, algunos operarios tienen la percepción de exceso de control y supervisión, hay incumplimientos de las normas de trabajo. Todo esto corresponde a realizar un análisis del clima organizacional de la empresa.





**Figura 7**

Grafico de Pareto - Causas de la Problemática



Fuente elaboración propia (Alba Ortiz, 2022)

Para evaluar el clima organizacional en la empresa, se deberá considerar las dimensiones que corresponden al clima organizacional:

- a. **Objetivos**, esta dimensión explica que la organización difunde la misión y visión a todo el personal desde gerentes hasta los operarios, con la finalidad que se cumplan las metas propuestas por la empresa.
- b. **Cooperación**, esta dimensión explica que los trabajadores deben contribuir al trabajo en equipo, es decir todos los trabajadores deben cooperar unos a otros, con el fin de lograr los objetivos de la empresa
- c. **Liderazgo**, corresponde a que en toda organización debe existir un líder, el cual es esencial al momento de delinear las bases y objetivos de la empresa, es importante que el líder debe ser proactivo y comunicativo.





- d. **Toma de decisiones**, son aquellos lineamientos que se discuten en la alta dirección y que se comparte con instrucciones a las jefaturas y supervisores para el cumplimiento de los objetivos.
- e. **Relaciones interpersonales**, se establece el trabajo en equipo, considerando la apertura de la comunicación eficaz, y el mutuo respeto entre los miembros del equipo.
- f. **Motivación**, establece que un grado de motivación al personal tendrá un impacto positivo para el cumplimiento de los objetivos o metas delineadas en la empresa, el trabajador está comprometido con la organización.
- g. **Control**, se verifican si los objetivos se han cumplido, tomando acciones correctivas inmediatas para que no se desvíen de los acuerdos laborales programados.

Asimismo, se describen las dimensiones correspondientes al desempeño organizacional:

- a. **Disponibilidad**, corresponde a la capacidad que tiene el personal para involucrarse en las actividades con el propósito de cumplir los objetivos de la empresa; el trabajador presenta una actitud positiva a las actividades.
- b. **Confiabilidad**, es una dimensión que se relación con la aptitud del trabajador, el empresario confía en el trabajador el cuál brindará un alto desempeño, responsabilidad y cumplir con las metas establecidas.
- c. **Productividad**, se relaciona con la capacidad de hacer uso eficiente de los recursos, es decir producir una cantidad en un tiempo establecido y haciendo uso eficiente de los recursos, con la disposición de ambientes adecuadas para lograr la eficiencia del trabajo efectuado.

La problemática descrita, va a establecer una metodología para determinar cómo se desarrolla el desempeño de los trabajadores dado un clima





organizacional específico. Se hará uso de la aplicación de un cuestionario a todo el personal que trabaja en el proyecto de la empresa Sefeme S.A.C., que es del hospital de Chulucanas. (Ver Anexo 01)

El cuestionario del clima organizacional y el desempeño, tendrán preguntas asignadas con determinado peso. La aplicación del cuestionario es directa que dura entre 10 a 15min. La puntuación de las dimensiones del clima organizacional y el desempeño utiliza la escala de Likert, que se expresa así:

Puntuación de la escala:

- 1 = Muy desfavorable
- 2= Desfavorable
- 3= Medio
- 4= Favorable
- 5=Muy Favorable.







**Tabla 4**

*Identificación de la Problemática con los 5W1H*

WHAT? ¿QUÉ?	WHY ¿POR QUÉ?	WHO ¿QUIÉN?	WHERE ¿DÓNDE?	WHEN ¿CUÁNDO?	HOW ¿CÓMO?
Evaluar el clima organizacional de la empresa SEFEME S.A.C., para mejorar la productividad laboral de los trabajadores	Bajo nivel de productividad en las actividades de carpintería metálica en el proyecto del hospital de Chulucanas	Responsable de la Supervisión en el proyecto	En el hospital Chulucanas, cliente de SEFEME S.A.C.	Con la autorización de la GG. Inicio: 12 Diciembre 2021, Fin: 17 Febrero 2022	Con la recolección de datos, usando cuestionarios para el Clima Organización y para el Desempeño del personal, con la escala de Likert. Se usará el análisis de fiabilidad estadístico Alfa de Cronbach

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

En la tabla 4, se muestra los 5W1H, en la cual se indica que se va evaluar el clima organizacional de los trabajadores de la empresa SEFEME S.A.C., que a la fecha desarrollan actividades de carpintería metálica en el proyecto del hospital de Chulucanas. Para tener la recolección de datos, se hará uso de las encuestas con la escala de Likert y para el análisis de la fiabilidad se trabajará con el estadístico alfa de Cronbach.





## **2.2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA**

El clima organizacional es muy importante en toda organización, puesto que tiene un impacto positivo o negativo en el personal; por lo que el responsable de la gestión del talento humano debe atender de una manera adecuada y oportuna.

Según (Chiavenato, 2009) indica que el clima organizacional es la calidad o suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de una organización. Esto se explica que el clima organizacional en las empresas que puedan establecer ambientes adecuados y/o seguros, con un liderazgo encaminado por la gerencia o supervisión, el personal tendría un alto e importante nivel de productividad.

Por lo expuesto en la descripción problemática, se pretende resolver la siguiente pregunta para el desarrollo y factibilidad de la propuesta de mejora:

¿El clima organizacional en la empresa grupo Sefeme S.A.C., mejorará el desempeño de las actividades que se desarrollarán en el proyecto del hospital Chulucanas?

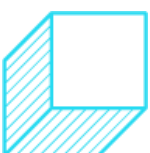
## **2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El clima organizacional en la empresa grupo Sefeme S.A.C., mejorará el desempeño de las actividades que se desarrollarán en el proyecto del hospital Chulucanas

## **2.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **2.5.1. Objetivo general**

Evaluar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa Grupo Sefeme S.A.C., en las actividades del proyecto Hospital Chulucanas.





### **2.5.2. Objetivos específicos**

- Realizar el diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral en las actividades de la empresa.
- Aplicar el cuestionario para el clima organizacional y para el desempeño laboral.
- Describir la propuesta de mejora para las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral.
- Estimar el presupuesto de la mejora.





## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO DEL PROYECTO**





### 3.1. DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO

#### 3.1.1. Antecedentes de la investigación

##### Antecedentes internacionales

De acuerdo con la tesis de (Suasnavas, M., 2018) que lleva por título: “Evaluación del clima organizacional en la empresa Metálicas Eléctricas Macías y Parra, Metalectri Cía. Ltda.” indica que:

Su objetivo fue hacer una evaluación del clima organizacional en la empresa Metalectri Cía. Ltda., en la ciudad de Quito. La metodología empleada fue del tipo descriptivo, no experimental, habiendo empleado el método inductivo, deductivo y estadístico, la población estuvo conformada por 25 personas, concluyendo que el clima organizacional es saludable, lo que representa un ambiente adecuado y favorecedor para que los empleados trabajen.

El texto citado guarda relación con la investigación para el desarrollo del TSP, ya que se pudo determinar que el clima organizacional de la empresa Metalectri Cía. Ltda. está ubicado en un nivel alto, lo que resulta favorable para la organización; puesto que al mantener un clima organizacional positivo se incrementan tanto la productividad como el desempeño de los empleados.

Según (Sierra García, 2015), en su tesis titulada “El clima laboral en los colaboradores del área administrativa del hospital Regional de Coban A.V.”, se indica:

Se estableció que el clima laboral del área administrativa del Hospital Regional de Cobán es favorable, por la incidencia de factores positivos encontrados, la relación interpersonal entre compañeros de la misma unidad es agradable, existe armonía y apoyo entre ellos, los





colaboradores están conscientes del aporte que brindan a la institución y se sienten integrados e identificados con la institución, estabilidad laboral es significativa. Sin embargo, se encontró todavía un tanto deficiente los factores de orientación a la calidad y la remuneración, así mismo una parte coincide que existe falta de oportunidad en el desarrollo personal y profesional. Finalmente, se diseñó una guía metodológica que fortalecerá el clima laboral prevaleciente, como un aporte derivado del proceso de investigación.

En concordancia con el texto citado, un buen clima laboral se traduce con la existencia de un alto grado de armonía y apoyo entre los colaboradores, asimismo, la percepción del compromiso con la empresa. Es importante, también, evaluar el factor remunerativo en compensación con el desempeño laboral; es decir la proporcionalidad del desempeño y cumplimiento de sus actividades para la escala remunerativa.

### **Antecedentes nacionales**

Según (De la Cruz Ortiz & Huamán Ruiz, 2016), en su tesis “Clima Organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más”, en la provincia de Huancavelica – Perú, para obtener el título de Licenciados en Administración, indican lo siguiente:

Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica periodo 2015, el ambiente físico como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica periodo 2015, en cuanto al ambiente





social como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica periodo 2015. Se determinó que las actitudes y valores como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica periodo 2015.

En el texto citado, se infiere que el clima organizacional tiene relación directa e influye en el desempeño de los colaboradores. Ha logrado determinar que los valores y actitudes son parte del clima organizacional y que influyen directamente en el desempeño del personal. En concordancia con lo expuesto, se deduce que es la actitud de los trabajadores haría una percepción positiva en el desempeño; por lo que se evaluará esta influencia relación actitud del trabajador, clima organizacional y rendimiento.

Según la tesis de (Castillo, 2014) cuyo título es: “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos”, describe que:

Su objetivo fue precisar la relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. La metodología correspondió a la descriptiva-correlacional. Se trabajó con una muestra de cien trabajadores dependientes, de entre 25 a 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización. Concluyendo que la percepción del clima se relaciona con el nivel de jerarquía de los grupos elevados, encontrando que los que no cuentan con aspectos jerárquicos no se encuentran satisfechos, y que cuestionan el clima laboral, esto indica la relación entre el clima de trabajo y la motivación.





El antecedente explora diversos niveles dentro de una organización, tales como el clima, la motivación y la satisfacción, los cuales se relacionan con el desempeño, en el estudio se precisa que el personal requiere de una mayor capacitación, para así explotar sus capacidades, aunque ello debe ir de la mano de una dirección eficiente que logre integrar las capacidades del personal con los factores organizacionales promovidos por una entidad.

### **3.1.2. Bases teóricas**

#### **Clima organizacional**

La “personalidad” de una organización se revela a través del clima laboral y su madurez a través de la cultura corporativa. Esta percepción directa o indirecta que tienen los empleados trabajadores del conjunto de propiedades del medio laboral (estructura, métodos de acción, cultura, etc.) que son interpretados y analizados para construirla percepción del clima laboral traducidos en determinados comportamientos que tienen consecuencias sobre la organización, porque condicionan los niveles de motivación y rendimiento laboral, entre otros.

Se entiende por clima laboral, al conjunto de habilidades, a tributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta. Este concepto frecuentemente se confunde con el de la cultura organizacional, pero se diferencia en que es menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad.

#### **Importancia y factores del clima organizacional**

Según (Brunet, 2014) en la perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima, proporciona







retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros, así como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que lo componen.

Es importante, que la gerencia actué proactivamente a fin de analizar y diagnosticar el clima organizacional, puesto que podrá:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de las actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique a la gerencia los elementos específicos sobre los cuales intervenir.
- Seguir el desarrollo de su organización y proveer los problemas que pudieran surgir.
- Reevaluar el fortalecimiento, desarrollo de la cultura corporativa y el DO.

De esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficiente posible. Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

Entre las consecuencias positivas, nombraremos las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, creatividad y proactividad.

Respecto a las consecuencias negativas, entre otras, señalamos las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca creatividad e innovación, baja productividad, indisciplina, falta de responsabilidad, reactividad, auto conflicto, huelgas, sabotajes, parasitismo, conformismo y disonancias y/o frustraciones, etc. (Pintado, 2011)





Es posible identificar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían explicar la naturaleza de los microclimas, estos son:

- La existencia de parámetros relacionados con la tecnología implementada en las organizaciones.
- El nivel de estatus que ocupa el trabajador y que está directamente relacionado con el salario.
- Los factores personales, los cuales son: la personalidad, el nivel de percepción que tiene con la satisfacción laboral.
- La percepción, que tiene cada uno de los trabajadores que ocupan un cargo ya sea a nivel táctico u operativo.

El clima laboral, revela la personalidad intrínseca de la institución la que reposa sobre una adecuada cultura corporativa nutrida de valores, actitudes, creencias y condicionamiento de sus miembros como un todo holístico, los que por su naturaleza constituyen el elemento principal del clima. Es el significado de una configuración particular de las variables situacionales, constituyéndose en el factor determinante e indirecto del comportamiento en el sentido de que actúa sobre las actitudes, expectativas y estados de emoción determinantes del comportamiento. (Meza Rivera, 2018)

### **Evaluación del desempeño**

La administración del desempeño es el proceso mediante el cual se crea un ambiente de trabajo en el que las personas pueden desempeñarse al máximo de sus capacidades con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa. Es un sistema completo de trabajo que emana de los objetivos de la empresa. La evaluación del desempeño, que es una parte importante de los sistemas de administración del desempeño, es el resultado de un proceso anual o bianual en el que un gerente evalúa el desempeño de un empleado en relación a los requerimientos de su





puesto y utiliza la información para mostrar a la persona dónde se necesitan mejoras y por qué. Las evaluaciones son, por lo tanto, la herramienta que algunas organizaciones pueden utilizar para mantener y mejorar su productividad y facilitar el progreso hacia sus objetivos estratégicos. Perú como se puede ver, las evaluaciones son sólo una parte del proceso de la administración del desempeño. Alinear los objetivos de los empleados con el de la empresa, proporcionar a los trabajadores retroalimentación continua del puesto de trabajo, y recompensarlos, resulta fundamental también.

