

NOMBRE DEL TRABAJO

PROGRAMAS DE MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA KAPAC SERVICIOS GENERA

AUTOR

JHOSELYN STHEYSSY RICRA DE LA CRUZ

RECUENTO DE PALABRAS

15390 Words

RECUENTO DE CARACTERES

89010 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

77 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.3MB

FECHA DE ENTREGA

Mar 6, 2024 7:30 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Mar 6, 2024 7:32 PM GMT-5

● 16% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)



**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA
PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN
EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTELS
(Art. 45° de la ley N° 30220 – Ley)**

Autorización de la propiedad intelectual del autor para la publicación de tesis en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur (<https://repositorio.untels.edu.pe>), de conformidad con el Decreto Legislativo N° 822, sobre la Ley de los Derechos de Autor, Ley N° 30035 del Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, Art. 10° del Rgto. Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales en las universidades – RENATI Res. N° 084-2022-SUNEDU/CD, publicado en El Peruano el 16 de agosto de 2022; y la RCO N° 061-2023-UNTELS del 01 marzo 2023.

TIPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

- 1). TESIS () 2). TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (X)

DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: RICRA DE LA CRUZ, JHOSELYN STHEYSSY
D.N.I.: 47815412
Otro Documento:
Nacionalidad: PERUANA
Teléfono: 973097103
e-mail: jricradlc@gmail.com

DATOS ACADÉMICOS

Pregrado

Facultad: FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
Programa Académico: TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Título Profesional otorgado: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Postgrado

Universidad de Procedencia:
País:
Grado Académico otorgado:

Datos de trabajo de investigación

Título: “PROGRAMAS DE MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA KAPAC SERVICIOS GENERALES S. R. L. – VILLA EL SALVADOR”.
Fecha de Sustentación: 15 DE DICIEMBRE DEL 2023
Calificación: APROBADO POR UNANIMIDAD
Año de Publicación: 2024



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

A través de la presente, autorizo la publicación del texto completo de la tesis, en el Repositorio Institucional de la UNTELS especificando los siguientes términos:

Marcar con una X su elección.

- 1) Usted otorga una licencia especial para publicación de obras en el REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR.

Si autorizo No autorizo

- 2) Usted autoriza para que la obra sea puesta a disposición del público conservando los derechos de autor y para ello se elige el siguiente tipo de acceso.

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO ABIERTO 12.1(*)	info:eu-repo/semantics/openAccess (Para documentos en acceso abierto)	(X)

- 3) Si usted dispone de una **PATENTE** puede elegir el tipo de **ACCESO RESTRINGIDO** como derecho de autor y en el marco de confiabilidad dispuesto por los numerales 5.2 y 6.7 de la directiva N° 004-2016-CONCYTEC DEGC que regula el Repositorio Nacional Digital de CONCYTEC (Se colgará únicamente datos del autor y el resumen del trabajo de investigación).

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO RESTRINGIDO	info:eu-repo/semantics/restrictedAccess (Para documentos restringidos)	()
	info:eu-repo/semantics/embargoedAccess (Para documentos con períodos de embargo. Se debe especificar las fechas de embargo)	()
	info:eu-repo/semantics/closedAccess (para documentos confidenciales)	(X)

(*) <http://renati.sunedu.gob.pe>



UNIVERSIDAD NACIONAL
TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

Rellene la siguiente información si su trabajo de investigación es de acceso restringido:

Atribuciones de acceso restringido:

Motivos de la elección del acceso restringido:

RICRA DE LA CRUZ, JHOSELYN STHEYSSY

APELLIDOS Y NOMBRES

47815412

DNI

Firma y huella:



Lima, 22 de MARZO del 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PROGRAMAS DE MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LA EMPRESA KAPAC SERVICIOS GENERALES S. R. L. – VILLA EL SALVADOR”.**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR LA BACHILLER

RICRA DE LA CRUZ, JHOSELYN STHEYSSY
ORCID: 0009-0003-9512-6334

ASESOR
VIGO SANCHEZ, EDWIN AUGUSTO
ORCID: 0000-0001-8566-5383

VILLA EL SALVADOR

2023



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

VI Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional
Decanato de la Facultad de Ingeniería y Gestión

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En Villa El Salvador, siendo las 18:40 horas del día 15 de diciembre del 2023, se reunieron en las instalaciones de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, los miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Suficiencia Profesional integrado por:

Presidente	: Dr. Jose Yudberto Vilca Ccolque	CLAD N° 833
Secretario	: Dr. Jorge Luis Bringas Salvador	CEL N°4812
Vocal	: Dra. Nataly Cardenas Carrión	CLAD N°8632

Designados con Resolución de Decanato de la Facultad de Ingeniería y Gestión N°984-2023-UNTELS-RD, de fecha 13 de diciembre del 2023.

Se da inició al acto público de sustentación y evaluación del Trabajo de Suficiencia Profesional, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, bajo la modalidad de Titulación por Trabajo de Suficiencia Profesional (Resolución de Consejo Universitario N° 065-2023-UNTELS-CU de fecha 08 de agosto del 2023), en la cual se APRUEBA el “Reglamento, Directiva, Cronograma y Presupuesto del VI Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur” ; siendo que el Art. 4º del precitado Reglamento establece que: **“La Modalidad de Titulación prevista consiste en la presentación, aprobación y sustentación de un Trabajo de Suficiencia Profesional que dé cuenta de la experiencia profesional y además permita demostrar el logro de las competencias adquiridas en el desarrollo de los estudios de pregrado que califican para el ejercicio de la profesión correspondiente. Quienes participen en esta modalidad no podrán tramitar simultáneamente otras modalidades de titulación. Además, los participantes inscritos en esta modalidad, deberán acreditar un mínimo de dos (02) años de experiencia laboral, de acuerdo a lo establecido en la Resolución N° 174-2019- SUNEDU/CD y al anexo 1 sobre Glosario de Términos en el punto veinte (20)...”**, en el cual;

El Bachiller: **JHOSELYN STHEYSSY RICRA DE LA CRUZ**

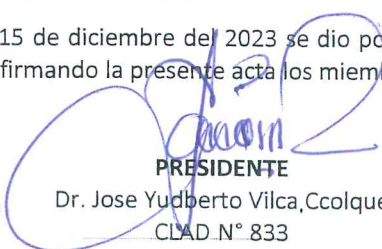
Sustentó su Trabajo de Suficiencia Profesional: **“PROGRAMAS DE MOTIVACIÓN PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA KAPAC SERVICIOS GENERALES S. R. L. - VILLA EL SALVADOR”**.


Concluida la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional, se procedió a la calificación correspondiente según el siguiente detalle:

Condición APROBADO POR UNANIMIDAD Equivalencia BUENO de acuerdo al Art. 65º del Reglamento General para el Otorgamiento de Grado Académico y Título Profesional de la UNTELS vigente.

Siendo las 18:55 horas del día 15 de diciembre del 2023 se dio por concluido el acto de sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional, firmando la presente acta los miembros del Jurado.


SECRETARIO
Dr. Jorge Luis Bringas Salvador
CEL N°4812


PRESIDENTE
Dr. Jose Yudberto Vilca, Ccolque
CLAD N° 833


VOCAL
Dra. Nataly Cardenas Carrión
CLAD N°8632

Nota: Art. 14°.- La sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional se realizará en un acto público. De faltar algún miembro del Jurado, la sustentación procederá con los dos integrantes presentes. En caso de ausencia del presidente del jurado, asumirá la presidencia el docente de mayor categoría y antigüedad. En caso de ausencia de dos o más miembros del jurado, la sustentación será reprogramada durante los 05 días siguientes.

DEDICATORIA

Dedicado infinitamente a mis padres, quienes fueron mi soporte económico y emocional en todo momento para desarrollarme profesionalmente.

De igual manera a mi esposo Florentino, que me brindo su amor y apoyo incondicional.

A mi bella hermana Nayeli, por siempre ayudarme en todo lo que necesitaba.

A mi hijo Dylan, por ser mi mayor fuerza y mi motivo para ser mi mejor versión de mí.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer primero a Dios por brindarme las fuerzas para no rendirme en el intento de ser una profesional, por ser luz en momentos de oscuridad y por enviarme a las personas correctas en mi vida.

A todos mis seres queridos y en especial a mi bella madre por su amor incondicional, por hacerme una mujer fuerte y brindarme todo el apoyo emocional y económico que necesitaba para afrontar las dificultades de la vida.

A mi padre por sus consejos de vida, amor y apoyo económico para que yo llegara ser alguien en la vida.

A todos mis compañeros, amigos y docentes por sus grandes conocimientos transmitidos, ayuda y sincera amistad por los bellos momentos vividos.

A mi universidad UNTELS por mi casa de estudios que me dio la oportunidad de ser profesional.

INDICE

RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES	1
1.1. Contexto.....	1
1.1.1. Misión.....	2
1.1.2. Visión	2
1.1.3. Valores	2
1.1.4. Personal.....	3
1.1.5. Clientes	3
1.1.6. Proyectos	4
1.1.7. Organigrama	4
1.2. Delimitación temporal y espacial del trabajo	5
1.2.1. Delimitación temporal.....	5
1.2.2. Delimitación espacial.....	5
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes	6
2.1.1. A nivel Internacional	6
2.1.2. A nivel Nacional.....	8
2.2. Bases Teóricas	10
2.2.1. Motivación	10
2.2.1.1. Ciclo de la motivación	11
2.2.1.2. Tipos de motivación	11
2.2.1.3. Teoría de los factores	12

2.2.1.4.	Teoría de las expectativas.....	13
2.2.1.5.	Teoría de las necesidades.....	13
2.2.1.6.	Teoría del establecimiento de metas.....	14
2.2.1.7.	Teoría del reforzamiento.....	14
2.2.1.8.	Teoría de las expectativas.....	14
2.2.2.	Clima Organizacional.....	15
2.2.2.1.	Teoría de Litwin y Stringer.....	16
2.2.2.2.	Teoría de McGregor.....	17
2.2.2.3.	Teoría de Herzberg.....	17
2.2.2.4.	Teoría de Rensis Likert.....	17
2.2.2.5.	Variables del clima organizacional.....	18
2.2.2.6.	Tipos de clima organizacional.....	18
2.2.2.7.	Características del clima organizacional.....	18
2.2.2.8.	Importancia del clima organizacional.....	19
2.3.	Definición de términos básicos.....	19
CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL.....		21
3.1.	Determinación y análisis del problema.....	21
3.2.	Modelo de solución propuesto.....	23
3.2.1.	Analizar (Métod. Deming).....	24
3.2.2.	Planear (Métod. Deming).....	26
3.2.3.	Hacer (Métod. Deming).....	31
3.2.4.	Evaluar (Método Deming).....	32
3.3.	Resultados.....	33
BIBLIOGRAFÍA.....		38
ANEXOS.....		42
Encuesta N° 01.....		44
Encuesta N° 02.....		45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de Kapac.....	4
Figura 2 Teoría de los dos factores.....	12
Figura 3 Teoría de la expectativa de Lawler.....	13
Figura 4 Teoría de las expectativas.	15
Figura 5 Nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.	46
Figura 6 Cantidad de trabajadores de acuerdo con el tipo de trabajador en Kapac.	46
Figura 7 Cantidad de trabajadores según su sexo en Kapac.	47
Figura 8 Cantidad de trabajadores de acuerdo con el tiempo que vienen laborando en Kapac.	47
Figura 9 Cantidad de trabajadores de acuerdo con el rango de edad en Kapac.	48
Figura 10 Cantidad de trabajadores de acuerdo según obra realizada en Kapac.	48
Figura 11 Dimensión: Condiciones de trabajo.	49
Figura 12 Dimensión: Liderazgo.	49
Figura 13 Dimensión: Comunicación.	50
Figura 14 Cultura Organizacional.	51
Figura 15 Dimensión: Trabajo en equipo.	52
Figura 16 Dimensión: Eficiencia.	53
Figura 17 Dimensión: Capacitación.	54
Figura 18 Dimensión: Reconocimiento.	54
Figura 19 Nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.	56
Figura 20 Dimensión: Capacitación.	56
Figura 21 Dimensión: Reconocimiento.	57
Figura 22 Reporte de rentabilidad al cierre de abril de la empresa Kapac.	61
Figura 23 Constancia de autorización de datos de la empresa Kapac.	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valores de Kapac.....	2
Tabla 2 Personal de la empresa Kapac.....	3
Tabla 3 Escala de Rensis Likert.	23
Tabla 4 Cronograma.....	31
Tabla 5 Presupuesto.	32
Tabla 6 Diagnostico Situacional	33
Tabla 7 Resultados de la primera y segunda encuesta respecto del nivel de satisfacción del clima laboral de la empresa Kapac.	34
Tabla 8 Resultados de la primera y segunda encuesta por dimensiones de Kapac.....	34
Tabla 9 Reporte de rentabilidad antes de impuestos de la empresa Kapac 2023.....	35
Tabla 10 Detalle Resumen de Dimensiones e Indicadores.	42
Tabla 11 Detalle de ítems de primera y segunda encuesta.....	43
Tabla 12 Reporte Sunat de datos laborales de los trabajadores de la empresa Kapac. ..	58

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional denominado “Programas de motivación para la mejorara del clima organizacional en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L – Villa el Salvador” que tuvo por objetivo implementar programas de capacitación y de reconocimiento laboral para la empresa Kapac con la finalidad de alcanzar mejores niveles de clima organizacional en beneficio de la empresa. Para la implementación de la propuesta se utilizó la metodología de Edward Deming la cual consistió en 4 etapas: analizar, planear, hacer y evaluar, para mejorar el desempeño del personal y lograr la satisfacción laboral de los empleados de Kapac. Además se realizó una primera encuesta para evaluar el estado del clima laboral, obteniéndose resultados que un 35.38% de los empleados se encontraban con un nivel bajo, un 32.89% tenían nivel medio y un 31.73% tenían un nivel alto de satisfacción de su clima organizacional, asimismo, luego de la implementación se realizó una segunda encuesta obteniéndose el siguiente resultado de que un 17.92% de los empleados tenían un nivel bajo, un 17.63% tenían un nivel medio y un 64.45% tenían un nivel alto de satisfacción de su clima organizacional. Finalmente, gracias a la implementación de la propuesta se logró aumentar el nivel de satisfacción del clima laboral en la empresa Kapac, esto trajo consigo mejoras para la organización en cuanto a que se tiene empleados más motivados, mejor ambiente laboral, mayor desempeño laboral, mayor rentabilidad y por consiguiente mayor satisfacción de sus trabajadores.