### **Propósitos de la evaluación del desempeño**

Las evaluaciones del desempeño son parte del proceso de medición de una organización. Los buenos sistemas de evaluación tienen la capacidad de influir en el comportamiento de los empleados y mejorar el desempeño de una organización. Un estudio demostró que las organizaciones con fuertes sistemas de administración del desempeño tienen de 40 a 50 por ciento más probabilidades de superar a sus competidores en las áreas de crecimiento de los ingresos, la productividad, la rentabilidad y de valor de mercado. Por eso los expertos recomiendan a las empresas seguir evaluando a sus empleados durante mu recesión económica, incluso si no pueden darse el lujo de darles un aumento.

Los procesos formales de evaluación también aseguran que los empleados obtienen por lo menos alguna retroalimentación de sus supervisores. Jim Harter, un científico investigador de Gallup y coautor del informe, dice que incluso la retroalimentación negativa es mejor que nada. La retroalimentación negativa, dice, por lo menos permite que la gente sepa que son importantes.

### **Metodología para el análisis estadístico**

Se tiene una población de estudio de 47 operarios que participan en las actividades del proyecto de la empresa, Hospital Chulucanas, esta cifra





es menor a 100; por lo que la aplicación estadística se orienta a una correlación no paramétrica y es evaluado con el indicador Rho de Spearman, cuyo valor  $\rho > 0.05$  se estaría indicando una correlación aceptable.

**Fórmula de Rho de Spearman:**

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

De donde:

*$\rho$ : coeficiente de correlación de Rho de Spearman*

D: Diferencia estadística para (X, Y)

N: Cantidad de pares (X, Y)

**3.1.3. Bases normativas**

- Resolución Ministerial N°039-2020/MINSA, “Plan Nacional de Preparación y Respuesta frente al riesgo de Introducción del Coronavirus 2019 – CoV”.
- Resolución Ministerial N°040-2020/MINSA, “Protocolo para la atención de personas con sospecha o infección confirmada por Coronavirus 2019 – CoV”.
- Resolución Ministerial N°055-2020-TR Aprueba el documento denominado “Guía para la Prevención del Coronavirus en el ámbito laboral”





### 3.2. DESARROLLO DEL PROYECTO

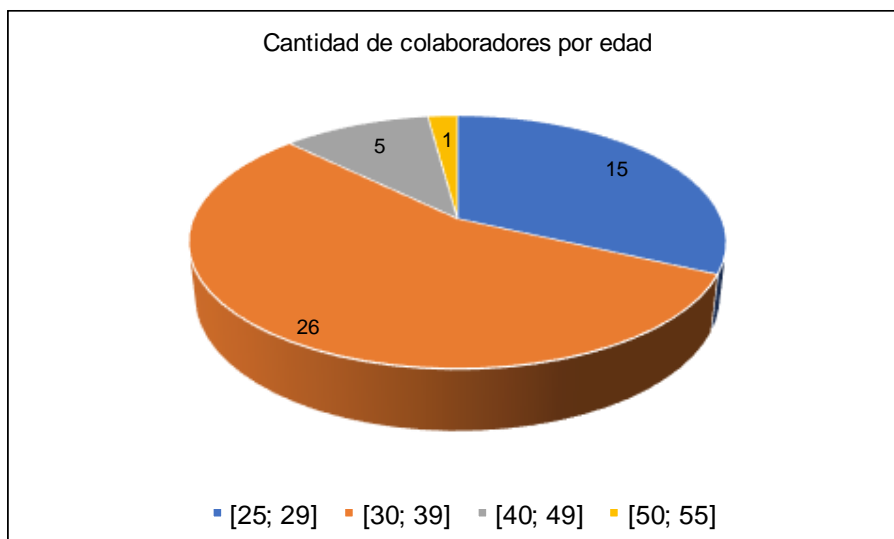
La empresa cuenta con 47 colaboradores para realizar las actividades de carpintería metálica en el proyecto del Hospital Chulucanas. La distribución del personal por edad se muestra en la tabla 5, el 32% corresponden a personal que está entre los 25 a 29 años. La mayoría tiene entre 30 y 39 años.

**Tabla 5**  
*Personal por Edad*

Edad	Cantidad	%
[25; 29]	15	31.9%
[30; 39]	26	55.3%
[40; 49]	5	10.6%
[50; 55]	1	2.1%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100.0%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 8**  
*Distribución del Personal por Edad*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





### 3.2.1. Resultados de la aplicación de la encuesta

La encuesta fue aplicada a los 47 colaboradores que realizan actividad de carpintería metálica en el proyecto de la empresa, hospital Chulucanas.

#### Nivel del clima organizacional

**Tabla 6**  
*Frecuencia del Clima Organizacional*

<b>Tipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	8	17%
Favorable	9	19%
Medio	10	21%
Desfavorable	10	21%
Muy desfavorable	10	21%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

De la tabla 6, se deduce que un 17% percibe un clima organizacional muy favorable, un 19% lo percibe como favorables; y los demás coinciden en un 21% que el clima organizacional en el proyecto es medio, desfavorable y muy desfavorable.

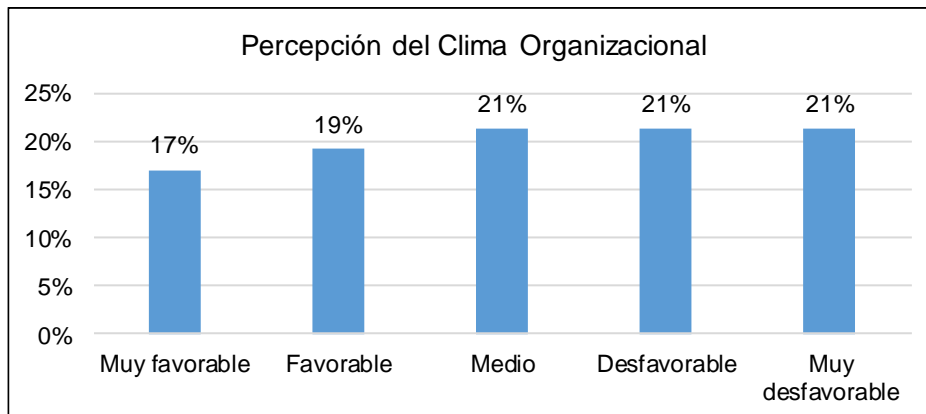
Los resultados manifiestan que hay una percepción del clima organizacional con mucha variabilidad, hay grandes grupos que no están de acuerdo mencionar que el clima organizacional es favorable; un 63% indica una percepción del tipo medio, desfavorable y muy desfavorable. - Se evidencia que, si el clima organizacional es muy variable, entonces se explica que hay serios problemas con el desempeño o productividad del personal en el proyecto. En síntesis, esta evidencia, orienta a la gerencia a que deberían replantear una mejora en el clima organizacional.





**Figura 9**

*Percepción del Clima Organizacional*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

### **Clima organizacional - Autorrealización**

Los resultados para la dimensión “autorrealización” se muestra muy dispersa, en la tabla 7, sólo un 13% está muy favorable y el 26% favorable con la autorrealización. Sigue la tendencia similar a la del clima organizacional, pues es lógico que el 61% tenga una percepción de autorrealización de “medio” hacia abajo, muy parecido al resultado del clima organizacional.

**Tabla 7**

*Frecuencia de Autorrealización*

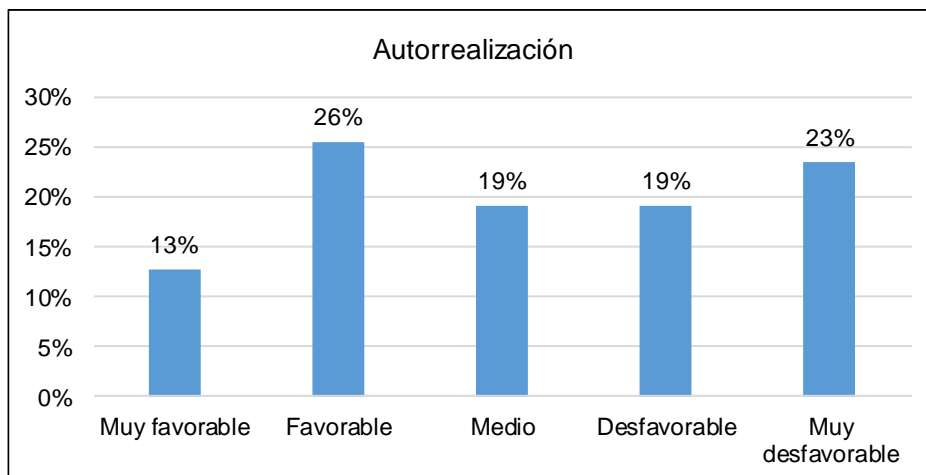
<b>Tipo: Autorrealización</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	6	13%
Favorable	12	26%
Medio	9	19%
Desfavorable	9	19%
Muy desfavorable	11	23%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Figura 10**  
*Percepción de la Autorrealización*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

Lo que se muestra en la figura 10, es de preocupación, sólo un 13% indica que se siente bien realizando las actividades de carpintería metálica en el hospital Chulucanas, y un 61% muy disperso no está conforme o no se siente bien con lo que realiza; por lo que la gerencia debe tomar acciones inmediatas, puesto que si al colaborador no se siente bien con lo que hace tiene un impacto directo con la productividad.

### **Clima organizacional - Compromiso laboral**

**Tabla 8**  
*Frecuencia Compromiso Laboral*

<b>Tipo: Compromiso Laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	10	21%
Favorable	7	15%
Medio	11	23%
Desfavorable	11	23%
Muy desfavorable	8	17%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

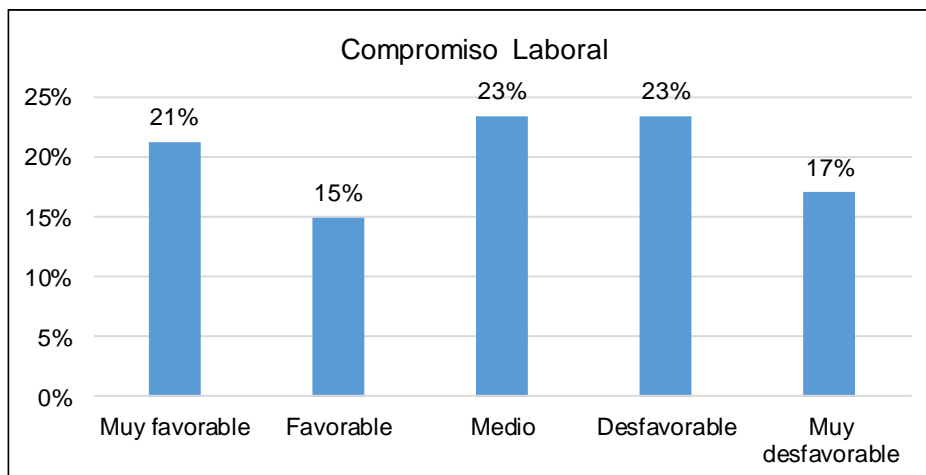
Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)







**Figura 11**  
*Percepción Compromiso Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

En la figura 11, se muestra los resultados que relacionan a la percepción del compromiso laboral de los trabajadores, sólo 15% precisa que es muy favorable y un 21% favorable; asimismo, un 23% precisa un criterio muy desfavorable, y un 17% considera que el compromiso laboral es medio.

En consecuencia, en toda empresa la empatía y disposición de los trabajadores debe estar orientada a un clima organizacional eficiente y el impacto en un buen desempeño laboral; sin embargo, en los resultados se observa un compromiso laboral muy débil, hay una falta de trabajo en equipo y bajo nivel de productividad.

### **Clima organizacional - Supervisión**

De la tabla 9, un 36% precisa que el nivel de supervisión de los colaboradores está en un nivel medio, y el 19% indica que la supervisión es muy desfavorable, y el 17% considera que es muy favorable.