Palabras claves: clima organizacional, programas, motivación, capacitación, reconocimiento.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día debemos tener en cuenta la importancia que se le debe tener al factor humano, ya que el buen manejo de ésta es clave para el éxito de una empresa, por ende, determinar las condiciones de su medio ambiente de trabajo, es decir su clima laboral, es determinante al momento de desempeñar su función y tener la satisfacción laboral en su centro de trabajo.

Para las organizaciones el capital más importante son las personas, por ello éstas deben de encontrarse motivadas, querer realmente hacer su trabajo, pues sabemos que personas con mayor motivación realizarán mejor su trabajo, por consiguiente, se logra tener personas más capaces y eficientes, por consiguiente, brindarán un mejor servicio y/o producto y la organización obtendrá mejores resultados en sus procesos, utilidades y en la satisfacción de sus clientes.

Este trabajo se desarrolla en la empresa Kapac, la cual fue fundada en el año 2019, ofrece los servicios de pintura en obras civiles e industriales tanto en ambientes interiores como exteriores, pintado de puertas, pintado de estacionamientos y habilitación urbana, amolado y solaqueo de fachadas y la aplicación de sello cortafuego.

Asimismo, debido a la coyuntura actual del país y los cambios que causan el crecimiento del sector construcción, esto trae consigo diversos problemas para las distintas organizaciones como en Kapac, en la cual se logra evidenciar debido a que los trabajadores tienen sobrecarga laboral, existe absentismo laboral, alta rotación de personal, mal utilización de los equipos de protección personal, insatisfacción del cliente por retrasos en los proyectos, incidentes laborales, mal elaboración de guías de remisión y facturas por la presión misma de la labor, demora en la gestión de pedidos, tardanza en la entrega de documentación / reportes requeridos, cotización de productos erróneos, costo de mano de obra cambiante, entre otros.

Ahora bien, entendamos el concepto de motivación como un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta. (Leavitt, 1964). Del mismo modo se define al clima organizacional como la percepción y apreciación que tienen los empleados con relación a los aspectos estructurales y al ambiente de trabajo (García Ramirez, et al, 2006).

Por ello es importante prestar atención a las percepciones del ambiente de trabajo que tiene el personal así como el de motivarlos, capacitarlos, reconocerlos e incentivarlos para que desempeñen mejor su función, ya que sabemos que cuando tenemos personas más motivadas, estas logran obtener un mayor desempeño en la ejecución de sus funciones, se tiene clientes más satisfechos y la organización genera mayor rentabilidad, por ende tendremos personas más motivadas y que quieran realmente hacer su trabajo por vocación.

Para el presente trabajo de suficiencia profesional, se realizó una encuesta diseñada por Rensis Likert de 5 escalas, la cual consistía en un cuestionario de 32 preguntas realizada a 210 trabajadores entre personal administrativo y obrero, esta permitía evaluar el nivel de satisfacción del personal que tenían respecto al clima laboral de Kapac.

Luego, con base a los resultados de dicho diagnóstico, se propuso implementar programas de motivación para mejorar el clima organizacional de Kapac, empresa ubicada en Villa el Salvador, con el objetivo de llevar a cabo la implementación de un programa de capacitación y reconocimiento, con la finalidad de tener personas más motivadas, que desempeñen mejor su función y en consecuencia, generar mayores beneficios en términos de desempeño laboral, rentabilidad, alcanzar mejores niveles de clima laboral y satisfacción del personal.

A continuación, el presente trabajo de suficiencia profesional contiene los siguientes capítulos:

Capítulo I, se enfoca en los aspectos generales del trabajo de suficiencia profesional, específicamente el contexto, la delimitación temporal, espacial, el objetivo general y los objetivos específicos.

Capítulo II, contiene el marco teórico, comprendido por los antecedentes internacionales y los antecedentes nacionales, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, corresponde al desarrollo del presente trabajo, determinación y análisis del problema, modelo de solución y los resultados.

Para terminar, se presentan las conclusiones, donde se evidenciarán los logros obtenidos después de la aplicación de la presente propuesta.

Las recomendaciones, para que la solución se mantenga a largo plazo y se considere la implementación de más programas que ayuden a mantener o mejorar aún más el nivel del clima laboral.

Finalmente se considera que el presente trabajo evidencie las mejoras y los resultados eficientes para que sirva a otras organizaciones que deseen mejorar su clima laboral y quede como antecedente para próximos proyectos relacionados.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES

1.1. Contexto

Kapac Servicios Generales S.R.L es una empresa peruana creada el 25 de abril del 2019, cuenta con más de 4 años en el mercado del rubro del sector construcción y brinda servicios de pintura de interior y exterior de obras civiles e industriales, acabado arquitectónico, amolado, solaqueo de fachada, pintado de puertas, pintado de tráfico y la aplicación de sello cortafuego.

Por consiguiente, tiene como finalidad ser la principal empresa en el rubro del sector construcción cumpliendo satisfacer las necesidades de sus clientes, trabajando de la mano de equipo de trabajo calificado que garantiza un trabajo a la perfección, cumpliendo los estándares de calidad y seguridad en el servicio brindado, orientado a la innovación, al desarrollo sostenible y a la preservación del medio ambiente.

La empresa opera bajo la modalidad de subcontratación para importantes empresas del rubro de construcción como Besco y V&V Bravo, además trabajo de la mano con importantes empresas del sector como YHT Servicios Generales S.A.C y CHB Contratistas Generales S.A.C. que le permitieron establecer alianzas y compartir experiencia en este rubro junto a la Gerencia General por más de 20 años y ejecutando más de 40 proyectos en lima y provincias.

Asimismo, muestra su responsabilidad, compromiso y esfuerzo con desarrollo sostenible medioambiental a través de las buenas de prácticas como la separación y reciclaje de residuos, el consumo responsable y la promoción de la sustentabilidad recibiendo el certificado de compromiso con el medio ambiente por parte de Viva uno de nuestros clientes contribuyendo a la conservación de los recursos naturales y a la construcción de un futuro sostenible.

Además, desarrolla programas sociales a los más necesitados de lima Sur como colegios, poblaciones vulnerables, comunidades, programas de vaso de leche con la finalidad de brindar ayuda social a las personas y niños más necesitados en fiestas navideñas.

1.1.1. Misión

Somos una empresa dedicada a la aplicación de pintura en obras civiles e industriales, acabado arquitectónico e implementación de sello cortafuego brindando un servicio de calidad y tenemos a un equipo calificado que garantiza un trabajo a la perfección.

1.1.2. Visión

Ser una empresa líder en el sector construcción, orientados al desarrollo sostenible, la innovación y a la diversificación de servicios.

1.1.3. Valores

Dentro de los valores de Kapac se identifican los siguientes:

Tabla 1

Valores de Kapac.

Valores	Definición
Honestidad	Nuestras aptitudes son justas y están acordes a lo ético-moral.
Puntualidad	Responsabilidad en la entrega de proyectos en el tiempo pactado.
Eficiencia	Brindamos calidad en cada uno de nuestros servicios (pintura de exteriores, pintura de interiores, amolado y solaqueo y aplicación de sello cortafuego).
Trabajo en equipo	Nos comprometemos con nuestro equipo de trabajo para la eficiencia y eficacia de nuestros servicios.
Calidad Organizacional	Cumplimos con los estándares de calidad en la ejecución de proyectos.
Responsabilidad	Realizamos actividades de responsabilidad

social	social a los más necesitados como a colegios y zonas vulnerables además de comprometernos con el cuidado sostenible del medio ambiente.
Compromiso	Contamos con la certificación Viva en el cuál destaca nuestra responsabilidad y compromiso con el medio ambiente.
Seguridad	Contamos con herramientas tecnológicas para la seguridad de nuestro equipo de trabajo.

Fuente: Kapac Servicios Generales S.R.L (2019)

1.1.4. Personal

Actualmente se cuenta con 210 trabajadores entre personal administrativo, y operativo (capataz, operarios, y ayudantes).

Tabla 2

Personal de la empresa Kapac.

PERSONAL	
Administrativo	18
Ayudante	18
Capataz	8
Operario	166
TOTAL	210

Fuente: T-Registro Portal Sunat (2023).

1.1.5. Clientes

Los clientes de Kapac Servicios Generales S.R.L. son: Besco, Miranda Constructores, Viva Negocio Inmobiliario, MAAS Inmobiliaria, San José Constructora y V&V Bravo.

1.1.6. Proyectos

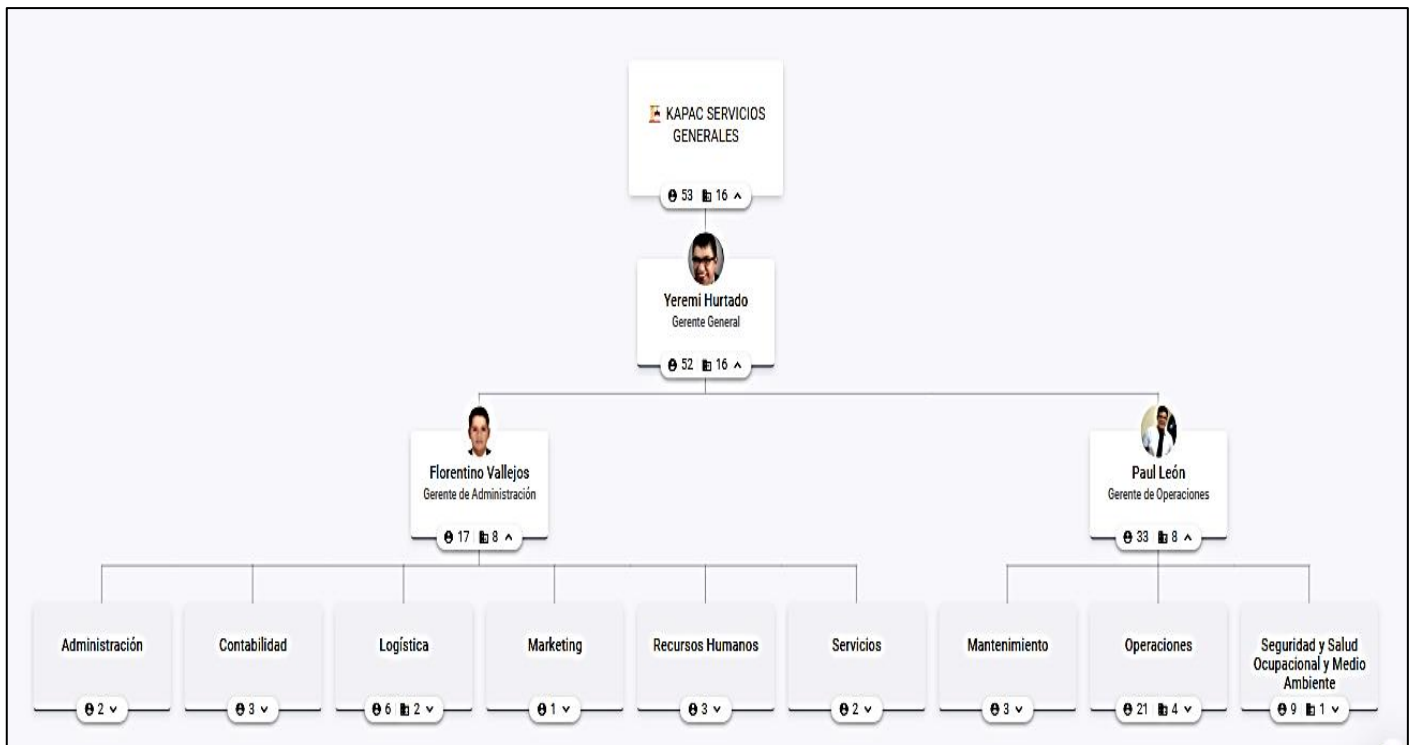
Entre los proyectos más importantes realizados por la empresa, destacan: Clínica Delgado, Villa Panamericana, Los Parques de Comas, La Alameda del Rímac, entre otros.

Actualmente la empresa cuenta 12 proyectos en ejecución, los cuales son: Alameda Central Etapa 01 Edificio 01, Alameda Del Rímac Etapa 03 Edificios 01 y 02, Alameda Del Rímac Etapa 03 Edificios 07 y 08, Altos Del Rímac Etapa 04 Edificio 12, Altos Del Rímac Etapa 05 Edificio 13, Las Palmas Chorrillos Etapa 02, Feliciti, Laureles Etapa 05 Edificio B217, Laureles Etapa 05 Edificio B218, Magnolias, Nogales Del Agustino Etapas 06 Edificio 18 y Nogales Del Agustino Etapas 06 Edificio 17.

1.1.7. Organigrama

Figura 1

Organigrama de Kapac.



Fuente: Kapac (2023).

1.2. Delimitación temporal y espacial del trabajo

1.2.1. Delimitación temporal

La propuesta para la empresa Kapac se desarrolló desde el mes de agosto a diciembre del año 2023.

1.2.2. Delimitación espacial

Se realizó en la oficina de Kapac, calle Punta Negra S/N Manzana K Lote 6 Asoc. Viv. Santa Rosa de Llanavilla ubicado en el distrito de Villa el Salvador y provincia de Lima.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Implementar programas de motivación para la mejora del clima organizacional en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L. en Villa el Salvador.

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1. Diseñar un programa de capacitación en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L en Villa el Salvador.

1.3.2.2. Diseñar un programa de reconocimiento en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L en Villa el Salvador.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel Internacional

Camues, (2022). Su trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer una mejora del clima organizacional para los trabajadores bajo el contrato de prestación de servicios en la empresa Social del Estado Piendamó Cauca para el año 2022. La metodología utilizada fue descriptiva, no experimental y transversal, asimismo, para la obtención de datos se realizó un cuestionario de 10 preguntas a 18 trabajadores bajo el contrato de prestación de servicios y en base a los resultados se realizó un diagnóstico respecto del clima laboral de la empresa. Finalmente se concluye que el clima laboral en la empresa social del estado Piendamó muestra que existe diferencias en el personal que teniendo las mismas funciones poseen diferentes contratos de trabajo que potencian el mal clima laboral.

Ospina, (2021). La investigación tuvo por objetivo el diagnóstico del clima organizacional y su influencia en el ámbito laboral en los trabajadores del ICBF regional de Bocayá. Metodología utilizada fue de tipo descriptivo y cuantitativo las cuales permitieron obtener información importante para la realización de una propuesta de estrategias de mejora, además señala que factores como: la convivencia laboral, el reconocimiento, la motivación, el trabajo en equipo y el autodesarrollo permiten a una empresa lograr sus objetivos. Se realizó un cuestionario y se determinó en base a los resultados el diagnóstico del clima organizacional lo cual permitió analizar las percepciones de los individuos sobre su entorno laboral. Finalmente se concluye que el clima organizacional que perciben los trabajadores del ICBF se ve influenciado en su comportamiento por lo que para su mejora dependerá de crear espacios de comunicación e integración entre directivas y funcionarios que permitan expresar las necesidades de cada uno.

Cabrera, (2023). El trabajo de investigación propuso mejorar el clima laboral de la compañía Summar Procesos S.A.S. de la Ciudad de Cali. La metodología del trabajo fue de tipo descriptivo mixto puesto que proporciona datos cualitativos y cuantitativos. Se realizó un cuestionario aplicado a 269 empleados de la compañía, equivalente al 45% del total del personal administrativo, se identificó además los siguientes factores: direccionamiento estratégico, motivación, comunicación,

relaciones interpersonales y de trabajo, inducción, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional, liderazgo, participación, solución de conflictos y autocritica del desempeño, las cuales fueron dos las más críticas que son condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional. Se concluyó que los trabajadores perciben un ambiente laboral de desconfianza y no cuentan con sentido de pertenencia, además el horario, los salarios, las vacaciones, los días de descanso, infraestructura de equipos, son algunos factores que inciden en un mal clima laboral por lo que se propuso un programa de motivación laboral para mejorar el clima laboral de la empresa Summar Procesos S.A.S. transformándose en una mejora en la productividad, implementando nuevas tecnologías, creando estándares de seguridad, contar con herramientas de trabajo adecuadas, contar con mobiliario (sillas y escritorios).

Ríos, (2021). El estudio planteo por objetivo el diseñar un plan de mejora del clima organizacional en la sede UDR Mariquita de la UNAD. Metodología utilizada tipo mixto de carácter descriptivo. Se llevó a cabo un diagnóstico utilizando la herramienta denominada CO EDCO, la cual evalúa criterios como: el estilo de liderazgo, la disponibilidad de los recursos, las relaciones interpersonales, la estabilidad laboral, la claridad y coherencia en la dirección. Los resultados arrojaron una puntuación de 169,2 con un nivel de satisfacción del 85%, lo que indica un clima organizacional altamente satisfactorio, sin embargo, se identificaron áreas de mejora en todas las dimensiones, especialmente en la dimensión de estabilidad laboral. En conclusión, se lograron identificar siete estrategias y dieciocho acciones con el objetivo de potenciar las fortalezas y abordar las debilidades presentes en el clima organizacional de la Sede UDR Mariquita.

Samaniego, (2022). La investigación tuvo por objetivo desarrollar una propuesta para mejorar el clima organizacional de la empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba. La metodología fue tipo descriptiva cuantitativa y se llevó a cabo la utilización del cuestionario Great Place To Work. Los resultados revelaron aspectos negativos de las variables clima laboral, aspectos como la estructura organizativa, la remuneración, las recompensas, la autonomía, la identidad con el trabajo, las relaciones interpersonales y la comunicación interna y en cultura organizacional aspectos como la orientación hacia el trabajo en equipo, la estabilidad laboral y la falta de innovación. Se

concluye que en base a los resultados obtenidos se lograron identificar aspectos positivos y negativos en ambas variables por lo que existen factores que generan deficiencias en el clima y la cultura organizacional.

2.1.2. A nivel Nacional

García, (2020). El estudio tuvo por objetivo principal desarrollar un plan de mejora del clima organizacional del servicio de traumatología del Hospital III EsSalud de Chimbote. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo cualitativo y se utilizó la técnica de la entrevista y observación. Los resultados de la propuesta inciden en la mejora de la infraestructura del hospital, la adquisición de nuevos aparatos o equipos, la revisión y actualización de los protocolos de atención, la implementación de talleres de desarrollo de habilidad interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones. En conclusión, la propuesta para el hospital III EsSalud de Chimbote incide en la mejora de aspectos como la infraestructura del hospital, mejoras en la comunicación, implementación de talleres de desarrollo, promoción de la cultura de compromiso organizacional, implementar incentivos, aumentar la participación y la satisfacción del personal de traumatología del hospital de Chimbote.

Loayza, (2021). El propósito del estudio fue llevar a cabo el diagnóstico del clima laboral del restaurante Candela ubicado en la ciudad de Tacna. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, se realizó además un cuestionario basado en la escala de Likert a los meseros, chefs, ayudantes de cocina y bartenders del restaurante. Como parte de la propuesta de mejora, se desarrollaron cuatro estrategias: evaluar la comunicación entre el personal, establecer un canal de comunicación anónima, implementar estrategias de comunicación y llevar a cabo un programa de capacitación. Estas acciones tuvieron como objetivo mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, aumentar el desempeño y la productividad de los empleados. En conclusión, como resultado del proceso de investigación, se identificaron problemas en el clima laboral, que se atribuyen principalmente a la falta de comunicación interna, la carencia de beneficios para los empleados y la tensión en las relaciones entre compañeros de trabajo.

Fernandez, (2023). El presente estudio tuvo por objetivo la propuesta de mejora del clima laboral bajo el enfoque de la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas de la empresa Caso Inversiones E.I.R.L, Distrito de Satipo, 2021. La metodología utilizada fue de tipo no experimental descriptivo de forma transversal, la población fue de 12 personas, además se utilizó un cuestionario que contenía 14 preguntas. Los resultados fueron que un 58.33 indicaron que pocas veces son orientados para la consecución de objetivos y un 8.33 nunca son orientados en la consecución de los objetivos. En conclusión, los trabajadores de la constructora no son orientados para lograr metas propuestas para la consecución de los objetivos institucionales lo cual incide en su nivel de capacidad para brindar los servicios requeridos.

Rodríguez, (2022). El estudio consistió en determinar si la mejora del clima laboral y la gestión administrativa adecuada son factores que permiten un funcionamiento óptimo en una micro y pequeña empresa del sector de comercio, caso de Bodega Campos, distrito de Los Olivos año 2021. La metodología utilizada fue no experimental, transversal y descriptivo. Para recopilar información se seleccionó una muestra compuesta por 4 trabajadores que desarrollaron un cuestionario de 21 preguntas. Los resultados fueron, en cuanto a los procesos administrativos, el 50% indicó que no se habían establecido objetivos, el 100% señaló la ausencia de políticas, y el 75% manifestó que no existían estrategias definidas. Además, el 100% de los participantes informó que no se contaba con un manual de funciones, el 50% participaba en las decisiones de la empresa, pero el 50% no corregía los errores. En conclusión, se determinó que la empresa cuenta con clima laboral negativo y que los procesos administrativos necesitan mejoras, especialmente en función de las debilidades identificadas en dichos procesos.

Egoavil, (2021). La investigación tuvo por objetivo determinar el efecto del programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de los empleados de salud de la Microrred Santa Fe. Metodología utilizada fue de tipo cuantitativo y de diseño experimental, se utilizó el método hipotético deductivo, estadístico y descriptivo. La población fue de 129 trabajadores, se escogió una muestra de 96 empleados desde el periodo de marzo a junio del 2021. Se utilizó el cuestionario pretest y posttest que consistía en un cuestionario de 24 preguntas bajo el enfoque de Likert y conformado por 6 dimensiones: claridad, apoyo,

autonomía, cohesión, confort e implicación. Se obtuvo un resultado de confiabilidad del 0.95 respecto a la variable clima organizacional y que existieron diferencias significativas antes y después de la aplicación del programa de motivación para mejorar el clima organizacional en cada una de las dimensiones, y que se obtuvo un puntaje de 81.4 antes de aplicado el programa y un puntaje de 100 luego de aplicado el programa. En conclusión, se evidencio la mejora del clima organizacional mediante la implementación del programa de motivación laboral en los trabajadores de salud, por ende, se deduce que cuando las empresas implementan estrategias motivacionales mejorar el nivel del clima organizacional.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Motivación

Existen varios conceptos de motivación que nos ayudan a comprender la propuesta de solución:

Define a la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo (T. R. Mitchell, 1997, pp. 60-62).

La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). (Krech, Crutchfield y Ballachey, 1962, pp. 17).

En el comportamiento del individuo existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta. (Leavitt, 1964).

Para el autor la definición de motivación se basa en tres componentes: intensidad, dirección y persistencia. La primera se refiere al grado de esfuerzo que una persona emplea, sin embargo, por sí sola no garantiza un rendimiento laboral favorable a menos que este orientado en la dirección que beneficie a la empresa. Por último, la persistencia se refiere a la duración del tiempo que una persona mantiene su esfuerzo. (Stephen P. Robbins, et al, 2009).

En definitiva, la motivación viene hacer el estímulo presente en el personal que desencadena cierto comportamiento en el individuo pero que necesita de un estímulo externo e interno para poder alcanzar la satisfacción y por consiguiente un mejor desempeño laboral.

Por ello mantener motivados al personal es importante ya que afecta los procesos relacionados en el trabajo como clima laboral, motivación, desempeño, si no se motiva al trabajador las actividades se vuelven rutinario, el empleado pierde motivación, esfuerzo, dedicación y en consecuencia bajo rendimiento y productividad, desempeño y clima laboral negativos, trabajo de mala calidad, entre otros.