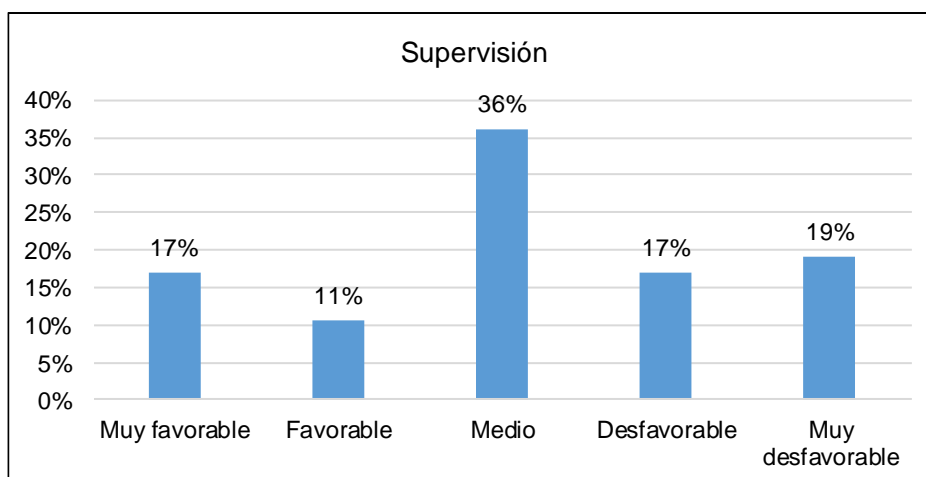
**Tabla 9**  
*Nivel de Supervisión*

<b>Tipo: Supervisión</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	8	17%
Favorable	5	11%
Medio	17	36%
Desfavorable	8	17%
Muy desfavorable	9	19%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

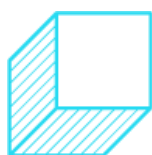
Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

La percepción de la supervisión, según los resultados, se encuentra diametralmente opuesto, un buen grupo se inclina por lo muy favorable, es decir, establecen como positivo, y un 36% se acerca a lo negativo. El personal no ve a la supervisión como algo positivo, sino que lo percibe como impositivo, y siendo así, se debería cambiar esa forma de percepción con planes de apoyo, motivación y comunicación.

**Figura 12**  
*Frecuencia: Supervisión*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





### Clima organizacional - Comunicación

En la tabla 10, explica que se percibe una comunicación de nivel medio en un 17% de los trabajadores, en 17% manifiestan que es muy favorable, en 17% manifiestan que es muy favorable, un 19% precisa una comunicación favorable y un 21% indica que es muy desfavorable.

**Tabla 10**

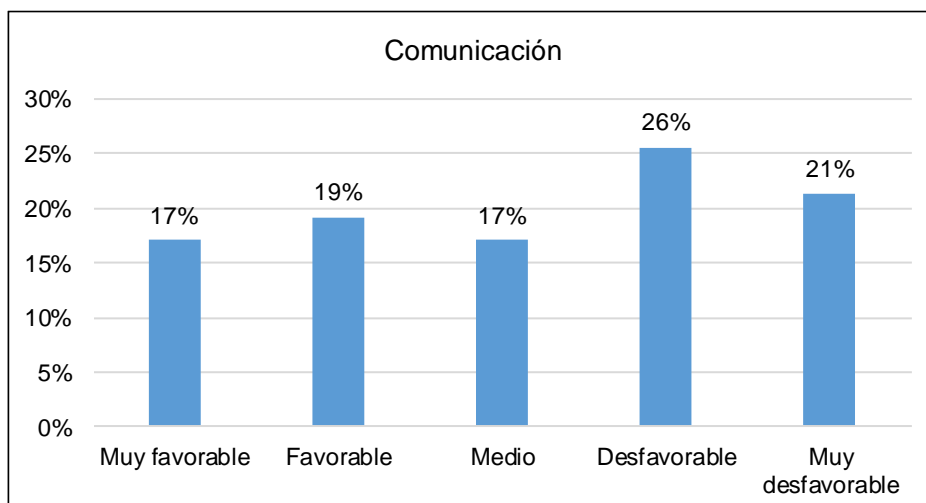
*Nivel de Comunicación*

<b>Tipo: Comunicación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	8	17%
Favorable	9	19%
Medio	8	17%
Desfavorable	12	26%
Muy desfavorable	10	21%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 13**

*Nivel de Comunicación*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





Según los resultados, se muestra que el nivel de comunicación es deficiente, dado que las respuestas se inclinan en mayor proporción hacia los niveles medio y desfavorable, no se precisa con claridad, está muy disperso; en consecuencia, el nivel de comunicación que percibe el personal es deficiente. La comunicación debe ser fluida, cuidando que el mensaje llegue con claridad, oportunidad y facilidad de entendimiento.

Por lo que, se precisa que la comunicación en una empresa es de vital importancia, puesto que es el pilar en el cual se sostienen las instrucciones, mensajes y elementos persuasivos para lograr la productividad óptima.

### **Clima organizacional - Condiciones de trabajo**

Los resultados de la tabla 11, muestran que los trabajadores en un nivel del 28% indican que las condiciones de trabajo son muy desfavorables, 19% precisan que las condiciones de trabajo son desfavorables y en un nivel medio son el 15%. Un 21% de los trabajadores manifiestan tener condiciones de trabajo favorables y en un 17% indican que son muy favorables.

**Tabla 11**  
*Condiciones de Trabajo*

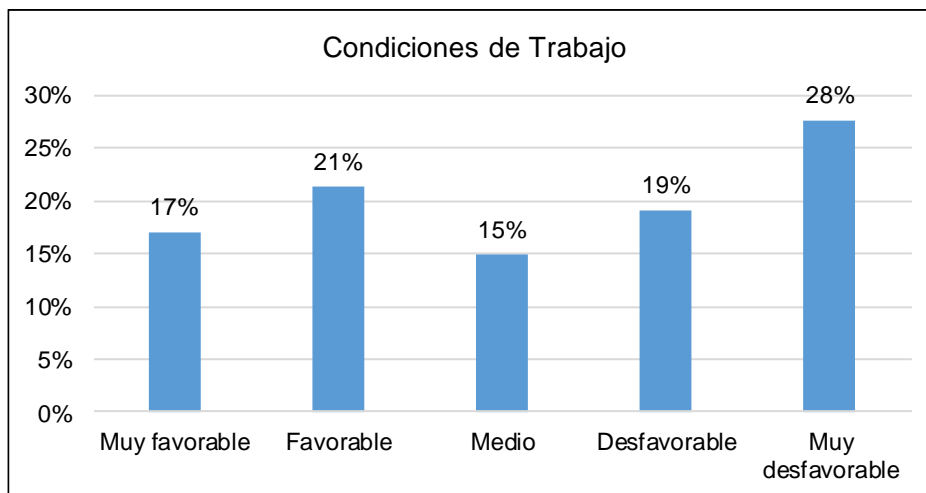
<b>Tipo: Condiciones de trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy favorable	8	17%
Favorable	10	21%
Medio	7	15%
Desfavorable	9	19%
Muy desfavorable	13	28%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Figura 14**  
*Condiciones de Trabajo*



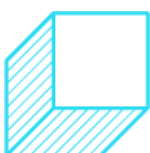
Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

De la figura 14, del nivel medio al muy desfavorables suman 62%, lo que demuestra que la tendencia de las condiciones de trabajo es negativa.

Se infiere que el personal está descontento, puesto que hay muchos aspectos por mejorar, tal como:

- La iluminación de las zonas de trabajo
- No se controla adecuadamente el nivel de ruido en la zona de trabajo.
- Se les debe considerar el pago de las horas adicionales, el personal observa que se quedan a apoyar en las actividades y no perciben el reconocimiento económico.
- Se les debe proporcionar materiales, equipos de protección personal para realizar actividades.

La evidencia se centra en que los colaboradores manifiestan el descontento y son pocos que se sienten o perciben condiciones adecuadas de trabajo.





## Desempeño laboral

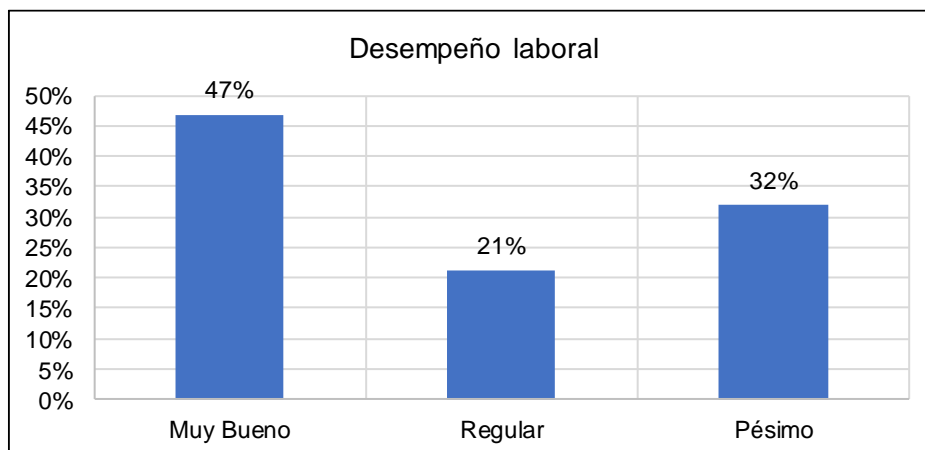
En la tabla 12, se muestra una polarización, un 32% indica que el desempeño laboral es pésimo, y un 47% precisa que es muy bueno y un 21% indica que es regular.

**Tabla 12**  
*Desempeño Laboral*

Desempeño laboral	Frecuencia	%
Muy Bueno	22	47%
Regular	10	21%
Pésimo	15	32%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 15**  
*Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

La gerencia debería tomar acción en este aspecto del desempeño, no es adecuado tener un equipo polarizado, el objetivo es lograr la mejora productividad teniendo un personal con una mentalidad positiva y que trabajen en equipo.





**Desempeño laboral - Trabajo en equipo**

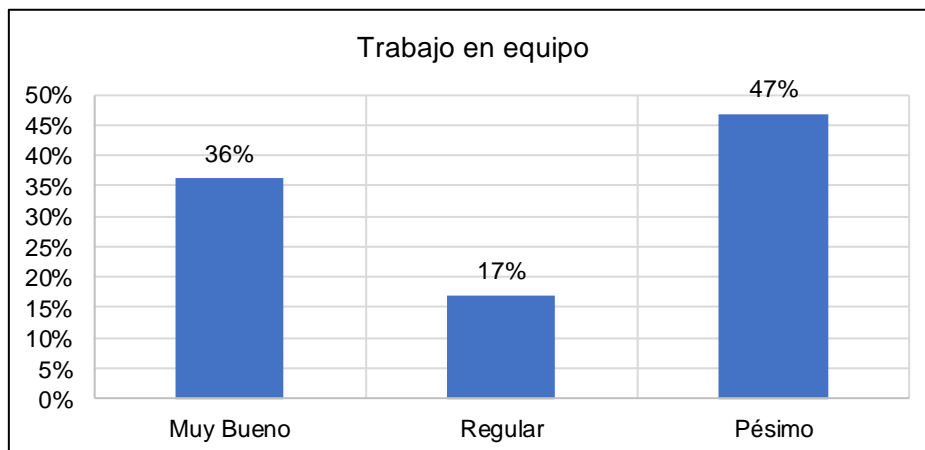
En la tabla 13, el 47% del personal precisa que el trabajo en equipo es pésimo, un 17% manifiesta que es regular y un 36% indica que el trabajo en equipo es muy bueno. Se infiere que la mayoría tiene una tendencia negativa.

**Tabla 13**  
*Trabajo en Equipo*

<b>Trabajo en equipo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy Bueno	17	36%
Regular	8	17%
Pésimo	22	47%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 16**  
*Trabajo en Equipo*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

De la figura 16, se deduce que el trabajo en equipo se proyecta como deficiente, un 64% precisa entre regular y pésimo. La gerencia debe unir esfuerzos para la mejora de esta dimensión, los trabajadores hacen





actividades orientados a un objetivo común, todo el equipo debe complementar habilidades.

### **Desempeño laboral - Liderazgo**

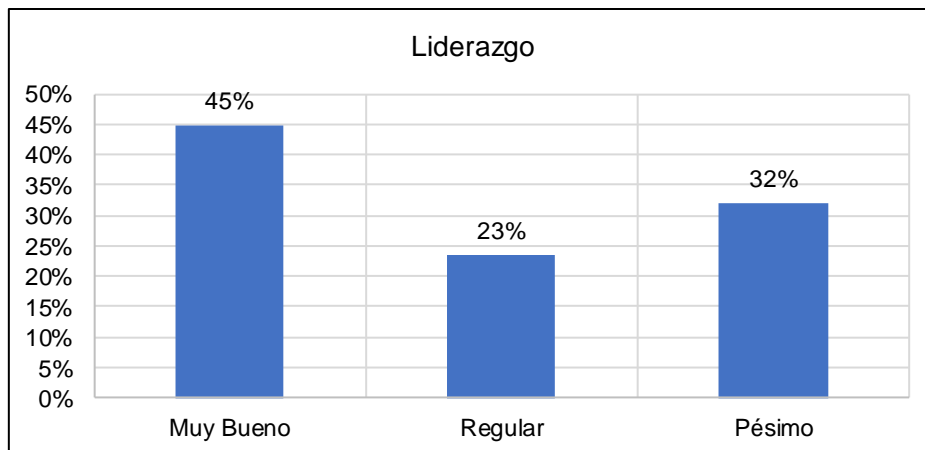
De la tabla 14, se deduce que un 45% precisa que el nivel de liderazgo es muy bueno, un 23% precisan que es regular y un 32% indica que es pésimo.