2.2.1.1. Ciclo de la motivación

Consta de un ciclo de 6 fases a continuación:

- A. Homeostasis: equilibrio del organismo, manifestación del cuerpo de estar estables y tranquilos.
- B. Estimulo: se genera la aparición de la necesidad, aparece el estímulo en la persona cuando se tiene una recompensa por el esfuerzo realizado.
- C. Necesidad: hasta no cumplir con lo asignado conlleva a la preocupación, tensión e inestabilidad.
- D. Estado de tensión: provocado en nosotros mismos lo cual conlleva a realizar determinada acción.
- E. Acción: ejecutar la tarea conlleva a la satisfacción.
- F. Satisfacción: cuando se satisface las necesidades el ser humano retorna en un estado de equilibrio hasta que aparezca un nuevo estimulo que desencadena y se vuelve a repetir el ciclo. (Campos Piedra, 2015)

2.2.1.2. Tipos de motivación

- a) Motivación intrínseca: proceso motivacional provocado por recompensas e incentivos que son independientes de la actividad, es decir que el individuo las realiza porque satisface una necesidad ya que por dicha conducta o comportamiento percibe un salario.

- b) Motivación extrínseca: proceso motivacional provocado por el desarrollo de la actividad o tarea, son motivadores por si mismos ya que impulsa al individuo a hacer lo realmente desea. (Campos Piedra, 2015).

Existen varias teorías tradicionales y modernas que se han manifestado a través del tiempo para explicar la motivación estas son:

2.2.1.3. Teoría de los factores

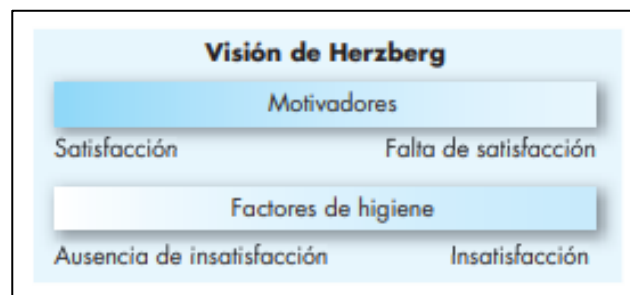
El autor expuso que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos factores diferentes.

Además, explica que su teoría de la motivación se basa en el ambiente externo desde una perspectiva extrínseca e intrínseca.

- a) Factores higiénicos: referida a las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas, relaciones laborales, reglamentos internos y el ambiental laboral.
- b) Factores motivacionales: referido al contenido del puesto, las tareas y las obligaciones, estas producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad superior (Herzberg, 1966).

Figura 2

Teoría de los dos factores.



Fuente: Judge, Stephen P. Robbins y Timothy A., 2009, pp. 179.

2.2.1.4. Teoría de las expectativas

Para Lawler identifico que el dinero representa poco poder motivacional, por lo que no hay relación coherente entre dinero y desempeño debido a lo siguiente:

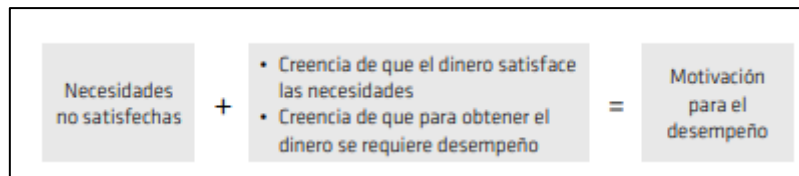
- a. Al tiempo que pasa entre desempeño y el incentivo salarial.
- b. Las evaluaciones de desempeño.
- c. La política de remuneración.
- d. El prejuicio generado del salario.

Este estigma persiste y tiende a asociar el dinero con algo despreciable y corrupto, a pesar de que, en realidad, constituye uno de los principales incentivos que impulsa a las personas a trabajar en una entidad. (Lawler III, 1971).

El autor concluye que el dinero permite satisfacer las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización y que sin duda se desempeñaran de la mejor manera posible para obtener más dinero.

Figura 3

Teoría de la expectativa de Lawler.



Fuente: Chiavenato, Motivación Humana, 2011.

2.2.1.5. Teoría de las necesidades

Teoría expuesta por David McClelland, la cual se centra en tres necesidades:

- a) Necesidad de logro: Es el impulso de sobresalir, de luchar por el triunfo.
- b) Necesidad de poder: Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera diferente.
- c) Necesidad de afiliación: Es el deseo de tener relaciones interpersonales. (Stephen P. Robbins, et al, 2009).

El autor enfocó principalmente en la “necesidad de logro” ya que los individuos con esta necesidad prosperan cuando perciben que el éxito tiene una probabilidad del 50% y evitan situaciones de fracaso cuando no encuentran satisfacción en el éxito por casualidad y además, no se sienten atraídos por situaciones altamente favorables porque no existe desafío ya que prefieren establecer metas que requieran un esfuerzo adicional.

2.2.1.6. Teoría del establecimiento de metas

El autor planteó que las intenciones de trabajar hacia una meta representan una fuente fundamental de motivación en el ámbito laboral, en otras palabras, las metas proporcionan dirección de lo que se debe realizar y la cantidad de esfuerzo que debe dedicar. (Locke, 1968).

Además, indica que las metas específicas mejoran el rendimiento y que las más difíciles conducen a un rendimiento más elevado que las sencillas; finalmente concluye que una buena retroalimentación produce un rendimiento superior.

2.2.1.7. Teoría del reforzamiento

Esta teoría plantea que el reforzamiento condiciona al comportamiento. (Stephen P. Robbins, et al, 2009).

Fue desarrollada por Skinner y su equipo y establece que el comportamiento de una persona es determinado por sus resultados y se fundamenta en la “ley del efecto”. Esta ley postula que los comportamientos se eligen en función de sus resultados, es decir, que los comportamientos con consecuencias positivas tienden a repetirse, mientras que los comportamientos con consecuencias negativas tienden a evitarse.

2.2.1.8. Teoría de las expectativas

Planteado por el autor Víctor Vroom que afirma que para que una fuerza actúe dependerá de la intensidad y de lo atractivo que resulte éste para el individuo. Asimismo, plantea que a los trabajadores los motivará realizar cierto nivel de esfuerzo cuando obtengan una buena evaluación de desempeño y cuando reciban

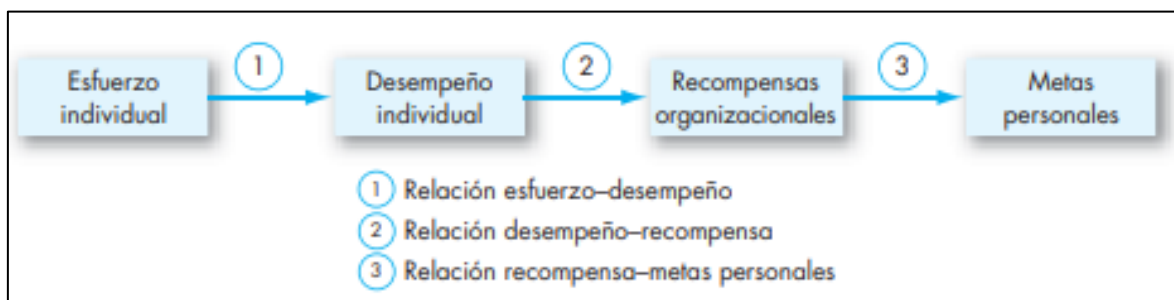
premios como; bonos, aumento en el salario o ascenso ya que con esto satisfarán las metas personales.

Por tanto, existen tres relaciones:

- a) Esfuerzo – desempeño, es la percepción del individuo que le conlleva a desarrollar cierto esfuerzo que conducirá su desempeño.
- b) Desempeño – recompensa, es el grado que el individuo percibe que su desempeño llevará a la obtención de un resultado deseado.
- c) Recompensas – metas personales, es el grado en que las recompensas organizacionales satisfacen las metas personales. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011)

Figura 4

Teoría de las expectativas.



Fuente: Stephen P. Robbins, et al, 2009.

2.2.2. Clima Organizacional

Dentro de las definiciones de clima organizacional encontramos las siguientes:

Es la percepción objetiva de la estructura de la organización formado por las características estructurales comunes. (Quispe, 2012)

Del mismo modo se define como la percepción y apreciación que tienen los empleados con relación a los aspectos estructurales, las relaciones entre las personas y el ambiente físico (García Ramirez, et al, 2006).

Son percepciones compartidas por los miembros de una organización, respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. (Amorós, 2007)

También podemos indicar que la motivación (nivel individual) conduce al clima organizacional (nivel de la organización), debido a que los seres humanos se adaptan a situaciones con el objetivo de satisfacer sus necesidades (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011).

Asimismo, existe un modelo para examinar el comportamiento organizacional tomando en cuenta factores ambientales que influyen en la motivación. Este modelo indica lo siguiente:

- a. Los individuos tienen motivos que se representan en comportamientos y que influyen en la conducta cuando son estimulados.
- b. La intención del motivo depende del ambiente que percibe el individuo.
- c. Las características del ambiente estimulan o provocan ciertos motivos.
- d. Los cambios en el ambiente percibido modifican la motivación estimulada.
- e. La motivación encamina la satisfacción de un tipo de necesidad. (Atkinson, 1964).

Entonces podemos inferir que el clima organizacional es el medio ambiente humano y físico en que el ser humano desarrolla su labor y que influye en su satisfacción como en su desempeño, debido a ello el ser humano se adapta a diversas situaciones para satisfacer sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de estima y de autorrealización (estado de adaptación).

2.2.2.1. Teoría de Litwin y Stringer

El autor explica aspectos importantes de la conducta de las personas que trabajan en una institución e identifican distintos climas que varían según el tipo de liderazgo y que tienen efectos sobre la motivación, el desempeño y la satisfacción de los individuos. También facilita la medición del clima utilizando nueve dimensiones que son: estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. (Campos Piedra, 2015)

2.2.2.2. Teoría de McGregor

La teoría de clima organizacional de McGregor analiza el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso dos teorías:

- A. Teoría "X": explica que el ser humano evita el trabajo, prefiere no tener responsabilidades, que lo dirijan por lo que deben ser obligados a trabajar por la fuerza. Son controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que se esfuercen y alcancen los objetivos de la institución.
- B. Teoría "Y": detalla que el ser humano acepta responsabilidades, tiene la capacidad física y mental para lograr las metas y objetivos, si la institución le provee de un ambiente y de las condiciones adecuadas para el desarrollo personal el empleado se comprometerá, integrará y esforzará para cumplir los objetivos de la institución. (Campos Piedra, 2015)

2.2.2.3. Teoría de Herzberg

El autor clasifica dos categorías de necesidad según los objetivos humanos superiores e inferiores. Los factores de higiene que hace referencia a aspectos ambientales como el salario, condiciones de trabajo, de seguridad y estilo de supervisión y los factores motivacionales que se refieren a las oportunidades que proporciona el trabajo para su realización personal. El autor de esta teoría indica que si un empleado considera que su trabajo no tiene sentido reacciona con desgano causando un mal clima laboral, por lo tanto, los jefes deben crear un clima motivador y enriquecedor. (Campos Piedra, 2015)

2.2.2.4. Teoría de Rensis Likert

Denominada teoría del clima organizacional y desarrollada por el psicólogo Rensis Likert el cual argumenta que el clima organizacional desempeña un papel importante en el éxito de una empresa.

El autor indica que el comportamiento de los trabajadores depende del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que perciben, por lo tanto, por lo tanto, la productividad, el ausentismo, la rotación, el desempeño y la satisfacción de los empleados influyen en la percepción del clima

organizacional, es por esta razón el desarrollo de esta teoría que se enfoca en el análisis y diagnóstico del clima laboral.

2.2.2.5. Variables del clima organizacional

- a) Variables causales: Indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- b) Variables intermedias: Miden el estado interno de la empresa como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.
- c) Variables finales: Establecen resultados obtenidos por la organización como productividad, ganancia y pérdida.

2.2.2.6. Tipos de clima organizacional

- a. Sistema Autoritario explotador. Se percibe un clima laboral de temor, la interacción entre empleados y la dirección es nula y las decisiones son tomadas solo por la dirección.
- b. Sistema Autoritarismo paternalista. Existe confianza, se utilizan recompensas y castigos, la dirección manipula las necesidades de los empleados maquillando la apariencia de un ambiente estable.
- c. Sistema Consultivo. Se les permite a los empleados tomar decisiones, existe interacción, delegación de funciones y se busca satisfacer las necesidades de estima.
- d. Sistema Participación en grupo. Existe plena confianza, comunicación fluida, participación y toma de decisiones entre los empleados y la alta dirección. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011).

2.2.2.7. Características del clima organizacional

- A. El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- B. Los comportamientos de los empleados son modificados por el clima de una organización.
- C. El clima de la institución ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores. (Campos Piedra, 2015)

2.2.2.8. Importancia del clima organizacional

Es importante conocer las percepciones de los empleados respecto a su organización, infraestructura, comunicación, liderazgo, condiciones de trabajo, equipo de trabajo, cultura, entre otros ya que el buen manejo de esta nos permitirá aumentar la productividad, el rendimiento, la satisfacción, el desempeño y por lo tanto en las utilidades de la empresa.