**Tabla 14**  
*Liderazgo*

<b>Liderazgo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy Bueno	21	45%
Regular	11	23%
Pésimo	15	32%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

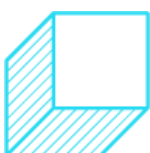
Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 17**  
*Liderazgo*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

De la figura 17, se observa que, en el liderazgo, la empresa muestra una tendencia positiva hacia los trabajadores. Este resultado manifiesta que







hay una importante preocupación de la gerencia por mantener al equipo de trabajo muy motivado, brindando un soporte relacionado al cambio, un compromiso para alcanzar los objetivos. Sin embargo, hay un 32% que atribuye como pésimo, y es aprovechar a este grupo y trabajar para que el liderazgo sea total.

### **Desempeño laboral - Respeto a las normas de la empresa**

En la tabla 15, los resultados explican que un 21% de los colaboradores respetan o cumplen las normas. Un 47% lo hace de manera regular y hay un grupo del 32% que asegura que lo hacen de manera pésima; no ya respeto ni cumplimiento de las normas.

**Tabla 15**  
*Respeto a las Normas*

<b>Respeto a las normas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy Bueno	10	21%
Regular	22	47%
Pésimo	15	32%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

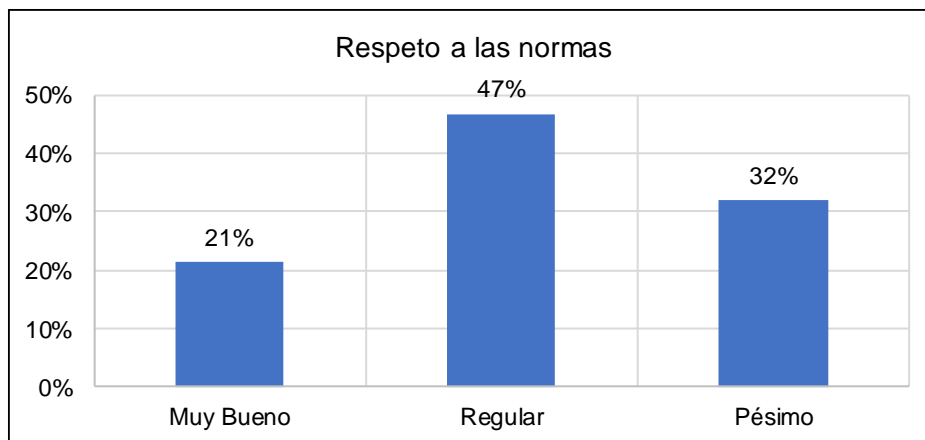
Se puede establecer que entre regular y pésimo hay un 79%, esto orienta a que el cumplimiento y respeto de las normas de la empresa no son tomadas de manera positiva, del grupo que indica regular, el 47%, puede en cualquier periodo de las actividades se acerca a un cumplimiento y respeto “pésimo” a las normas de la empresa. Esta situación debería ser evaluada por la jefatura de talento humano e identificar causas y evaluar qué es lo que estaría actuando en el personal para cumplir con las normas de la empresa.





**Figura 18**

*Dimensión Respeto a las Normas*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

### **Desempeño laboral - Iniciativa**

En la tabla 16, hay casi nula apreciación de los trabajadores que encaminen una iniciativa propia, un 4% es muy débil. Un 45% de los trabajadores precisa que el nivel de iniciativa es regular y un 45% lo califica como pésimo.

**Tabla 16**

*Iniciativa*

Iniciativa	Frecuencia	%
Muy Bueno	2	4%
Regular	24	51%
Pésimo	21	45%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

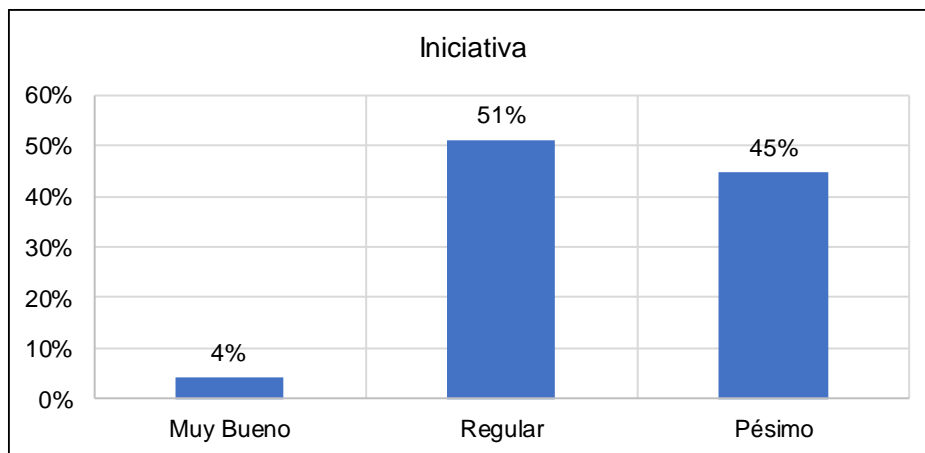
Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

Entre lo pésimo y regular, la tendencia es ir a lo negativo, el equipo de trabajo tiene un concepto negativo de la dimensión “iniciativa”, el cual se le atribuye al clima organizacional deficiente.





**Figura 19**  
*Iniciativa*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

### 3.2.2. Resultados de la correlación

#### 3.2.2.1. Clima organizacional y el desempeño laboral

En la tabla 17, observamos el valor de p obtenido, que es igual a 0.016, este valor es inferior al 0.05; por lo que, según el criterio estadístico, existe una correlación en el Clima Organizacional (CO) y el Desempeño Laboral (DL).

**Tabla 17**

*Correlación Clima Organizacional y Desempeño Laboral*

Rho de Spearman		Clima organizacional	Desempeño laboral
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	<b>0.366</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.016
	N	47	47
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	<b>0.366</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.016	***
	N	47	47

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

El valor del coeficiente de Rho es de 0.366, esto indica que la correlación entre el Clima organizacional y el

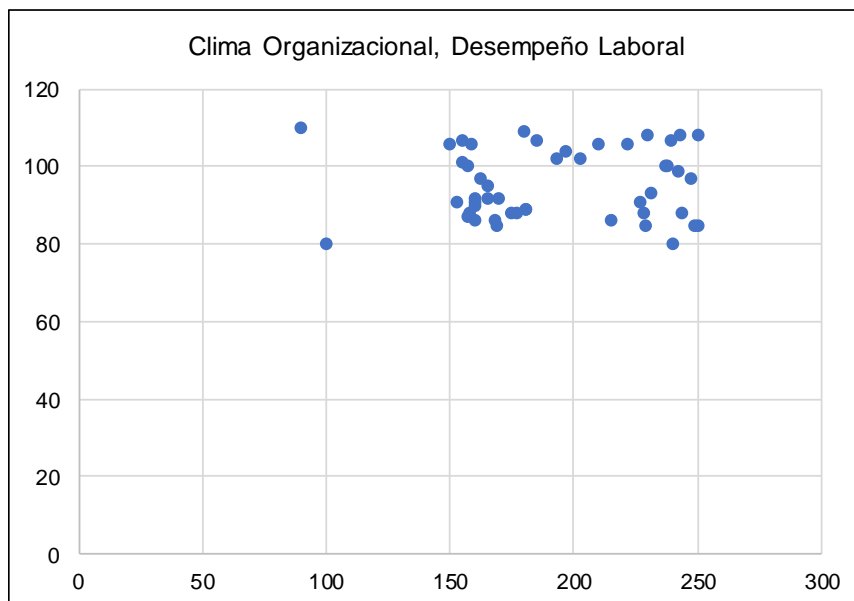




Desempeño laboral es “positiva media” con un NC del 95% y error permisible del 5%.

Asimismo, este resultado manifiesta que a un clima organizacional mejor calificado existirá un mayor desempeño del personal en las actividades de carpintería metálica en el proyecto de la empresa. A lo contrario, si el clima organización que se presenta en la empresa, no es bien percibido por los trabajadores hay una alta probabilidad que el desempeño esperado no sería el mejor.

**Figura 20**  
Correlación CO - DL



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

Asimismo, se puede medir la influencia que tiene el clima organizacional presentado por la empresa a sus trabajadores, con respecto al desempeño laboral; haciendo uso del siguiente cálculo:

$$\text{Nivel de influencia} = \rho^2 = 0.366^2 = 13.4\%$$





El grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral, es del 13.4%.

### 3.2.2.2. Autorrealización y el desempeño laboral

En la tabla 18, se observa que la correlación entre la autorrealización y el desempeño laboral obtuvo un valor de p igual a 0.072, lo cual indica que existe correlación significativa entre estas dos variables. Asimismo, se tiene un valor de Rho igual a 0.292, lo que significa que hay una importante correlación positiva con un NC 95% y un error del 5%.

**Tabla 18**  
*Correlación Autorrealización Desempeño Laboral*

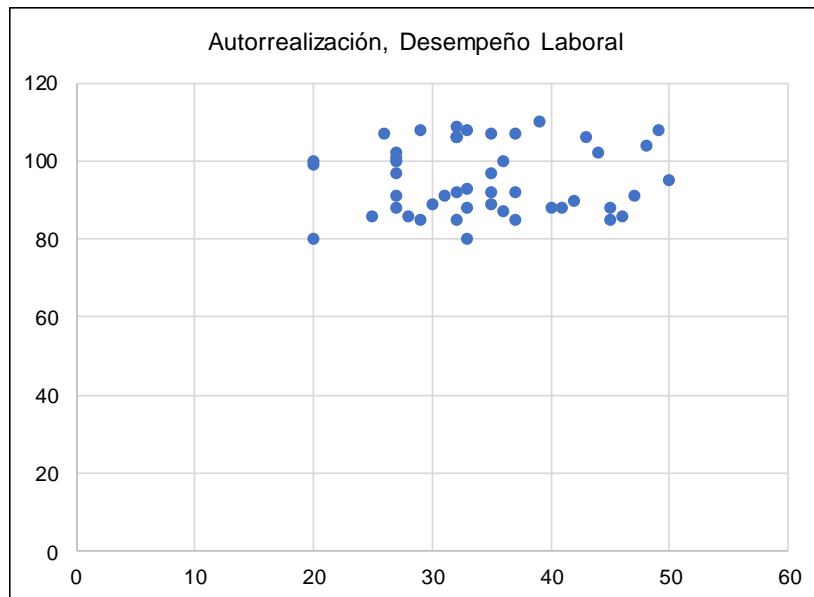
	Rho de Spearman	Autorrealización	Desempeño laboral
Autorrealización	Coefficiente de correlación	1.000	<b>0.292</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.072
	N	47	47
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	<b>0.292</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.072	***
	N	47	47
Grado de influencia de Autorrealización con el desempeño laboral			<b>8.53%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Figura 21**  
*Autorrealización y Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

Según los resultados, se puede inferir que, si un operario que trabaja en el proyecto de la empresa percibe que se siente auto realizado, este trabajador va a lograr un eficiente desempeño laboral. También se ha determinado que el grado de influencia que se percibe de la autorrealización en el desempeño laboral es del 8.53%, en el escenario actual se percibe poco nivel de influencia de la autorrealización en el desempeño del personal.

Es importante tener un plan que contribuya a la mejora de la autorrealización de los trabajadores.

### 3.2.2.3. Compromiso y el desempeño laboral

En la tabla 19, se muestra el resultado de un valor de p igual a 0.072, lo que indica que hay una correlación entre el compromiso laboral y el desempeño laboral. Asimismo,





el valor de Rho obtenido es de 0.356, lo que indica que existe una correlación positiva entre éstas dos variables.

**Tabla 19**  
*Compromiso y Desempeño Laboral*

Rho de Spearman		Compromiso laboral	Desempeño laboral
Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	1.000	<b>0.356</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.072
	N	47	47
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	<b>0.356</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.072	***
	N	47	47
Grado de influencia del Compromiso laboral con el desempeño laboral			<b>12.67%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

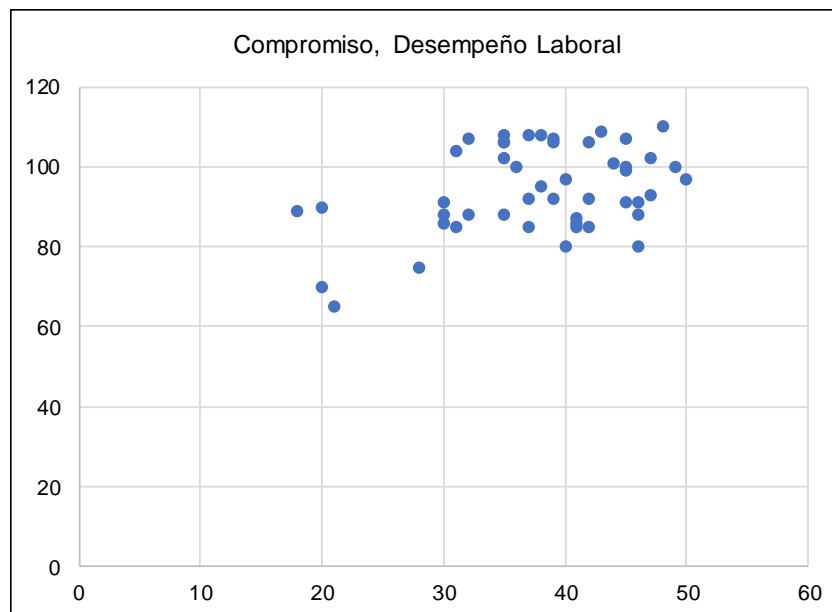
En este caso el resultado, manifiesta que si el trabajador tiene un alto grado de compromiso con sus actividades va a tener un impacto muy positivo en el desempeño laboral. También se lee que el grado de influencia del compromiso laboral en el desempeño es del 12.67%.





**Figura 22**

*Compromiso y Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

### 3.2.2.4. Supervisión y el desempeño laboral

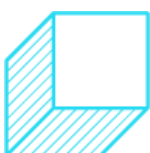
**Tabla 20**

*Supervisión y Desempeño Laboral*

Rho de Spearman		Supervisión	Desempeño laboral
Supervisión	Coefficiente de correlación	1.000	<b>0.427</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.005
	N	47	47
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	<b>0.427</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.005	***
	N	47	47
Grado de influencia del Supervisión con el desempeño laboral			<b>18.23%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

En la tabla 20, se muestra con un valor de p igual a 0.005, que indica la existencia de una fuerte relación entre la supervisión y el desempeño laboral. Lo que es evidente que a mayor percepción de la supervisión lograría que el personal tenga un mejor desempeño laboral. El grado de



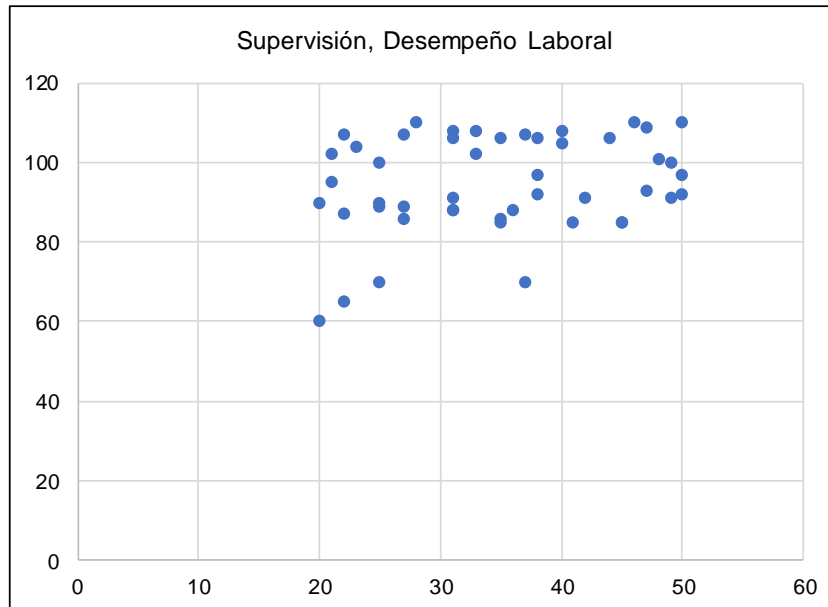




influencia que logra la supervisión con el desempeño del trabajador en el proyecto es del 18.23%

**Figura 23**

*Supervisión y Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)

Con el valor de Rho obtenido, valor de 0.427, determina la existencia de una correlación positiva media entre la supervisión y el desempeño laboral, con un NC del 99% y error del 1%.

Es importante que el trabajador perciba a la supervisión como algo positivo, en caso contrario, tal como el bajo control y seguimiento de las actividades haría que el trabajador se desentienda del desempeño perjudicando la productividad del equipo de trabajo.

### 3.2.2.5. Comunicación y el desempeño laboral

En la tabla 21, se muestra el resultado de la correlación de la comunicación y el desempeño laboral con un valor de  $p$  igual a 0.008 indica la correlación significativa entre estas





dos variables, asimismo, se tiene un valor de Rho igual a 0.402, que indica una correlación positiva media con un NC del 99% y error del 1%.

**Tabla 21**

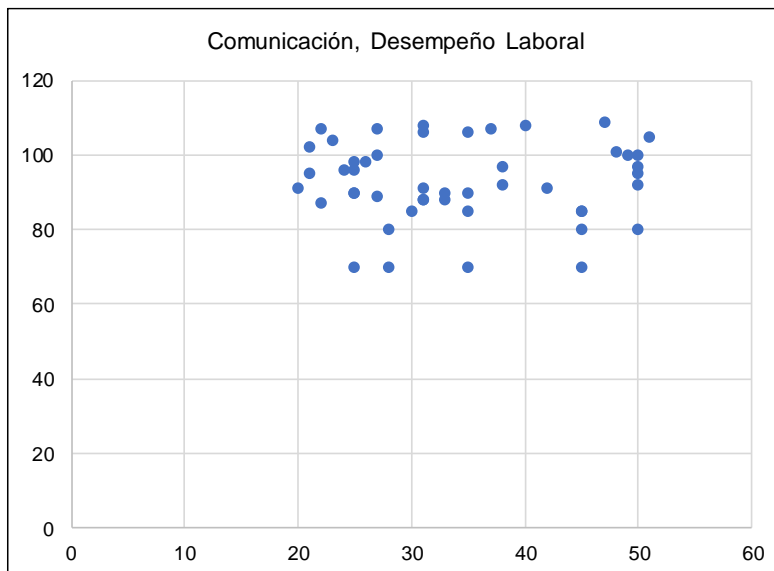
*Comunicación y Desempeño Laboral*

	Rho de Spearman	Comunicación	Desempeño laboral
Comunicación	Coeficiente de correlación	1.000	<b>0.402</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.008
	N	47	47
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	<b>0.402</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.008	***
	N	47	47
Grado de influencia del Comunicación con el desempeño laboral			<b>16.16%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**Figura 24**

*Comunicación y Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

El grado de influencia obtenido para la comunicación con respecto al desempeño laboral es del 16.16%, por lo que, si el trabajador percibe la existencia de una comunicación





fluida, con un nivel adecuado de respeto, eficaz, va a tener un impacto importante en el desempeño laboral, la productividad como equipo de trabajo se vería con tendencia positiva.

### 3.2.2.6. Condiciones y desempeño laboral

En la tabla 22, el resultado de  $p$  igual a 0.117, explica una correlación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño. El valor de Rho obtenido es de 0.305, lo cual indica una correlación positiva media con un NC del 99% y error del 1%. El valor de la influencia que tiene la comunicación sobre el desempeño es del 9.30%;

**Tabla 22**

*Condiciones y Desempeño Laboral*

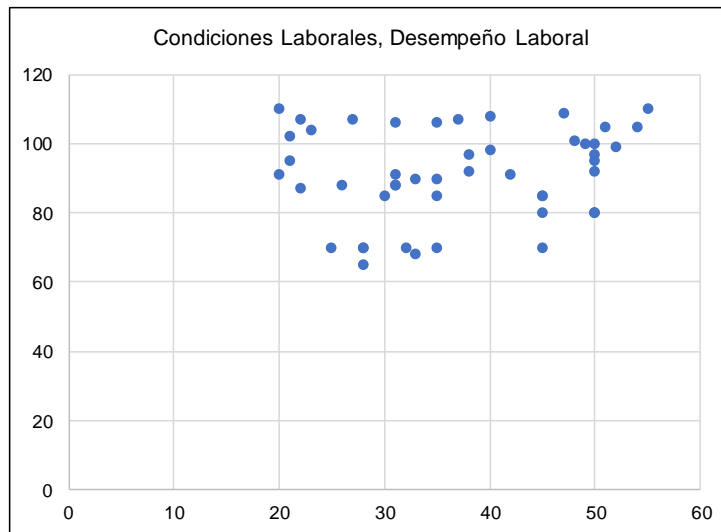
Rho de Spearman		Condiciones laborales	Desempeño laboral
Condiciones laborales	Coeficiente de correlación	1.000	<b>0.305</b>
	Sign. (bilateral) o P	***	0.117
	N	47	47
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	<b>0.305</b>	1.0000
	Sign. (bilateral) o P	0.117	***
	N	47	47
Grado de influencia de las Cond. laborales con el desempeño laboral			<b>9.30%</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Figura 25**  
*Condiciones y Desempeño Laboral*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

Las condiciones laborales son importantes en una empresa, para el caso de los trabajadores en el proyecto hospital Chulucanas, si el trabajador percibe buenas condiciones laborales va a impactar en su desempeño. Esas buenas condiciones laborales hacen referencia a la entrega de implementos adecuados para realizar las actividades, acciones como la mejora en la reducción del ruido, iluminación muy adecuada en la zona de trabajo, entregar herramientas en buen estado.

### 3.2.3. Análisis de los resultados del clima organizacional

En la tabla 23, se resumen los resultados de evaluación de las dimensiones con respecto al desempeño laboral. La correlación para cada dimensión es significativa y con correlación media positiva con NC del 99% y error del 1%. Se observa un grado de influencia actual entre el 8.5% y el 18.2%, en lo global se infiere que el clima organizacional que presenta la empresa en el proyecto hospital Chulucanas influye de manera deficiente en el desempeño laboral.





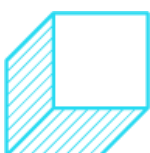
**Tabla 23**  
*Dimensiones con Desempeño Laboral*

ítem	Dimensiones	Rho	Influencia	Valor p	Tipo de Coorelación
1	Clima organizacional	0.366	13.4%	0.016	Significativa
2	Autorrealización	0.292	8.5%	0.072	Significativa
3	Compromiso laboral	0.356	12.7%	0.072	Significativa
4	Supervisión	0.427	18.2%	0.005	Significativa
5	Comunicación	0.402	16.2%	0.008	Significativa
6	Condiciones laborales	0.305	9.3%	0.117	Significativa

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

### 3.1.1. Propuesta de mejora

- a. **Plan de Capacitación:** Se considera para tener un personal comprometido y altamente motivado, las dos variables son esenciales para que los trabajadores operativos y administrativos perciban un buen clima laboral y realicen un trabajo con un mayor desempeño.





**Tabla 24**  
*Plan de Capacitación*

Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<b>Plan de Capacitación</b>												
Por área de empresa			■				■				■	
para el personal operativo				■				■				■
para el personal administrativo						■				■		
<b>Programas de Motivación</b>												
Gestión del rendimiento			■					■				
Desarrollo personal en proyectos						■					■	
<b>Técnicas de Comunicación</b>												
Liderazgo participativo			■									

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

**b. Plan de acción para la mejora del clima organizacional**

En la siguiente tabla de correlacionan las acciones de mejora para el clima organizacional, donde se especifican los plazos, los responsables, el tipo de requerimiento por proyectos de la empresa y desde ya, el presupuesto proyectado para el cumplimiento de cada una de las dimensiones.





**Tabla 25**  
*Acciones de Mejoras para el Clima Organizacional*

Dimensiones	Acciones propuestas	Plazo	Responsable	Requerimiento por proyecto de la empresa	Presupuesto
Clima organizacional	Compromiso de la Gerencia en aprobar el plan de capacitaciones a nivel operativo y administrativo	Permanente	Gerente General	Personal profesional, Coach por especialidad	S/ 28,400.0
Autorrealización	Plan de entrevistas al personal operativo con un especialista, evaluando la percepción de autorrealización en las actividades que realiza en el proyecto	Permanente	Jefe de RRHH	Especialista en Psicología Organizacional	S/ 8,600.0
Compromiso laboral	Plan de entrevistas al personal operativo con un especialista, evaluando la percepción del compromiso en las actividades que realiza en el proyecto	Permanente	Jefe de Proyecto	Especialista en Psicología Organizacional	S/ 8,600.0
Supervisión	Realizar evaluaciones semanales de la competencia de cada trabajador. No solo evaluar el rendimiento	Permanente	Jefe de Proyecto	Tiempo destinado por el Supervisor Incentivo al líder del equipo	S/ 7,680.0
	Realizar reuniones informativas de los avances de la gestión administrativa y del proyecto				S/ 2,500.0
	Formar equipos de trabajo con un líder que rotará cada quince días. Llevará el control de asistencia y colaborará con el seguimiento y avance del proyecto				S/ 4,896.0
Comunicación	Establecer un canal de comunicación con los líderes de cada equipo. Al final de la jornada semanal hacer llegar el formulario o cuestionario de las necesidades, inquietudes u otros que demanden los trabajadores	Permanente	Jefe de RRHH	Disponer de un profesional de comunicación o de psicología	S/ 8,475.0
Condiciones laborales	Realizar el mapeo de la zona del proyecto, identificando condiciones de seguridad, iluminación y otros	Al inicio del Proyecto y revisión mensual	Jefe de Seguridad	Calendarizar las visitas a la zona del proyecto	S/ 4,250.0
	Programar inspecciones mensuales de evaluación de las condiciones de trabajo a medida del avance del proyecto	Mensual	Jefe de Seguridad		
	Disponer de EPP's, accesorios, carpas, luminarias en la zona del proyecto, durante la ejecución del proyecto	Permanente	Jefe de Seguridad y Jefe de Proyecto	Coordinar con Logística el abastecimiento	S/ 14,500.0
<b>TOTAL</b>					<b>S/ 87,901.0</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





En la tabla 25, se observa el plan de mejora para el clima organizacional de la empresa, con el objetivo de tener un personal que perciba con expectativas positivas a las dimensiones evaluadas como la autorrealización, el compromiso laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales.