Las personas no solo se motivan con un mejor sueldo si no también cuando estos son reconocidos, cuando estos son capacitados, perciban otros tipos de incentivos económicos como no económicos, cuando existen mejores canales de comunicación, cuando hay respecto entre todos los que conforman el equipo de trabajo, cuando toman decisiones, ya que generara que los empleados se sientan valorados y escuchados en su centro de trabajo.

La importancia del clima organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la realidad de la organización, no por esta misma sino por el modo en que la perciben y se la representan, por lo tanto, una misma realidad empresarial puede ser percibida de distintas maneras por los empleados.

En conclusión, la percepción que se tiene del clima organizacional tiene implicancias significativas en la satisfacción de los trabajadores, así también en la productividad, calidad, eficiencia, en el éxito y en la supervivencia de la empresa. (Amorós, 2007)

2.3. Definición de términos básicos

A. Calidad del Trabajo

Características que tiene un producto o servicio y que le confieren la aptitud para satisfacer una necesidad.

B. Clima Organizacional

Es la cualidad del ambiente organizacional que perciben los miembros de una organización y que influye en su desempeño.

C. Compromiso Institucional

Es el nivel de dedicación, lealtad y responsabilidad que los miembros de una organización demuestran hacia los objetivos, valores y misión de esa institución.

D. Desarrollo profesional

Proceso continuo de adquirir y mejorar habilidades, conocimientos, competencias y experiencias relacionadas con la carrera y el trabajo.

E. Desempeño laboral

Es la capacidad o destreza que tienen los empleados para la consecución de los objetivos de una organización.

F. Motivación

Son los estímulos que influyen en los colaboradores a realizar determinada acción, con el fin de alcanzar los objetivos en una organización.

G. Programa Motivacional

Es un plan de acciones y estrategias para iniciar un comportamiento relacionado con la motivación que sienten los trabajadores en cuanto a su dirección, intensidad y duración.

H. Responsabilidad Laboral

Es el compromiso y cumplimiento de las obligaciones, tareas y deberes asociados con un puesto de trabajo específico.

I. Satisfacción laboral

Es una respuesta afectiva que tiene el trabajador en relación con su puesto de trabajo como resultado de su experiencia en el cargo, en virtud de sus valores.

J. Seguridad

Conjunto de medidas de seguridad y de prevención social debido a los riesgos laborales que existen en los centros de trabajo.

CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

3.1. Determinación y análisis del problema

Kapac es una empresa peruana que ofrece servicios de pintura, acabado arquitectónico tales como pintado de interiores, exteriores, amolado y solaqueo y sello cortafuego en edificaciones inmobiliarias para obras civiles e industriales. Kapac está en el rubro de construcción puesto que sus clientes tercerizan sus proyectos a empresas como la nuestra.

El sector construcción es un rubro importante en la generación de empleos en el país, ya que cuando se construye un edificio de viviendas o para cualquier otro propósito, se utilizan diversos insumos tales como cemento, fierros, ladrillos, cables de electricidad, pintura, vidrios, tuberías, entre otros, lo cual propicia también la prestación de diversos servicios (generación de empleo) durante la ejecución del proyecto.

Según los datos del INEI, el sector construcción creció en 1.9% en el 2019, en el 2020 retrocedió 13.9% debido a la pandemia del covid-19, para el 2021 se redujo en 8,90%, en el 2022 creció en 2,96% y para el 2023 disminuyó en 11,7%. Además, el BCR en febrero del 2023, indicó que este sector disminuyó en 10,2%, contrarrestadas por el mayor avance de obras públicas la cual aumentó en 25,2%.

De lo anteriormente mencionado se difiere que el sector construcción es uno de los principales aliados del país para el crecimiento del PBI, generando mayor recaudación al estado lo que le permite hacer más obras.

Asimismo, vemos que cuando las personas se encuentran motivadas se esfuerzan más por alcanzar sus metas y las de la organización, de tal manera que al sentirse satisfechos con su trabajo desarrollan mejor sus actividades.

También sabemos que la mayor parte del personal pasa gran parte de su vida en el trabajo la cual debería ser confortable y acogedor donde los empleados deseen pasar el tiempo y se sientan realmente satisfechos y no traten de huir, pero en la realidad no siempre sucede así, debido a ciertos factores intrínsecos y

extrínsecos que se presentan en la laborar día a día que realizan los trabajadores en una organización.

Ante los cambios que enfrenta el país y en especial el sector construcción, se ha visto en la empresa Kapac que sus trabajadores no se encontraban motivados para cumplir su función esto debido a la carga laboral, mala comunicación por parte de los jefes hacia el personal, falta de identificación con la misión y visión de la empresa, la falta de liderazgo, ausencia de capacitación, de reconocimientos, de incentivos y/o recompensas, así también los problemas personales y problemas con el trabajo de equipo todo esto conlleva que exista la falta de compromiso y responsabilidad con la labor por ende la organización presenta hoy en día desmotivación de su personal, y por consiguiente un bajo nivel del clima organizacional.

Este trabajo utilizó la escala de Rensis Likert que viene hacer una herramienta de medición muy utilizada en las encuestas que nos permite medir, promediar y evaluar las reacciones, percepciones u opiniones del personal encuestado, también conocer sobre la opinión de la calidad del servicio, procesos internos, a un líder en particular o el clima organizacional en base a una serie de preguntas y respuestas cerradas y definidas permitiendo obtener resultados estadísticos, numéricos y medibles para tomar mejores decisiones gerenciales, definir y mejorar estrategias de mejora y además de evaluar de forma clara y concisa el área o tema de trabajo bajo estudio.

En consecuencia, la escala de Likert nos permitió medir el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac en cada una de sus dimensiones tomando como referencia el enfoque de Herzberg que nos habla de los factores motivacionales (capacitación y reconocimiento) y de los factores higiénicos (condiciones de trabajo, liderazgo, comunicación, cultura organizacional, trabajo en equipo y eficiencia), esta encuesta consistió en un cuestionario de 32 preguntas a 210 trabajadores entre obreros y personal administrativo, es así que en base a los resultados que se obtuvieron en la encuesta se propuso a Gerencia General programas de motivación para mejorar el clima organizacional de la empresa Kapac ya que al no considerar los factores antes mencionados podrían seguir

repercutiendo en la satisfacción y en el desempeño laboral de los empleados, así como también en los objetivos a largo plazo de la entidad.

Tabla 3

Escala de Rensis Likert.

ESCALA DE LIKERT		
Nivel de satisfacción		valoración
Nivel Bajo	Totalmente en desacuerdo	1
	En desacuerdo	2
Nivel Medio	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
Nivel Alto	De acuerdo	4
	Totalmente de acuerdo	5

Nota: De la revisión de la escala de Likert.

En consecuencia, el presente trabajo utiliza como referencia la teoría motivacional de Herzberg que sostiene que existen dos factores: los factores higiénicos que corresponden al entorno como el pago y de seguridad laboral y los factores motivacionales que se relacionan con la tarea en si como el logro y el reconocimiento, de los cuales podemos identificar las siguientes dimensiones: condiciones de trabajo, liderazgo, comunicación, cultura organizacional, trabajo en equipo, eficiencia, capacitación y reconocimiento.

3.2. Modelo de solución propuesto

El desarrollo del presente programa de motivación para la mejora del clima laboral de Kapac utiliza la metodología de Edward Deming basado en la definición de la ISO 10 015 que define al programa de capacitación como un proceso de 4 etapas e indica que el objetivo de una organización para el mejoramiento continuo incluye el desempeño de su personal que puede estar afectado por factores internos como externos que afectan la calidad del servicio o producto brindado, además este proceso nos permite identificar y analizar las necesidades de capacitación en base de 4 etapas las cuales son analizar, planear, hacer y evaluar y además hacer que la inversión destinada sea más eficiente y efectiva.

3.2.1. Analizar (Métod. Deming)

Mediante la técnica de la observación se evidencio una disminución de la motivación laboral de los empleados de Kapac, debido a ello, los trabajadores se encontraban estresados, había absentismo laboral, alta rotación de personal, mal utilización de los equipos de protección personal, insatisfacción del cliente por retrasos en la entrega de los proyectos, incidentes laborales, mal elaboración de guías de remisión y facturas, demora en la gestión de pedidos, tardanza en la entrega de documentación y/o reportes requeridos, cotización de productos erróneos, quejas y reclamos por parte del personal hacia la Oficina de Recursos Humanos respecto a que no percibían incentivos tales como capacitaciones y/o reconocimientos por el buen desempeño de su labor por lo cual ellos percibían que no se sentían valorados en su lugar de trabajo, es decir, que no existía por parte de la empresa programas motivacionales que mejoren el clima laboral de Kapac. Y esto perjudicaba el desempeño laboral y la percepción de su satisfacción personal y laboral, con ello también en la repercusión y consecución de los objetivos institucionales.

Por lo que en esta etapa se realizó el diagnostico situacional del clima laboral de Kapac utilizando la teoría de los factores de Herzberg que me permitieron identificar mis 8 dimensiones: condiciones de trabajo, comunicación, trabajo en equipo, cultura organizacional, liderazgo, eficiencia, capacitación y reconocimiento y para luego realizar un cuestionario de 32 preguntas a 210 trabajadores tomando como referencia la teoría de Likert y su escala de 5 dimensiones obteniendo lo siguiente:

El 85% del personal considera que la empresa no brinda programas de capacitación para desempeñar bien su función.

El 78% del personal considera que no percibían por parte de la empresa el reconocimiento como parte de los logros para la consecución de los objetivos de la entidad.

El 76% del personal sostienen que no se sienten valorados en su centro de trabajo, por lo que indican tener falta de motivación en el trabajo, lo que conlleva a afectar directamente su desempeño laboral.

El 65% del personal considera beneficioso implementar programas de incentivos económicos.

Entre las posibles causas, síntomas y consecuencias que se encontraron están:

Causas	Síntomas	Consecuencia
Ineficiencias del mal manejo del clima laboral.	Alta rotación de personal, lo que incurriría a mayores gastos (examen médico, equipos de protección personal (epp), planilla, entre otros)	Insatisfacción del cliente y del personal.
Ausencia de un programa motivacional como programa de capacitación y programa de reconocimiento e incentivos.	Absentismo laboral.	Clima laboral negativo.
Falta de cultura laboral	Atraso en el cronograma de obra, altos índices de reprocesos, trabajos mal ejecutados, lo que generaría disconformidades con el cliente.	Carencia de personal obrero, por la renuncia de éstos.
Falta de compromiso	Incidentes y/o accidentes de trabajo.	Reducción en las utilidades de la empresa.
Falta de liderazgo y de comunicación efectiva.	Bajo desempeño	Disminución de la calidad del servicio brindado.
Falta de compromiso	Ansiedad o estrés.	Falta de comunicación.
Exceso de trabajo en la rutina repetitiva diaria lo que estaría generando un alto nivel de estrés laboral.	Conflictos laborales.	Falta de liderazgo.
Mala relación entre compañeros o con el jefe directo (encargado de obra).	Mal manejo de la optimización de recursos.	Menor rentabilidad.
Conflictos personales, interpersonales, frustraciones.	Falta de Motivación.	Costos en imagen y reputación.
Ausencia de personal dedicado a recrear actividades de motivación.	Baja productividad.	Bajo nivel de innovación y optimización de procesos.

3.2.2. Planear (Métod. Deming)

Ante las situaciones antes previstas se procedió a proponer ante Gerencia General los diseños de los programas de motivación para mejorar el clima organizacional de Kapac, tomando en cuenta una muestra de 23 trabajadores entre personal administrativo y obrero.

Muestra	
Administrativos (oficina)	5
Operarios (altos del Rímac)	18
Total	23

A continuación, se presenta la propuesta de solución para mejorar el Clima Laboral de Kapac.

Propuesta de un programa de motivación N° 01	
Programa de capacitación para mejorar el Clima Laboral de Kapac	
Antecedentes	En base a los resultados de la primera encuesta, el 85% considera que la empresa no brinda capacitación a su personal, por ello la importancia de la propuesta de este trabajo de suficiencia y hacerlos de conocimiento al personal.
Objetivo	Dotar de conocimientos al personal de Kapac de las oficinas de administración y operaciones con el fin de desarrollar al máximo sus competencias y habilidades.
Responsable	Gerencia de Administración y Gerencia de Operaciones.
Propósito	Ofrecer capacitaciones continuas a los trabajadores de Kapac.
Descripción	Las capacitaciones serán brindadas tanto para la oficina de administración como para la oficina de operaciones las necesitan ser atendidas a corto plazo.
Lineamientos	a) Las capacitaciones serán gestionadas por la Oficina de Recursos Humanos.

	b) Se realizará por grupos y durante la jornada laboral.
Actividades	A. Capacitaciones para el personal obrero. 1. Gestión de seguridad y salud en el trabajo. 2. Gestión en acabados, en empastados y en fachadas de pintura en la construcción. B. Capacitaciones para el personal Administrativo. 3. Gestión de la Logística 4. Gestión de Administración
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitador • Computadora o laptop • Salones de capacitación • Materiales de apoyo
Tiempo	Abril a agosto de 2023.
Costo	S/. 4430.00
Resultados a lograr	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor conocimiento y actualización como parte del desarrollo profesional. • Menor incidencias de accidentes laborales. • Entrega de los proyectos en el tiempo acordado. • Mayor rentabilidad. • Mayor satisfacción laboral. • Mayor desempeño laboral.