Para el cumplimiento de la mejora se debe considerar un presupuesto que asciende a **S/. 87,901.0**, este presupuesto contempla el apoyo de profesionales en servicios de capacitación para el personal, con los temas de motivación, confianza en sí mismo, liderazgo, etc.

### 3.3. COSTOS DEL PROYECTO

Los costos del proyecto, hacen referencia a la inversión que se debe hacer en coordinación con la gerencia general.

La inversión consiste en el plan de capacitación propuesta para los trabajadores que realizan las actividades en el proyecto del Hospital de Chulucanas. En la tabla 26, se indica el presupuesto total para la implementación de la mejora, que asciende a un total de 100,951 soles.

La empresa tiene un contrato para ejecutar un proyecto valorizado en 1'250,000.0 soles, el presupuesto que permitirá un clima organizacional adecuado y el cumplimiento de entrega del proyecto según lo planificado, representa el 8.076%.

**Tabla 26**  
*Presupuesto para la Implementación*

<b>Descripción del gasto</b>	<b>Monto</b>	
Plan de Capacitaciones	S/	87,901.0
Formatería	S/	250.0
Movilidad	S/	6,000.0
Viáticos para las capacitaciones	S/	2,400.0
Alquileres de local / proyector	S/	4,400.0
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>100,951.0</b>

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)



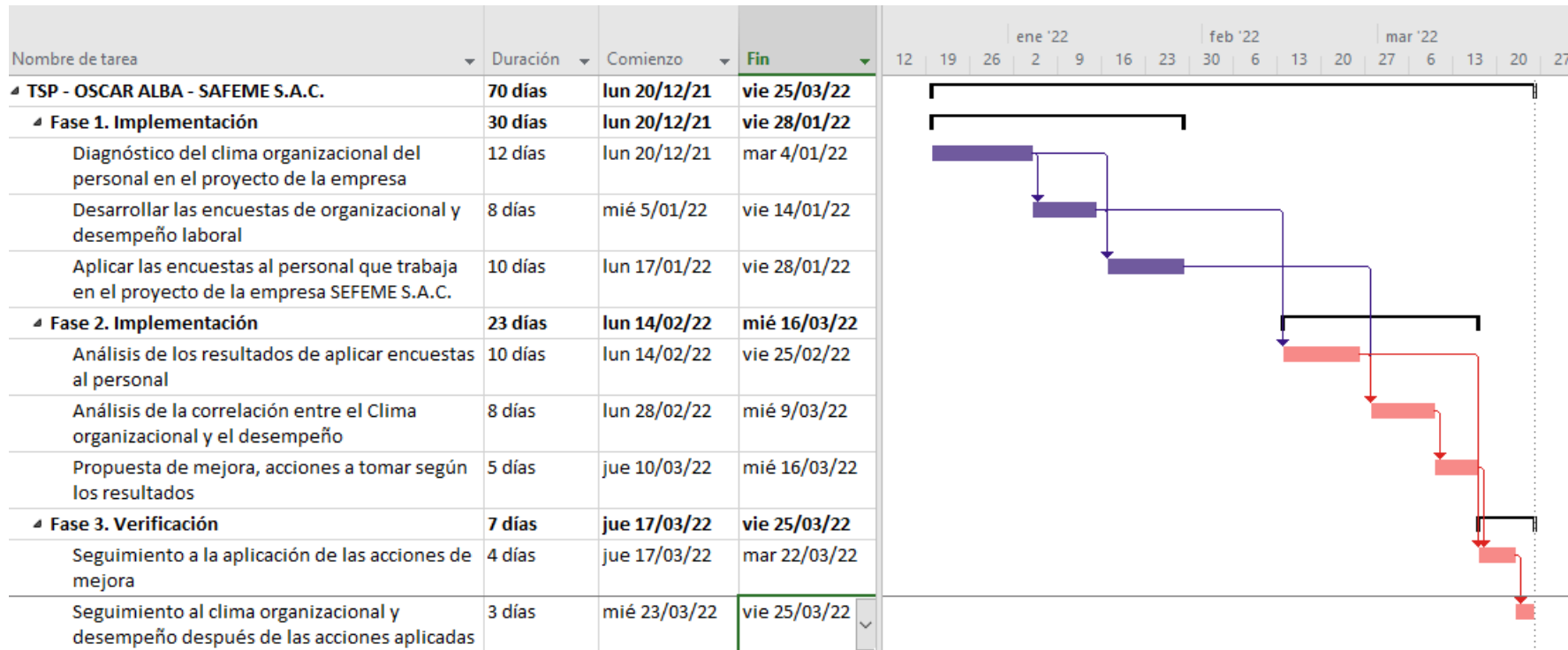




### 3.4. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

**Tabla 27**

*Cronograma de Actividades del Proyecto*



Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





### 3.5. CONCLUSIONES

- Se logró realiza el diagnóstico de la problemática, encontrando nueve causas que representan el 80% del total, que determinaban el incumplimiento de los avances planificados del proyecto.
- Se logró desarrollar la encuesta al personal del proyecto, siendo 47 operarios, que han dado respuesta al cuestionado planteado. La encuesta aplicada se orientó en las dimensiones del clima organizacional, como son, el compromiso con la empresa, supervisión, comunicación, liderazgo, condiciones laborales y autorrealización.
- Se consideró el uso del estadístico Rho de Spearman para medir la correlación entre dos variables por tener una población de estudio de 47 (mejor a 100) para el uso de estadísticos no paramétricos. Asimismo, se logró determinar la confiabilidad de los datos con el indicador estadístico alfa de Cronbach.
- Se determinó que la correlación para cada dimensión es significativa y con correlación media positiva con NC del 99% y error del 1%.
- Se determinó para cada dimensión el grado de influencia actual que oscila entre el 8.5% y el 18.2% con el desempeño laboral, en lo global se infiere que el clima organizacional que presenta la empresa en el proyecto hospital Chulucanas influye de manera deficiente en el desempeño laboral.
- Se hizo la descripción de la propuesta de mejora considerando cada dimensión del clima organizacional y el desempeño laboral.
- La propuesta de mejora contempla un plan de capacitaciones relacionados con las dimensiones del clima organizacional; el plan tiene un presupuesto de S/. 87,901.0.
- La propuesta de mejora tiene un presupuesto de S/ 100,951.0, que representa el 8.076% del ingreso por el desarrollo del proyecto.





### 3.6. RECOMENDACIONES

- Se recomienda hacer un análisis del clima organizacional en todo proyecto en la que participan equipos de trabajo; considerando las dimensiones que relacionan al clima organizacional y el desempeño laboral.
- Se recomienda hacer uso de las encuestas, consideran un papel ético en el uso de la información, puesto que será materia prima para analizar la problemática que afecta al desempeño laboral.
- Es recomendable que la gerencia de la empresa considere el plan de capacitaciones como una inversión, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en el proyecto. Aprobar el presupuesto y promover un clima organizacional efectivo a todos los colaboradores.
- Es recomendable que la empresa para los nuevos proyectos considere en su esquema presupuestal, la asignación de un monto del 8% para seguir con la propuesta de mejora desarrollado para el proyecto del hospital Chulucanas.
- Se recomienda contar con profesionales reconocidos para trabajar con las capacitaciones, de tal manera que se perciba un compromiso tangible de la empresa con sus trabajadores.
- Se recomienda hacer reuniones previas en cada inicio de proyecto, para cultivar en los trabajadores que toda reunión de apertura o cierre es muy importante.
- Se recomienda que la empresa fomente en sus trabajadores eventos de participación total, para el reconocimiento del mejor trabajador del mes, o el trabajador con mayor puntaje en el desempeño.
- Se recomienda preparar en un nivel técnico a todo el personal que realiza el control y supervisión de los proyectos, para evitar perder la autoridad y asegurar el cumplimiento de los objetivos dentro de un clima





organizacional adecuado, respeto por las normas de trabajo y alto nivel de percepción para la autorrealización de los trabajadores.





## **CAPÍTULO IV**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**





Alba Ortíz, O. E. (2022). Trabajo de Suficiencia Profesional de la EPII/UAP - Para obtener el título de Ingeniero Industrial. *“Evaluación del clima laboral para mejorar la productividad de la empresa Sefeme S.A.C., en el hospital de Chulucanas”*. Lima, Perú: Electrónico&Digital.

Brunet, L. (2014). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México, México: Trillas Editorial.

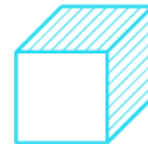
Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.

Grupo Sefeme. (2022). *Generalidad de la entidad*. Obtenido de <https://gruposefeme.com.pe/>.

Meza Rivera, Y. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en el profesional de enfermería en los servicios de cirugía del hospital nacional Daniel Alcides Carrión. Callao, Perú: Repositorio UNAC.

Pintado, E. A. (2011). Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano. Lima, Perú: Arco Iris S.R.L.





**CAPÍTULO V**  
**GLOSARIO DE TÉRMINOS**





**PERCEPCIÓN:** conjunto de procesos para poder discernir un nivel de estado para el desempeño

**PRODUCTIVIDAD:** grado de productividad del trabajo que representa una cantidad de producción comparándola con la cantidad de recursos empleados.

**RESULTADOS:** se refieren a los efectos y a las consecuencias de un proceso luego de la aplicación de una herramienta.

**CARPINTERÍA METÁLICA:** actividad que desarrolla un equipo de trabajo manipulando herramientas y especialmente materia prima metálicos con producto final escaleras, ascensores, barandas, mesas de trabajo, etc.

**TOMA DE DECISIONES:** conjunto de acciones que se toman con relación a un equipo de trabajo durante el desarrollo de las actividades con la finalidad de mejorar condiciones en el presente y futuro de la organización.







## **CAPÍTULO VI**

### **ANEXOS**





**Anexo 1**

*Cuestionario Para el Clima Organizacional*

		5	4	3	2	1
N°	Preguntas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	La empresa difunde la visión y misión a los trabajadores					
2	Conoce ud. si existen políticas empresariales que aseguren la calidad de los servicios					
3	Ha presenciado la ayuda de sus compañeros cuando la situación lo requiere					
4	Se hacen reuniones periódicas de trabajo y evalúan el avance del proyecto					
5	Si se evidencia una sobre carga de actividades, ¿ha notado el apoyo entre áreas o secciones de trabajo?					
6	Considera que la gerencia, jefe o supervisor busca justicia e igualdad para tomar decisión al presentarse problemas laborales					
7	Considera que la comunicación con la gerencia es abierta y fluida					
8	Ha presenciado que la gerencia asigna actividades al personal según las habilidades y experiencia					
9	Hay comunicación permanente por parte de la gerencia sobre los resultados del servicio en un proyecto					
10	La gerencia reúne al personal para comunicar los resultados de los servicios ejecutados					
11	Le toman en cuenta su opinión y experiencia al momento de cómo realizar ciertas actividades					
12	Si hay reuniones en las que se toman decisiones grupales, dentro del trabajo, su opinión es tomada en cuenta por la jefatura					
13	Es testigo que la empresa realiza eventos fuera de las horas de trabajo para fomentar las relaciones entre los trabajadores					
14	En los eventos de confraternidad participan las jefaturas y se promueve las relaciones sociales como un equipo de trabajo					
15	Considera que su jornal está de acuerdo a las actividades que realiza					
16	El salario está en base a los años de experiencia y preparación en el puesto de trabajo					
17	Las horas extras que trabaja les son reconocidas por la empresa					
18	La empresa reconoce grupalmente su esfuerzo y logros en sus actividades					
19	Cuando Ud. logra alcanzar la meta del proyecto, la jefatura lo reconoce					
20	El área de Gestión del Talento Humano, reconoce su tiempo de servicio en la empresa					

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)