Propuesta de un programa de motivación N° 02	
Programa de Reconocimiento para mejorar el Clima Laboral de Kapac	
Antecedentes	De acuerdo a los resultados de la primera encuesta, el 78% considera que los trabajadores no perciben felicitaciones o reconocimientos por parte de Kapac, por ello la importancia de este trabajo y hacerlos de conocimiento al personal.
Objetivo	Brindar el reconocimiento al personal de Kapac por el esfuerzo desarrollado en su labor, con la finalidad de

	contar con capital humano más motivado y que alcancen los objetivos de la organización.
Responsable	Gerencia de Administración y Gerencia de Operaciones.
Propósito	Ofrecer reconocimiento continuo a los trabajadores de Kapac.
Descripción	Los reconocimientos serán brindados tanto para la oficina de administración como para la oficina de operaciones las cuales de acuerdo con la encuesta el personal requiere ser valorado como parte de su esfuerzo que coloca en la organización.
Lineamientos	<ul style="list-style-type: none"> a) Los reconocimientos serán gestionados por la Oficina de Recursos Humanos. b) Serán realizados por grupos y durante la jornada laboral.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> A. Reconocimiento para el personal obrero. <ul style="list-style-type: none"> 1. Tu esfuerzo te recompensa. 2. La asistencia perfecta. B. Reconocimiento para el personal Administrativo. <ul style="list-style-type: none"> 3. Tu esfuerzo te recompensa. 4. La asistencia perfecta.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitador • Materiales de apoyo • Pequeño incentivo demostrativo
Tiempo	Abril a agosto de 2023.
Costo	S/. 4000.00
Resultados a lograr	<ul style="list-style-type: none"> • Personal valorado y reconocido. • Menor absentismo. • Mayor productividad. • Mayor motivación laboral • Mejor rendimiento profesional. • Mayor satisfacción de los trabajadores.

Criterio Técnico

N° 1: Programa de capacitación para mejorar el Clima Laboral de Kapac

A. Gestión de seguridad y salud en el trabajo

Descripción:

El presente programa de capacitación diplomado en seguridad y salud en el trabajo se realizó para 18 obreros del proyecto Altos de Rímac bajo la conducción del supervisor SSOMA dictado por la Cámara de Comercio de Lima por el periodo de mayo hasta agosto del 2023, logrando mejorar los conocimientos y habilidades del personal en seguridad y salud en el trabajo, manejo y manipulación adecuado de los epp y disminuyendo los accidentes laborales.

B. Gestión en acabados, en empastados y en fachadas de pintura en la construcción.

Descripción:

El presente programa de capacitación curso en gestión de acabados, empastados y fachadas de pintura en construcción se realizó para 18 obreros del proyecto Altos del Rímac bajo la conducción del Jefe de Operaciones y dictado por la capacitadora Construyaprende en el periodo de mayo a agosto de 2023, logrando mejorar las habilidades y destrezas en la gestión de acabados de pintura, disminuyendo los reprocesos, disminuyendo los retrasos en la ejecución de los proyectos siéndolos más eficientes y eficaces.

C. Gestión de la logística

Descripción:

El presente programa de capacitación diplomado en logística se realizó a 2 personal administrativo de la oficina central de Kapac bajo la conducción de la Cámara de Comercio de Lima en el periodo de mayo a agosto de 2023, logrando mejorar los procesos de inventarios, adecuado manejo de las facturas y guías de remisión, entrega de proyectos en el tiempo pactado, buen manejo en la cotización de productos y menos desperdicios.

D. Gestión de administración

Descripción:

El presente programa de capacitación diplomado en administración se realizó a 3 personal administrativo de la oficina central de Kapac bajo la conducción de la capacitadora de la Cámara de Comercio de Lima en el periodo de agosto a mayo del 2023 logrando mejorar las Oficinas de Recursos Humanos, de Contabilidad y de Administración debido al buen manejo de los recursos por lo que las quejas disminuyeron, se crearon mejores canales de

comunicación, mejor liderazgo, personal motivado, aumento de conocimientos en cuanto fueron actualizados con normativas y programas actuales.

N° 2: Programa de reconocimiento para mejorar el Clima Laboral de Kapac

A. Tu esfuerzo te recompensa

Descripción:

El presente programa de reconocimiento se realizó en la oficina central de Kapac y en el proyecto Altos del Rímac a 16 personal entre obreros y administrativos de manera mensual durante el periodo de mayo a agosto de 2023 que consistía en recompensar a las personas que terminaban sus actividades o funciones en el día y en el mes sin generar reprocesos y conforme el cronograma establecido en el proyecto de ejecución, haciendo que el personal se sienta más valorado, motivados, escuchados y reconocido, el desempeño mejore, así como su satisfacción laboral.

B. La asistencia perfecta

Descripción:

El presente programa de reconocimiento se realizó en la oficina central de Kapac y en el proyecto Altos del Rímac a 4 personas entre obreros y administrativos de manera mensual durante el periodo de mayo a agosto de 2023 que consistía en recompensar al personal con la asistencia perfecta e intachable en el mes generando que los trabajadores al ver que los premiaban por asistir temprano llegaron a la hora del inicio de labores, por lo que se sentían más motivados por los incentivos que la empresa estaba generando en ellos así como el aumento de rendimiento, productividad y la rentabilidad para la empresa.

Recomendaciones:

A Gerencia General para su implementación a largo plazo y a todo el personal de todos los proyectos de Kapac.



KAPAC
GERENCIA GENERAL
Jeremi Hurtado Trujillo
GERENTE GENERAL

3.2.3. Hacer (Métod. Deming)

Se realizó la implementación de la propuesta diseñada en la anterior etapa en el cual se detalla las actividades de capacitación y reconocimiento que se realizaron durante el mes de abril a agosto del 2023 con una muestra de 23 personas y de acuerdo al presupuesto propuesto para la mejora del clima organizacional de Kapac.

Tabla 4

Cronograma.

N°	Actividad o detalle	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1.	Diagnóstico del clima laboral de Kapac.	■	■																			
2.	Ejecución de la primera encuesta e interpretación de los resultados.			■	■																	
3.	Elaboración de la propuesta					■																
4.	Presentación de la propuesta ante Gerencia General para su aprobación.						■															
5.	Implementación de la propuesta primer mes.							■	■	■	■											
6.	Implementación de la propuesta segundo mes.											■	■	■	■							
7.	Implementación de la propuesta tercer mes.															■	■	■	■			

8.	Evaluación de Resultados																			
----	--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nota: Cronograma de implementación de la propuesta donde detalla el periodo de tiempo por actividad.

Tabla 5

Presupuesto.

Presupuesto					
Concepto			Costo		
			Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Capacitaciones	CCL	y	4	S/.1000	S/.4000.00
Construaprende					
Papelógrafo			30	S/1.00	S/30.00
Papel Bond			100	S/.0.20	S/.20.00
Cartulina			30	S/.1.00	S/.30.00
Plumones			30	S/.3.00	S/.90.00
Lapiceros			30	S/.2.00	S/.60.00
Tinta			2	S/.100.00	S/.200.00
Obsequios y/o premios			20	S/.200.00	S/.4000.00
Total					S/.8430.00

Nota: Presupuesto asignado para la implementación de la propuesta.

3.2.4. Evaluar (Método Deming)

La presente propuesta desarrollo una evaluación de la implementación de los resultados para obtener los objetivos a corto plazo de manera mensual con la finalidad de mejorar la motivación del personal mediante una encuesta posterior cuya finalidad muestre los resultados de mejora del clima laboral de Kapac.

La encuesta se realizó a una muestra de 23 trabajadores que consistía en una serie de 15 preguntas luego de la implementación de los programas

motivacionales para conocer la nueva percepción de los empleados de su ambiente de trabajo.

Los resultados obtenidos lograron mejorar el clima organizacional de Kapac a través de la implementación de los programas motivacionales además se espera que dicha propuesta perdure a largo plazo para la mejora continua de Kapac y así se realice la retroalimentación necesaria para contribuir en la vida de las personas y en su desarrollo profesional, porque teniendo personas más motivadas y valoradas en el trabajo desempeñarían bien sus funciones y no se debiéndose considerar ningún costo los programas de capacitación ni reconocimiento sino una inversión ya que con esto aumentara la rentabilidad de Kapac, habrá menos rotación del personal, menos estrés laboral, mejor comunicación, mejor liderazgo, mayor motivación, menor incidencias en el trabajo, entrega a tiempo de los proyectos, mayor satisfacción y desempeño laboral en Kapac.

3.3. Resultados

Tabla 6

Diagnostico Situacional

Hallazgo	Nivel de Riesgo	Condición	Recomendación
Se observo que los trabajadores tenían sobre carga laboral, existía absentismo laboral, mucha rotación, mal utilización de los epp, insatisfacción del cliente por retrasos en los proyectos, incidentes laborales, mal elaboración de guías de remisión y facturas, demora en la gestión de pedidos, tardanza en la entrega de documentación/reportes requeridos, cotización de productos en mal estado, entre otros.	Nivel Alto	Cuestionario basado en el enfoque de Rensis Likert (32 preguntas para una población de 210 personas)	De acuerdo a los resultados obtenidos por el cuestionario de 32 preguntas realizado a 210 trabajadores se pudo identificar que de las 8 dimensiones (Condiciones de trabajo, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, cultura organizacional, eficiencia, capacitación y reconocimiento) fueron 2 las que requerían ser estudiadas a profundidad (capacitación y reconocimiento) por ello se recomienda la propuesta ante Gerencia General la implementación de programas motivacionales de capacitación y reconocimiento.

El 85% del personal considera que la empresa no brinda programas de capacitación para desempeñar bien su función	Nivel Alto	Cuestionario	Diseño del programa de capacitación.
El 78% del personal considera que no percibían por parte de la empresa el reconocimiento como parte de los logros en la consecución de los objetivos de la entidad.	Nivel Alto	Cuestionario	Diseño del programa de reconocimiento.
El 76% del personal sostienen que no se sienten valorados en su centro de trabajo, por lo que indican tener falta de motivación en el trabajo, lo que conlleva a afectar directamente su desempeño laboral.	Nivel Alto	Cuestionario	Implementación de programas motivacionales.
El 65% del personal considera beneficioso implementar programas de incentivos económicos.	Nivel Alto	Cuestionario	Implementación de programas motivacionales.

Tabla 7

Resultados de la primera y segunda encuesta respecto del nivel de satisfacción del clima laboral de la empresa Kapac.

Nivel de satisfacción del clima laboral	Antes	Después
Nivel bajo	35.38%	17.92%
Nivel medio	32.89%	17.63%
Nivel alto	31.73%	64.45%

Tabla 8

Resultados de la primera y segunda encuesta por dimensiones de Kapac.

Dimensiones		Nivel de satisfacción del clima laboral	Antes	Después
1	Condiciones de trabajo	N. B.	33.91%	
		N. M.	42.16%	
		N. A.	23.93%	
2	Liderazgo	N. B.	12.95%	
		N. M.	46.38%	
		N. A.	40.67%	
3	Comunicación	N. B.	27.74%	
		N. M.	39.64%	
		N. A.	32.62%	
4	Cultura organizacional	N. B.	30.48%	

		N. M.	26.83%	
		N. A.	42.70%	
5	Trabajo en equipo	N. B.	23.97%	
		N. M.	40.16%	
		N. A.	35.87%	
6	Eficiencia	N. B.	26.19%	
		N. M.	27.98%	
		N. A.	45.83%	
7	Capacitación	N. B.	66.19%	17.93%
		N. M.	19.05%	19.02%
		N. A.	14.76%	63.04%
8	Reconocimiento	N. B.	64.00%	18.17%
		N. M.	16.29%	16.06%
		N. A.	19.71%	65.77%

Tabla 9

Reporte de rentabilidad antes de impuestos de la empresa Kapac 2023.

Reporte del mes de Abril de 2023			Reporte del mes de Setiembre de 2023		
Saldo	Costo	Utilidad %	Saldo PPTO	Costo Final	Utilidad %
PPTO %	Final %		%	%	
-3.97%	62.38%	37.62%	3.60%	57.84%	42.16%

De acuerdo los resultados obtenido en la segunda encuesta luego de la implementación de la propuesta de solución se logró mejorar la percepción de los trabajadores en cuanto al clima organizacional de Kapac con un nivel de satisfacción del 64%, asimismo, se obtuvo un resultado respecto a la dimensión capacitación del 63% y de la dimensión reconocimiento del 65% mejorando significativamente los resultados de la primera encuesta y en consecuencia se logró mejorar la motivación de los trabajadores, así como también su desempeño laboral, su satisfacción, la entrega de los proyectos a tiempo, mejor uso de los epp, manejo adecuado de las guías de remisión, buen manejo de facturas y boletas de pago, finalmente en su clima organizacional y trayendo condigo mejor rentabilidad a la empresa con una utilidad del 4.5% antes de impuesto concluyendo que estos programas motivacionales podrán solventarse en el tiempo sin que genere gasto a la empresa ya que se tiene un retorno de la inversión en 6 meses.

CONCLUSIONES

El presente trabajo concluye que la implementación de la propuesta de los programas de motivación ha permitido mejorar el clima organizacional de la empresa Kapac Servicios Generales de un 31.73% a un 64.45% del nivel de satisfacción del clima laboral tomando como factores: los factores motivaciones y los factores higiénicos de la teoría de Herzberg y teniendo como dimensiones: condiciones de trabajo, liderazgo, comunicación, cultura organizacional, trabajo en equipo, eficiencia, capacitación y reconocimiento.

Asimismo, la implementación del programa de capacitación logro aumentar los conocimientos, destrezas y habilidades del personal, menor incidencias laborales durante la ejecución del programa, los proyectos se entregaron en los plazos acordados, mayor satisfacción al personal, mayor desempeño laboral y como consecuencia mayor rentabilidad a la empresa por ende la inversión en este programa motivacional mejorara el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.

Finalmente, la implementación del programa de reconocimiento hizo sentir al personal de Kapac mas motivado, valorado y escuchado, en consecuencia, hubo menos absentismo laboral, mayor productividad, mejor rendimiento y mayor satisfacción y rentabilidad a la empresa por lo que se concluye que este programa motivacional se logra tener personal mas valorado y comprometido con la institución mejorar el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Oficina de Recursos Humanos realizar cada año el diagnóstico del estado situacional actual del clima laboral de Kapac Servicios Generales que permita identificar el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac tomando en cuenta las 8 dimensiones identificadas en el presente trabajo de suficiencia y no dejar que disminuya porque se relacionan para poder alcanzar la mejora del clima organizacional de kapac y también lograr identificar que otras dimensiones necesitan ser atendidas y monitoreadas para poder realizar propuestas de mejora continua a largo plazo.

A Gerencia de Administración y Gerencia de Operaciones se recomienda realizar la propuesta de implementación del programa de capacitación de manera periódica y a largo plazo para la consecución de los objetivos institucionales y la sostenibilidad de Kapac ya que este programa motivacional ayuda a mejorar los conocimientos y destrezas del personal, disminuyen las incidencias laborales, los proyectos se entregan en los plazos pactados, existe mayor desempeño laboral y satisfacción laboral, por ultimo la empresa genera una utilidad del 4% antes de impuestos.

Finalmente, a Gerencia General proveer de al personal de programas de reconocimiento de maneral mensual y a largo plazo ya que se consigue tener personal más comprometido y motivado, se identifican con la empresa, se sienten más valorados, el liderazgo por parte de la alta dirección crea una mejor comunicación, existe menor absentismo, mayor satisfacción y por consecuencia mayor desempeño del personal y rentabilidad a la empresa, por ende, la inversión en estos programas motivacionales ayudan a mejorar en gran medida el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.

BIBLIOGRAFÍA

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. B-93417426. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>
- Atkinson, J. (1964). An Introduction to Motivation. En V. Nostrand (Ed.). Princeton. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recur_sos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. Nueva York.
- Bonilla Cubillos Diana Paola, et al. (Noviembre de 2022). *Repositorio UAN*. Obtenido de http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/7972/4/2022_DianaBonilla_DiegoSalazar.pdf
- Cabrera Anacona Alexander y Guampe Urrutia José Ricardo. (2023). *Repositorio Digital UNIAJC*. Obtenido de <https://repositorio.uniajc.edu.co/bitstream/handle/uniajc/1923/PROYECTO%20DE%20GRADO%205%20DE%20JUNIO%20%281%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Campos Piedra, E. (2015). *Implementación de un programa de Motivación, para mejorar el Clima Laboral en la Dirección del Sistema Integrado de Seguridad de la Comandancia de la Fae*. Obtenido de Repositorio Digital UCE: <http://www.dspace.uce.edu.ec>
- Camues Rodríguez Lucy Andrea, Alesmes Gaviria Lucia, Sulez Velásquez Paola Andrea, Mera Tenorio María Camila y John Eduard Cruz. (Febrero de 2022). *Repositorio Institucional UNAD*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/48999/lacamuesr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Charms, R. d. (1968). *Personal Causation: The Internal Affective*. Nueva York: Academic Press.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. En J. M. Chacón (Ed.), *El capital Humano de las Organizaciones*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. En J. M. Chacón (Ed.), *El capital Humano de las Organizaciones*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2011). Motivación Humana. En I. Chiavenato, & J. M. Chacón (Ed.), *Administración de Recursos Humanos el capital humanos de las organizaciones* (pág. 421). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Egoavíl Calderón, M. J. (2021). *Repositorio UNAC*. Obtenido de http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/6306/TEISIS_MAESTRIA_EGO%c3%81VIL_FCS_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernandez Meza, N. J. (2023). *Repositorio ULADECH*. Obtenido de https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/31958/CLIMA_LABORAL_FERNANDEZ_%20MEZA_%20NELIDA_%20JACKELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- García Cerna, A. C. (2020). *Repositorio UCV*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53862/Garcia_CAC%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Ramirez M G; Ibarra Velásquez Luis Alberto. (2006). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*.
- Herzberg, F. (1966). Work and Nature of Man. En Cleveland, *The World Press*.
- Judge, Stephen P. Robbins y Timothy A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. Décimo tercera edición). México: Pearson Educación.
- Kapac Servicios Generales S.R.L. (2019). Obtenido de <https://kapac.com.pe/>
- Kapac Servicios Generales S.R.L. (01 de enero de 2023). *Organigrama*. (Kapac, Productor) Obtenido de Org chart: <https://orgchart.timeisltd.com/s/RQvgCfJw6EqVbU009jpH>
- Krech, Crutchfield y Ballachey. (1962). *Individual in Society*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Lawler III, E. (1971). *Pay and Organizational Effectiveness*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Leavitt, H. (1964). *Managerial Psychology*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lima Rojas Dayamy, et al. (Febrero de 2022). *Repositorio PUCESA*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3491/1/77663.pdf>
- Loayza Romero Nathaly Luz y Mamani Roque Ruth Karina. (2021). *Repositorio Neumann*. Obtenido de <https://repositorioapi.neumann.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d3a2346f-8ba0-4746-98e2-eb5d235e251f/content>
- Locke, E. A. (1968). *Toward a Theory of Task Motivation and Incentives*. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. En *Psychological Review*.
- McGregor, D. (1988). *The Human Side of Enterprise*. Nueva York.

- Ospina Matínez Mirllely, Rodríguez Alejandra, Gómez Castelblanco Paula Andrea, Aponte López Rudy Alexandra y María Ana del Pilar Chaparro . (01 de Febrero de 2021). *Repositorio Institucional UNAD*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41137/raapontel.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Quispe, S. (2012). *Relacion entre la cultura organizacional y el clima organizacional de una empresa envasadora de GLP en la ciudad de Trujillo*.
- Ríos Delgado Luis Felipe y Rojas Teherán Álvaro Javier. (Noviembre de 2021). *Repositorio Institucional UNAD*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43375/lfrdajrt.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Rodríguez Romero de Gamboa, L. S. (28 de Marzo de 2022). *Repositorio ULADECH*. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/25913>
- Samaniego Castelo Wilson Oswaldo. (Enero de 2022). *Repositorio PUCESA*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3488/1/77585.pdf>
- T. R. Mitchell. (1997). Matching Motivacional Strategies with Organizational Contexts. L. L. Cummings y B. M. Staw.

ANEXOS

Tabla 10

Detalle Resumen de Dimensiones e Indicadores.

Critero	Objetivo	Estrategia	Dimensiones	Indicador	Instrumento
Análisis del estado situacional del clima laboral de Kapac ubicado en Villa el Salvador.	_Conocer el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.	Realizar el diagnóstico del estado situacional del clima laboral de Kapac.	Condiciones de trabajo	_Menor incidencias de accidentes laborales. _Menor índices de ausentismos en el trabajo. _Menor índice de rotación del personal.	Cuestionario
			Liderazgo	_Evaluación y desarrollo del liderazgo. _Mejor Liderazgo.	
			Comunicación	_Evaluación de la comunicación interna _Frecuencia de reuniones de equipo _Mejor comunicación	
			Cultura organizacional	_Identificación con la empresa	
			Trabajo en equipo	_Evaluación del trabajo en equipo.	
			Eficiencia	_Mejores resultados _Reducción de costos _Cumplimiento de plazos.	
Propuesta de programas de motivación para la mejora del clima organizacional en la empresa Kapac ubicado en Villa el Salvador.	_Mayor satisfacción del personal. _Mayor desempeño laboral.	Implementar un programa de capacitación en la empresa Kapac.	Capacitación	_Mayor conocimiento y/o actualización como parte del desarrollo profesional. _Entrega de proyectos en el tiempo pactado. _Mayor desempeño. _Mayor rentabilidad. _Menor incidencias laborales. _Mayor satisfacción laboral.	Cuestionario
	_Mayor motivación laboral. _Mejor clima laboral.	Implementar un programa de reconocimiento en la empresa Kapac.	Reconocimiento	_Mayor valoración al personal. _Menor absentismo laboral. _Mayor motivación. _Mayor rendimiento. _Mayor productividad. _Mayor satisfacción laboral.	Cuestionario

Nota: Se muestra el cuadro donde se detalla las dimensiones e indicadores de motivación y clima organizacional.

Tabla 11

Detalle de ítems de primera y segunda encuesta.

Variables	Dimensiones	Indicador	Instrumento	Ítems	
				Pretest	Posttest
Factores higiénicos	Condiciones de trabajo	Menor incidencias de accidentes laborales.	Cuestionario	1. La institución me brinda los recursos y equipos necesarios para realizar mi trabajo. 2. La distribución y las condiciones físicas (equipos y/o herramientas de trabajo, materiales, mobiliario, temperatura, iluminación, ruido) de mi lugar de trabajo son adecuadas y seguras. 3. A las personas se les paga justamente por el trabajo que hacen. 4. Yo siento que recibo una parte justa de las ganancias o resultados (utilidades/bono) que obtiene la empresa. 5. La empresa me brinda beneficios o incentivos económicos fuera de mi pago mensual.	
		Menor índices de ausentismos en el trabajo. Menor índice de rotación del personal.			
	Liderazgo	Evaluación y desarrollo del liderazgo. Mejor Liderazgo.		6. Los jefes indican claramente sus expectativas. 7. Los jefes fomentan y responden a sugerencias o ideas. 8. Los jefes hacen un buen trabajo asignando o delegando funciones y coordinando al personal. 9. Los jefes confían en que la gente hace un buen trabajo sin tener que supervisarlos continuamente. 10. Los jefes tienen un panorama claro de hacia dónde va la organización y cómo van a lograr sus objetivos.	
		Comunicación		Evaluación de la comunicación interna. Frecuencia de reuniones de equipo Mejor comunicación	
	Cultura organizacional			Identificación con la empresa	
		Trabajo en equipo		Evaluación del trabajo en equipo.	
Eficiencia	Mejores resultados Reducción de costos Cumplimiento de plazos. Menor estrés laboral.		21. En kapac se busca la eficiencia en cada una de las actividades que se realizan y se esfuerza por brindar un servicio de calidad. 22. Mis actividades siempre van acorde con las responsabilidades del puesto. 23. Mi jefe (a) inmediato presta adecuada atención a la calidad de mi trabajo y le da seguimiento. 24. En kapac ponemos al máximo nuestras capacidades para cumplir con nuestras responsabilidades buscando exceder las expectativas del servicio que brindamos.		
	Factores motivacionales	Capacitación	Mayor conocimiento y/o actualización como parte del desarrollo profesional. Menor incidencias laborales. Mayor desempeño laboral Entrega de proyectos en el tiempo pactado. Mayor rentabilidad. Mayor satisfacción laboral.	25. La empresa brinda diversos programas de capacitación para desempeñar bien mi trabajo. 26. Se me brinda una previa inducción para conocer la misión, visión y los objetivos de la empresa. 27. Las personas celebran eventos especiales.	1. La empresa brinda diversos programas de capacitación para desempeñar bien mi trabajo. 2. Se me brinda una previa inducción de las funciones que tengo que realizar. 3. La capacitación brindada fue suficiente para ampliar sus conocimientos e implementarlos en su trabajo. 4. Los temas tratados fueron claros y permitieron alcanzar los objetivos. 5. La capacitación cumplió con sus expectativas de aprendizaje. 6. Se le brindo material de apoyo. 7. En Kapac ponemos al máximo nuestras capacidades para cumplir con nuestras responsabilidades buscando exceder las expectativas del servicio que brindamos. 8. En mi lugar de trabajo se realizan reuniones periódicas para discutir y compartir información importante.
Reconocimiento					

Encuesta N° 01



ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

La presente encuesta tiene por objetivo conocer la percepción que tiene respecto al clima organizacional de Kapac Servicios Generales S.R.L., con esto se busca desarrollar propuestas que favorezcan la mejora continua.