**Anexo 2**

*Base de Datos Clima Organizacional – Encuesta 1 de 1*

Autorrealización										Compromiso										Supervisión										Comunicación										Cond. Labor.										Total			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50				
4	5	3	5	1	4	5	5	4	4	1	1	1	1	5	5	5	4	1	3	5	5	1	5	2	5	3	5	3	4	3	5	3	4	2	2	1	1	4	4	4	4	2	1	4	4	2	1	2	2	1	157		
5	4	3	1	5	3	2	1	3	2	4	1	3	4	2	4	3	3	3	3	1	4	4	5	5	5	5	2	5	3	2	5	1	5	1	3	5	5	4	3	3	5	5	1	1	5	4	5	2	5	168			
2	5	2	3	3	5	3	1	4	3	5	3	2	3	2	4	1	4	5	2	5	5	2	1	3	5	5	5	3	3	1	1	1	4	2	5	5	3	3	4	1	1	5	1	1	2	3	4	4	3	153			
1	1	1	3	5	5	1	5	2	5	5	3	3	4	2	4	1	2	4	2	2	3	3	2	5	4	4	5	4	5	2	5	5	4	2	3	3	1	1	1	5	2	1	3	5	3	4	3	3	157				
2	1	1	5	5	2	2	1	1	5	5	5	1	3	2	4	4	2	1	2	4	2	1	1	4	3	5	5	2	5	1	2	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	5	4	5	2	1	5	3	2	153		
1	5	2	2	4	5	4	3	5	3	4	4	4	1	5	5	5	1	2	2	2	3	3	3	3	4	2	1	3	2	1	4	4	3	1	4	4	4	5	3	5	2	5	2	2	2	4	5	4	1	158			
5	3	1	4	3	1	3	3	1	3	4	1	5	3	2	1	3	1	3	2	2	5	3	2	1	4	3	4	5	4	3	1	5	2	2	2	1	3	5	4	3	2	3	2	5	2	4	1	1	139				
3	4	3	3	3	3	5	3	4	1	1	1	3	3	2	2	1	4	5	3	3	4	5	5	2	5	5	1	5	4	4	2	3	3	3	5	2	3	3	4	2	4	2	1	1	4	3	1	2	3	151			
2	3	2	1	1	3	1	5	5	1	5	2	4	5	3	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4	3	5	3	2	1	5	5	4	3	2	1	2	5	1	2	2	4	4	1	1	3	5	4	5	2	148			
4	4	3	5	1	4	5	2	2	3	3	1	5	5	5	4	4	5	2	1	2	1	5	5	1	3	4	4	2	5	2	2	3	5	1	3	4	3	5	2	5	5	5	1	4	5	4	1	2	5	167			
2	4	2	4	2	2	2	3	1	3	4	4	4	5	2	1	5	1	3	3	4	2	3	1	2	3	3	3	4	1	3	5	5	1	3	3	5	1	5	2	2	5	1	1	2	3	5	3	1	2	141			
1	4	1	1	2	2	2	4	3	5	2	3	4	2	4	5	4	5	3	1	5	3	5	2	1	3	5	3	1	5	1	2	5	1	2	5	5	1	1	2	5	5	5	4	4	3	1	2	4	2	151			
1	5	1	4	5	3	1	2	3	3	4	3	5	5	3	5	4	3	1	2	1	2	4	1	2	3	3	1	5	4	1	5	5	5	2	2	1	5	1	4	1	4	3	4	2	1	1	5	2	146				
3	5	2	3	3	3	1	3	1	5	3	2	2	5	1	3	1	3	1	3	1	3	5	3	5	1	2	2	1	3	2	2	3	5	2	3	1	3	3	3	5	3	5	3	5	4	3	2	1	1	2	136		
3	1	4	2	3	4	3	5	5	1	2	4	1	5	2	4	5	5	3	5	5	3	5	5	3	2	4	5	2	2	2	2	3	2	3	4	1	3	5	5	3	5	4	5	2	2	2	5	3	2	3	5	1	162
1	4	5	2	5	5	5	5	2	4	2	4	3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	3	5	1	3	5	3	1	1	1	2	1	5	3	3	2	4	1	2	2	3	2	4	2	5	1	3	5	2	141			
4	5	4	1	4	3	4	5	1	2	1	2	3	4	5	3	2	4	5	2	5	2	3	4	3	3	4	1	4	1	3	4	1	3	5	2	3	2	1	1	3	1	4	2	1	4	4	2	4	3	147			
2	2	3	1	5	2	2	4	1	2	4	3	1	4	3	2	1	4	1	2	1	2	2	5	5	4	4	2	3	3	1	1	3	5	1	1	4	4	1	2	3	4	1	5	1	4	2	5	3	2	3	134		
3	5	2	1	3	3	3	1	5	5	3	1	1	3	5	1	1	1	4	2	1	5	5	5	2	5	5	2	5	3	4	4	5	2	5	4	3	4	1	4	4	1	5	4	4	4	2	1	3	5	160			
3	2	2	1	1	4	5	4	2	3	4	4	5	2	4	1	1	4	3	3	2	5	2	2	3	5	4	4	1	4	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	5	5	3	4	5	5	2	5	1	143			
1	2	4	3	2	4	1	1	5	5	5	1	2	4	3	3	4	2	3	1	1	2	2	5	4	1	3	3	4	2	5	1	1	5	3	1	3	2	1	5	2	1	1	3	4	3	1	5	3	4	137			
4	4	4	5	1	3	2	4	5	5	2	4	5	1	1	2	5	3	1	5	5	4	1	2	1	1	4	1	5	1	5	1	2	4	1	3	3	2	5	4	4	3	3	5	2	4	2	5	5	5	159			
2	2	1	5	2	5	5	4	2	5	3	1	2	5	1	4	5	1	2	5	1	1	3	3	4	1	2	4	3	2	4	1	1	3	3	4	5	3	1	3	3	3	3	2	4	2	2	1	3	5	142			
2	1	5	3	2	4	2	1	3	2	4	4	4	3	4	5	3	1	4	2	2	5	5	2	5	4	5	4	2	2	2	3	3	4	4	1	2	5	3	4	2	3	2	5	1	3	4	3	4	3	156			
3	2	5	1	4	2	4	4	5	1	5	4	5	2	2	5	3	5	5	1	4	3	3	2	3	5	5	4	5	5	3	2	3	1	4	2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	1	3	3	3	157				
4	2	1	1	3	1	2	4	4	3	5	1	5	1	2	4	1	4	5	1	5	5	2	2	1	5	5	2	4	4	4	4	3	4	5	3	1	4	2	3	2	4	2	1	3	2	5	1	3	1	146			
1	2	3	3	4	1	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	1	2	3	4	2	5	4	5	1	4	5	4	3	1	1	5	2	1	3	4	4	2	3	3	1	5	3	1	1	2	2	1	3	1	135			
5	3	2	3	5	4	2	4	1	3	2	1	1	3	2	4	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	4	5	2	4	2	3	1	2	2	5	4	5	4	4	1	2	1	1	1	3	4	135			
5	3	2	3	5	1	1	4	5	4	3	2	2	3	4	4	1	5	3	5	4	1	1	3	3	3	2	4	1	3	1	5	4	4	4	5	5	3	4	1	5	1	4	2	2	5	4	2	3	2	156			
4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	1	2	3	4	3	2	2	2	1	1	4	4	2	1	5	1	1	4	3	5	1	3	5	5	1	5	4	3	1	5	3	4	1	3	4	3	4	5	5	1	156			
4	3	4	3	3	5	1	5	1	5	5	5	4	4	3	1	1	5	5	5	4	1	1	4	4	4	4	3	1	3	1	2	2	2	1	4	5	4	5	1	2	2	3	1	1	2	4	2	1	1	147			
2	3	5	5	2	1	4	5	2	3	5	5	3	4	4	1	3	2	2	5	5	4	3	1	1	3	2	4	1	3	3	2	5	4	3	4	4	1	3	3	2	5	4	3	4	4	2	4	4	1	158			
2	5	1	3	1	4	2	5	5	5	1	4	4	5	5	4	5	5	2	5	1	3	5	2	5	2	1	2	5	1	1	4	1	2	2	5	4	2	1	4	3	3	1	2	3	5	1	5	5	3	157			

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)





**Anexo 3**

*Base de Datos Clima Organizacional – Encuesta 1 de 2*

Autorealización										Compromiso										Supervisión										Comunicación										Cond. Labor.										Total	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		
4	3	2	1	3	4	3	4	5	1	5	4	3	5	3	4	5	5	5	3	3	1	1	2	5	3	5	3	1	4	4	2	5	2	1	5	5	5	3	4	1	2	1	2	2	4	3	1	1	5	158	
5	3	4	4	4	5	1	4	4	2	4	3	4	1	4	2	2	4	3	3	5	1	5	1	1	5	4	2	4	3	1	2	3	4	4	3	4	4	1	3	1	5	5	2	4	2	3	2	1	1	152	
4	2	3	1	1	2	5	2	5	3	2	3	2	4	2	5	1	5	5	1	3	3	4	1	1	1	3	5	1	1	2	2	2	1	5	5	3	2	2	2	4	4	5	4	1	5	2	5	5	3	145	
5	2	3	1	2	5	1	2	1	5	4	1	3	3	4	4	5	5	3	3	5	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	4	2	1	4	2	5	3	2	4	3	2	4	2	1	2	1	3	3	131	
4	2	5	3	5	1	1	1	5	4	3	5	4	4	3	2	4	2	4	1	5	1	2	2	1	1	1	4	4	3	3	3	3	4	3	1	5	2	2	3	2	1	4	5	1	2	2	5	5	5	148	
2	3	5	2	5	2	2	2	3	1	4	1	5	2	3	5	5	5	1	5	3	1	1	5	2	3	3	2	4	2	5	1	2	2	1	1	2	1	2	3	4	1	4	1	3	3	4	5	1	5	140	
2	2	1	4	2	3	5	5	2	4	4	2	2	4	4	2	4	5	1	1	3	3	3	2	1	5	3	1	1	4	5	1	5	3	5	2	5	2	2	1	3	4	3	5	1	1	3	4	4	3	147	
1	1	2	3	5	4	3	2	4	4	3	1	2	5	3	2	5	1	3	5	3	2	3	1	2	1	3	1	1	4	2	2	4	3	4	3	5	3	1	1	1	1	3	3	2	5	4	2	4	5	138	
3	4	4	2	3	2	1	4	4	5	2	2	4	2	3	5	1	5	5	1	2	1	5	2	2	5	2	3	2	2	3	5	3	2	1	3	5	5	2	4	5	4	5	1	4	4	2	1	3	5	155	
3	2	4	1	1	4	2	1	5	4	4	3	4	4	1	5	3	5	1	3	5	1	3	2	3	4	2	1	3	3	3	3	2	4	5	1	4	4	4	4	1	5	1	3	5	2	1	4	4	5	152	
5	2	3	5	5	3	5	5	5	3	1	3	5	5	2	3	1	4	1	2	4	1	2	4	2	1	2	5	2	1	3	5	1	5	4	3	2	2	4	1	3	1	5	1	5	1	4	5	4	5	156	
3	3	1	3	3	2	4	2	1	4	4	2	2	1	5	4	5	4	1	1	3	1	2	3	1	5	4	4	1	2	2	1	1	1	2	3	5	3	4	2	3	2	2	2	4	1	5	2	1	4	131	
2	5	4	5	2	3	4	4	5	5	2	4	1	3	3	4	5	3	1	4	1	2	4	1	4	1	4	4	4	4	4	5	1	2	1	5	2	1	1	3	2	2	1	2	5	2	3	1	2	3	146	
4	2	5	1	2	3	5	4	3	1	2	4	2	3	4	1	1	3	1	3	1	1	1	4	5	3	3	3	1	1	1	3	5	1	1	1	1	1	4	2	2	5	5	3	4	3	3	5	4	4	2	136

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)





**Anexo 4**  
*BD Desempeño Laboral 1 de 1*

Trabajo en equipo										Liderazgo										Productividad										Iniciativa										Total					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Tot	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	Tot	31	32	33	34	35	36	37		38	39	40	Tot	
2	4	1	4	2	1	2	5	4	4	29	5	3	2	2	3	1	2	5	3	2	28	5	5	2	2	5	1	2	4	3	5	34	5	5	1	1	3	2	5	3	4	4	33	124	
3	2	3	1	3	1	3	3	2	1	22	4	4	2	5	1	1	3	5	5	3	33	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	37	2	3	1	3	5	4	2	2	5	4	31	123	
1	4	1	4	3	2	3	5	1	4	28	2	2	4	1	1	1	1	4	5	2	23	1	4	2	2	3	3	3	2	3	3	26	1	2	1	2	4	5	4	3	3	5	30	107	
5	2	5	5	3	4	1	4	5	3	37	4	2	2	4	1	1	2	5	3	3	27	5	1	4	3	4	5	2	2	1	3	30	4	2	1	4	1	5	2	3	1	4	27	121	
1	5	5	5	4	4	3	5	1	5	38	2	1	3	3	3	1	4	3	5	5	30	4	1	5	4	5	2	4	4	1	4	34	4	1	3	4	1	5	1	1	2	4	26	128	
3	1	1	1	4	5	1	3	4	3	26	2	3	4	5	3	4	2	1	3	5	32	1	4	3	4	2	4	5	2	2	3	30	3	2	5	1	4	5	3	3	1	2	29	117	
3	2	4	3	1	3	1	4	4	2	27	2	1	5	1	2	1	5	5	2	1	25	4	2	1	1	5	3	3	4	4	4	31	2	5	3	2	1	5	1	5	1	2	27	110	
2	5	2	1	2	3	4	1	1	5	26	5	2	1	2	1	5	5	1	3	2	27	4	2	4	5	1	2	3	4	3	3	31	4	3	5	4	3	1	4	2	2	2	30	114	
2	3	2	3	4	1	3	5	5	3	31	3	3	2	1	2	5	1	5	3	1	26	4	3	2	5	3	2	4	1	1	2	27	2	3	2	4	2	5	2	3	5	1	29	113	
4	3	3	1	2	1	4	4	3	2	27	2	5	3	5	4	5	2	2	1	3	32	2	5	4	5	2	4	3	5	3	3	36	5	1	2	5	4	4	4	3	5	3	5	36	131
4	2	2	4	5	5	3	5	4	2	36	3	5	2	2	1	4	2	5	1	1	26	3	5	2	4	2	1	3	2	3	2	27	4	2	5	4	1	3	3	5	3	2	32	121	
5	1	4	1	1	1	2	5	3	2	25	5	3	4	3	3	3	1	5	1	3	31	5	4	3	1	2	5	2	2	5	4	33	1	4	5	4	4	3	4	2	2	3	32	121	
3	2	4	4	2	4	1	5	3	3	31	5	1	1	5	1	2	4	5	3	1	28	3	5	3	2	4	4	3	4	5	3	36	4	3	5	2	1	1	5	5	2	4	32	127	
4	1	3	1	4	1	5	2	3	2	26	4	1	1	1	3	2	2	2	1	2	19	2	1	5	4	3	4	3	1	5	4	32	1	5	3	4	5	3	1	1	1	1	25	102	
5	5	5	2	3	5	1	4	4	5	39	4	4	4	1	3	5	2	5	1	3	32	3	5	5	5	3	4	5	2	5	5	42	5	5	2	1	5	2	3	1	2	3	29	142	
1	2	4	5	1	3	3	1	3	1	24	2	1	4	2	1	5	1	2	5	1	24	1	3	3	5	3	3	2	4	5	4	33	4	1	3	2	3	2	4	5	2	3	29	110	
3	2	3	2	1	4	2	4	2	2	25	5	1	2	3	2	4	2	2	3	1	25	5	1	2	5	1	5	2	2	4	5	32	2	2	1	3	2	1	2	4	5	2	24	106	
2	1	4	4	2	4	3	2	5	2	29	3	2	1	3	3	2	1	2	1	3	21	5	1	3	2	4	2	2	2	2	5	28	3	2	1	1	2	4	5	5	4	2	29	107	
4	1	5	1	1	5	1	2	2	5	27	4	3	5	5	1	1	1	3	4	1	28	5	1	3	1	1	3	4	3	5	5	31	1	2	3	1	5	5	2	3	1	1	24	110	
5	3	2	1	2	1	3	5	5	4	31	5	3	4	1	5	4	3	2	4	1	32	2	5	5	2	5	5	4	2	3	4	37	2	1	3	5	3	1	5	5	1	3	29	129	
4	4	1	2	1	4	2	1	4	5	28	5	3	5	5	3	1	1	3	4	4	34	4	4	1	2	4	3	1	2	2	5	28	5	2	2	4	4	1	3	1	4	5	31	121	
3	1	4	2	5	3	3	2	4	2	29	3	5	1	4	5	3	5	1	1	5	33	4	4	3	3	3	2	2	5	5	4	35	3	1	2	1	3	4	3	4	1	1	23	120	
3	3	1	1	1	3	3	2	1	4	22	5	5	5	3	3	5	5	2	3	1	37	3	1	2	2	3	4	1	3	2	1	22	5	5	3	5	3	1	1	1	3	5	32	113	
2	5	4	1	2	5	3	3	4	1	30	4	2	5	4	3	5	4	1	3	1	32	2	1	3	4	3	2	5	5	1	2	28	3	5	1	4	1	4	5	3	2	4	32	122	
2	2	1	4	2	4	4	5	5	4	33	2	2	3	4	1	2	2	3	5	5	29	1	1	1	5	3	5	4	1	1	3	25	2	4	5	1	2	5	4	1	3	1	28	115	
1	3	4	3	3	2	1	2	5	5	29	5	2	1	2	3	5	1	4	1	3	27	1	4	2	3	3	4	1	5	3	1	27	4	2	3	4	5	3	5	4	2	2	34	117	
5	2	1	2	1	1	2	4	2	5	25	5	2	5	3	1	5	1	5	5	1	33	2	1	3	2	4	2	1	4	3	4	26	2	2	1	4	4	5	5	5	3	4	35	119	
1	5	4	2	4	5	3	5	4	1	34	2	5	5	3	1	5	5	3	4	4	37	1	2	2	5	3	3	2	1	3	1	23	3	4	5	5	1	1	5	2	2	3	31	125	
4	4	3	1	4	2	4	3	5	2	32	4	5	1	1	3	4	3	5	5	34	4	5	1	3	4	3	5	1	1	2	29	4	1	1	1	3	2	3	2	2	3	22	117		
5	2	5	5	2	3	3	1	3	3	32	5	2	3	3	5	2	5	5	3	1	34	5	5	1	4	5	3	1	4	5	3	36	5	3	4	3	5	1	5	2	2	5	1	34	136

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)





**Anexo 5**  
**Desempeño Laboral 1 de 2**

3	5	2	2	1	4	4	2	2	5	30	5	3	1	2	5	1	2	1	1	2	23	4	3	1	1	3	3	2	2	3	5	27	4	4	1	4	2	3	4	3	3	1	29	109
5	2	1	5	1	5	2	5	2	2	30	4	5	3	1	4	4	4	2	3	3	33	2	2	4	2	5	2	3	3	1	1	25	3	5	5	1	1	4	5	2	3	4	33	121
3	3	3	2	5	2	3	5	5	5	36	3	4	2	1	2	1	2	1	1	1	18	1	5	5	2	2	3	1	1	2	3	25	5	5	5	3	5	2	2	5	5	1	38	117
5	2	2	4	5	5	2	2	3	2	32	1	1	1	1	2	1	2	2	4	5	20	2	1	4	5	5	5	2	1	2	5	32	2	5	3	2	3	4	5	2	5	1	32	116
3	1	1	3	3	3	3	2	4	3	26	3	4	1	2	3	3	2	5	3	1	27	4	4	4	1	2	4	1	4	4	2	30	4	2	3	2	2	2	3	3	4	1	26	109
3	5	1	2	2	1	2	3	5	5	29	5	2	5	3	1	5	2	3	2	4	32	4	3	1	4	1	4	4	3	2	2	28	1	3	3	2	1	5	5	4	5	4	33	122
5	2	4	3	5	1	5	3	5	5	38	5	3	4	4	1	2	4	3	3	2	31	3	4	3	4	4	4	1	4	5	3	35	1	5	1	2	1	5	1	4	4	5	29	133
2	3	2	4	4	5	2	3	5	5	35	5	3	4	5	1	3	5	3	1	2	32	2	3	3	1	2	4	4	3	1	5	28	1	3	1	3	4	5	1	3	4	2	27	122
4	2	3	5	3	1	1	5	1	1	26	5	5	4	5	5	1	2	5	3	2	37	3	2	3	3	3	3	2	3	3	28	2	3	2	3	1	4	3	5	2	4	29	120	
3	1	5	2	1	2	5	3	4	5	31	5	4	4	1	1	3	3	3	4	4	32	5	3	5	5	2	1	1	1	4	5	32	4	4	2	1	2	1	3	3	5	2	27	122
1	3	2	3	3	3	5	2	5	2	29	5	1	4	3	3	3	2	5	2	5	33	2	2	4	4	4	3	5	4	2	3	33	3	2	5	5	2	5	4	3	3	2	34	129
4	2	3	2	4	4	3	1	3	2	28	5	5	2	4	3	2	3	5	2	2	33	4	1	4	2	1	4	2	5	2	5	30	3	2	5	1	4	1	3	5	3	3	30	121
3	3	3	2	4	1	4	5	4	2	31	1	4	3	5	3	1	4	4	1	2	28	2	4	2	1	2	1	5	3	1	4	25	5	4	5	3	2	1	3	2	1	4	30	114
3	5	5	4	1	3	2	1	5	1	30	4	3	5	1	2	4	1	4	2	1	27	4	4	2	5	2	5	3	5	3	4	37	1	5	4	5	5	1	1	1	3	1	27	121
2	2	1	2	1	2	1	1	4	2	18	3	5	3	5	1	3	2	4	5	4	35	4	5	4	2	2	3	2	5	2	2	31	1	2	1	3	2	3	4	4	2	4	26	110
1	1	5	5	2	4	1	4	1	1	25	2	4	3	3	5	2	1	4	5	5	34	2	3	5	1	4	4	1	1	3	4	28	5	4	5	1	3	3	2	5	2	5	35	122
1	2	1	3	5	3	1	1	4	2	23	4	3	2	4	5	3	2	5	3	5	36	5	3	5	1	5	4	5	4	2	2	36	5	3	4	2	5	1	3	1	2	5	31	126

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)





**Anexo 6**  
*Análisis de Confiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.849	0.863	12

0-0.5 no confiable

0.5-0.7 confiable

0.7-1.00 altamente confiable

El instrumento es altamente confiable.

Fuente elaboración propia: (Alba Ortiz, 2022)





**Anexo 7**

*Presupuesto del Proyecto Hospital Chulucanas (1/2)*

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	MEDICIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL	MODALIDAD DE CONTRATACIÓN
<b>ARQUITECTURA</b>					
<b>ESTRUCTURA METÁLICA</b>					
<b>Ascensores</b>					
Suministro e instalación de estructura metálica para ascensores públicos (ducto de dos ascensores)+2 escaleras de gato,malla divisoria y conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	3688.4998	S/ 29.18	S/ 107,646.85	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de estructura metálica para ascensores de servicio (ducto de dos ascensores)+ 2 escaleras de gato,malla divisoria y conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	3552.1263	S/ 29.35	S/ 104,262.55	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de estructura metálica para ascensores de asistenciales (ducto de dos ascensores)+ 2 escaleras de gato,malla divisoria y conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	4354.1805	S/ 28.52	S/ 124,166.63	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de estructura metálica para ascensores de asistenciales (ducto de un ascensor)+ 1 escalera de gato,malla divisoria y conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	2177.0902	S/ 32.22	S/ 70,139.15	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de estructura metálica para montapaquete limpios+conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	1259.1007	S/ 32.92	S/ 41,448.61	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de estructura metálica para montapaquete sucios+conectores de corte Ø3/4"x6"	kg	1259.1007	S/ 32.92	S/ 41,448.61	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de rejilla metálica para ductos de ascensores 0.40x 0.40 m	UND	9	S/ 2,270.91	S/ 20,438.21	SUMA ALZADA
<b>Escaleras metálica N°07</b>					
Suministro e instalación de escalera metálica N° 07, incluye malla de cerramiento lateral y barandas o pasamanos	GLB	1	S/ 13,872.20	S/ 13,872.20	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de columnas metálicas para techos de escaleras en azotea+pernos epoxicos Ø5/8"x150mm ASTM A193	kg	1544.64	S/ 30.11	S/ 46,507.64	SUMA ALZADA

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)







**Anexo 8**

*Presupuesto del Proyecto Hospital Chulucanas (2/2)*

<b>CARPINTERÍA METÁLICA</b>					
Suministro e instalación de barandas en escaleras interiores(Se considera A36 pintadas)	ML	220	S/ 506.24	S/ 111,371.74	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de pasamanos en escaleras interiores(Se considera A36 pintadas)	ML	286	S/ 206.80	S/ 59,145.39	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de rejillas para canaletas interiores(Se considera Inox 304 acabado satinado A=0.20m)	ML	365.08	S/ 569.54	S/ 207,929.43	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de tapa de acceso a piso técnico y escalera de gato h=2.50m	UND	1	S/ 10,748.64	S/ 10,748.64	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de ventana de inspección con malla metálica, dos hojas batientes 1.00x1.00 m y escalera de gato h=4.00m para cisternas	UND	4	S/ 5,600.00	S/ 22,759.99	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de grating en ductos de instalaciones, incluye barandas perimetrales. (Se considera grating tipo GR4 o Similar galvanizado en caliente)	M2	25	S/ 3,436.35	S/ 85,908.79	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de barandas en grating de ductos de instalaciones(Se considera diseño similar al ítem 2.01)	ML	30	S/ 506.24	S/ 15,187.06	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de letras "EMERGENCIA" en acero inoxidable color rojo, en cubierta ligera. (Se considera h=0.25m, espesor de plancha 0.8mm)	GLB	1	S/ 13,625.47	S/ 13,625.47	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de refuerzos metálicos interiores para puertas en salas de operaciones (incluye elementos verticales y horizontales para sujeción de puertas automatizadas)	UND	2	S/ 1,961.80	S/ 3,923.60	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de pasarela metálica tipo tramex(Se considera grating tipo GR4 o Similar galvanizado en caliente), ancho 0.60 m, incluye cartelas de soporte.	ML	28.8	S/ 2,061.81	S/ 59,380.16	SUMA ALZADA
Suministro e instalación de viga metálica para soporte de pasarela tipo tramex, incluye planchas, platinas, viga perfil superior, anclajes, etc.	ML	14.4	S/ 5,411.60	S/ 77,927.10	SUMA ALZADA
<b>SUB TOTAL (monto sin IGV)</b>			<b>S/ 1,237,837.84</b>		
<b>TOTAL (monto con IGV)</b>			<b>S/ 1,460,648.65</b>		

**PRESUPUESTO:**

El monto presupuestado es de S/ 1,237,837.84 (Un millón doscientos treinta y siete mil ochocientos treinta y siete con 84/100 soles), mas I.G.V.

Los precios indicados no incluyen IGV y están expresados en soles.

Fuente elaboración propia: (Alba Ortíz, 2022)