A continuación se presentan 32 afirmaciones que describe tu ambiente laboral desde diversos ámbitos, en cada una de ellas existe una escala de respuesta del 1 al 5:

- 1.- Totalmente en Desacuerdo
- 2.- En Desacuerdo
- 3.- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- 4.- De Acuerdo
- 5.- Totalmente de Acuerdo

Por favor lea con detenimiento las siguientes instrucciones:

Responda con **total honestidad y sinceridad** de manera tal que los resultados reflejen real y objetivamente tu ambiente laboral, sus respuestas son muy importantes para identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora de Kapac. **Solo se marca una respuesta por pregunta (X)**, responda dependiendo de tu experiencia objetiva con tu ambiente de trabajo, considerando el desempeño diario de tus funciones, tu supervisor inmediato y las características generales de Kapac. **No hay respuestas correctas ni incorrectas. Su opinión es anónima y confidencial.**

PARTE I: SEGMENTACIÓN SOCIODIMOGRÁFICA

i) ¿Qué tipo de cargo ocupa? a) Operario b) Peón c) Capataz d) Ayudante e) Administrativo (asistentes, jefes, prevencionista)	ii) ¿Hace cuánto tiempo trabaja en Kapac? a) Hasta 1 año b) De 1 a 2 años c) De 2 a 3 años d) De 3 a 4 años e) De 4 a 5 años f) Más de 5 años	iii) ¿Rango de edad? a) De 18 a 20 años b) De 20 a 30 años c) De 30 a 40 años d) De 40 a 50 años e) De 50 a 60 años f) Más de 60 años	iv) ¿En qué obra y lugar trabaja? _____
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------

PARTE II: ENCUESTA DE CLIMA LABORAL	(1) Totalmente en Desacuerdo	(2) En Desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De Acuerdo	(5) Totalmente de Acuerdo
CONDICIONES DE TRABAJO					
1. La institución me brinda los recursos y equipos necesarios para realizar mi trabajo.					
2. La distribución y las condiciones físicas (equipos y/o herramientas de trabajo, materiales, mobiliario, temperatura, iluminación, ruido) de mi lugar de trabajo son adecuadas y seguras.					
3. A las personas se les paga justamente por el trabajo que hacen.					
4. Yo siento que recibo una parte justa de las ganancias o resultados (utilidad/bono) que obtiene la empresa.					
5. La empresa me brinda beneficios o incentivos económicos fuera de mi pago mensual.					
DEBERAZGO					
6. Los jefes indican claramente sus expectativas.					
7. Los jefes fomentan y responden a sugerencias o ideas.					
8. Los jefes hacen un buen trabajo asignando o delegando funciones y coordinando al personal.					
9. Los jefes confían en que la gente hace un buen trabajo sin tener que supervisarlos continuamente.					
10. Los jefes tienen un panorama claro de hacia dónde va la organización y cómo van a lograr sus objetivos.					
COMUNICACIÓN					
11. Son utilizados canales formales para que la comunicación sea efectiva.					
12. Estoy satisfecho (a) con la Comunicación Interna en Kapac.					
13. Los jefes me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes.					
14. En mi lugar de trabajo se realizan reuniones periódicas para discutir y compartir información importante.					
CULTURA ORGANIZACIONAL					
15. Conozco cuáles son los valores de la Kapac.					
16. La cultura organizacional que hay en la Kapac permite al trabajador identificarse fácilmente con la entidad.					
17. Cuando veo lo que logramos, siento una sensación de orgullo e identidad con la empresa.					
TRABAJO EN EQUIPO					
18. Kapac promueve la integración de todos los trabajadores y entre las diferentes Áreas de trabajo.					
19. Existe una buena relación entre los trabajadores de Kapac.					
20. Sé que puedo contar con la cooperación de las personas porque en Kapac hay un sentido de "familia" o equipo.					
EFICIENCIA					
21. En Kapac se busca la eficiencia en cada una de las actividades que se realizan y se esfuerza por					
22. Mis actividades siempre van acorde con las responsabilidades del puesto.					
23. Mi jefe (a) inmediato presta adecuada atención a la calidad de mi trabajo y le da seguimiento.					
24. En Kapac ponemos al máximo nuestras capacidades para cumplir con nuestras responsabilidades.					
CAPACITACION					
25. La empresa brinda diversos programas de capacitación para desempeñar bien mi trabajo.					
26. Se me brinda una previa inducción para conocer la misión, visión y los objetivos de la empresa.					
27. Las personas celebran éxitos e éxitos.					
RECONOCIMIENTO					
28. Recibimos felicitaciones o reconocimiento como parte de los logros en la consecución de los objetivos.					
29. Los ascensos se dan a quienes más los merecen.					
30. Los jefes evitan tener empleados favoritos.					
31. Los jefes muestran agradecimiento y/o reconocimiento por mi buen trabajo o esfuerzo extra.					
32. Siento que soy valorado, escuchado y que mi participación es importante.					

Encuesta N° 02



ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

La presente encuesta tiene por objetivo conocer la percepción que tiene respecto al clima organizacional de Kapac Servicios Generales S.R.L., con esto se busca desarrollar propuestas que favorezcan la mejora continua.

A continuación se presentan 15 afirmaciones que describen tu ambiente laboral desde diversos ámbitos, en cada una de ellas existe una escala de respuesta del 1 al 5:

- 1- Totalmente en Desacuerdo
- 2- En Desacuerdo
- 3- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- 4- De Acuerdo
- 5- Totalmente de Acuerdo

Por favor lea con detenimiento las siguientes instrucciones:

Responda con **total honestidad y sinceridad** de manera tal que los resultados reflejen lealmente y objetivamente tu ambiente laboral, sus respuestas son muy importantes para identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora de Kapac. Solo se marca una respuesta por pregunta (X), responda dependiendo de tu experiencia objetiva con tu ambiente de trabajo, considerando el desempeño diario de tus funciones, tu supervisor inmediato y las características generales de Kapac. **No hay respuestas correctas ni incorrectas. Su opinión es anónima y confidencial.**

PARTE III: ENCUESTA DE CLIMA LABORAL	(1) Totalmente en Desacuerdo	(2) En Desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De Acuerdo	(5) Totalmente de Acuerdo
CAPACITACION					
1. La empresa brinda diversos programas de capacitación para desempeñar bien mi trabajo.					
2. Se me brinda una previa inducción de las funciones que tengo realizar.					
3. La capacitación brindada fue suficiente para ampliar sus conocimientos e implementarlos en su trabajo.					
4. Los temas tratados fueron claros y permitieron alcanzar los objetivos.					
5. La capacitación cumplió con sus expectativas de aprendizaje.					
6. Se le brinda material de apoyo.					
7. En Kapac ponemos al máximo nuestras capacidades para cumplir con nuestras responsabilidades buscando exceder las expectativas del servicio que brindamos.					
8. En mi lugar de trabajo se realizan reuniones periódicas para discutir y compartir información importante.					
RECONOCIMIENTO					
9. El programa de reconocimiento brindado por la empresa hace que mis compañeros y yo nos sintamos valorados.					
10. Me siento más motivado para realizar mi trabajo.					
11. Recibimos felicitaciones o reconocimiento como parte de los logros en la consecución de los objetivos institucionales.					
12. Los ascensos se dan a quienes más los merecen.					
13. Los jefes evitan tener empleados favoritos.					
14. Los jefes muestran agradecimiento y/o reconocimiento por mi buen trabajo o esfuerzo extra.					
15. Siento que soy escuchado y que mi participación es importante.					

992532326

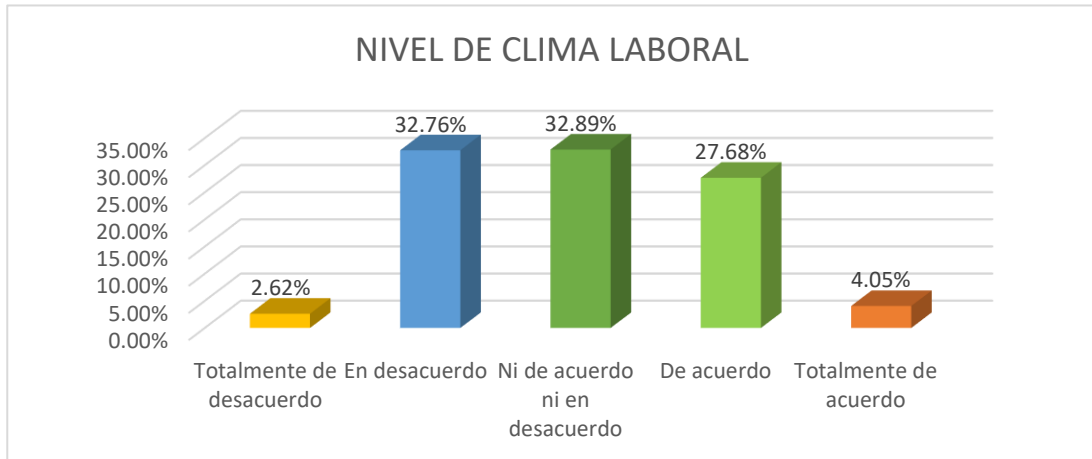
✉ administracion@kapac.com.pe

Calle Punta Negra Mz. K Lote 6 APV. Santa Rosa de Llanavilla – V.E.S.

Resultados de la primera encuesta

Figura 5

Nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.



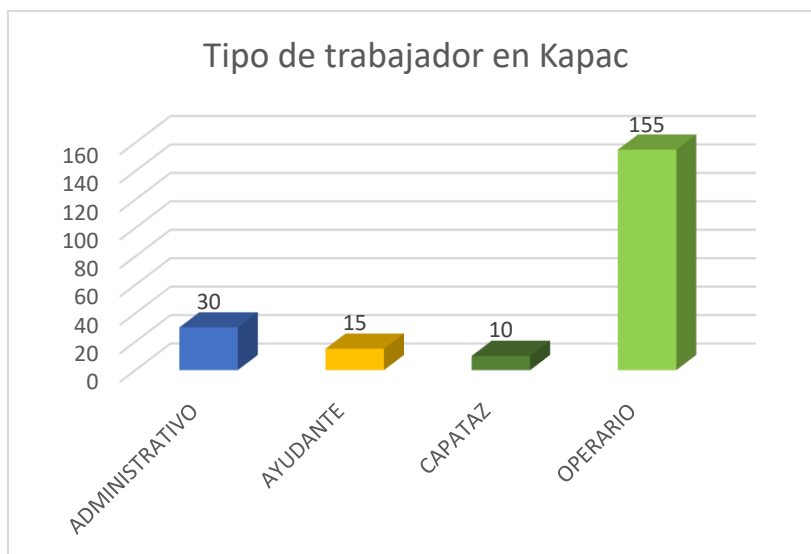
Nota: Revisión del nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.

Interpretación:

Se observa que el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac tiene un nivel bajo del 35.38%, un nivel medio del 32.89% y un nivel alto del 31.73%, llegando a la conclusión que presenta bajo nivel de satisfacción de su clima laboral.

Figura 6

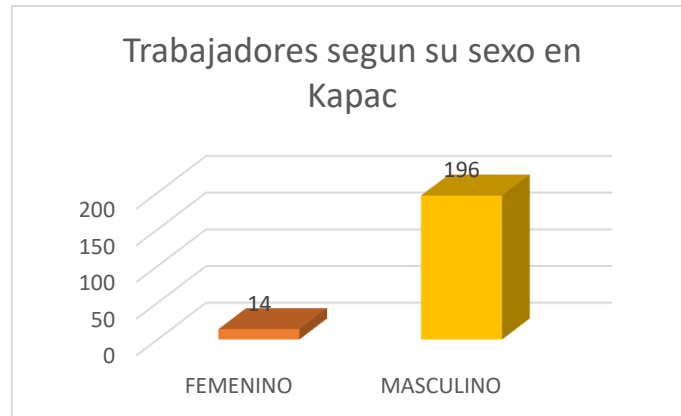
Cantidad de trabajadores de acuerdo con el tipo de trabajador en Kapac.



Nota: Revisión de la descripción por tipo de trabajador en Kapac.

Figura 7

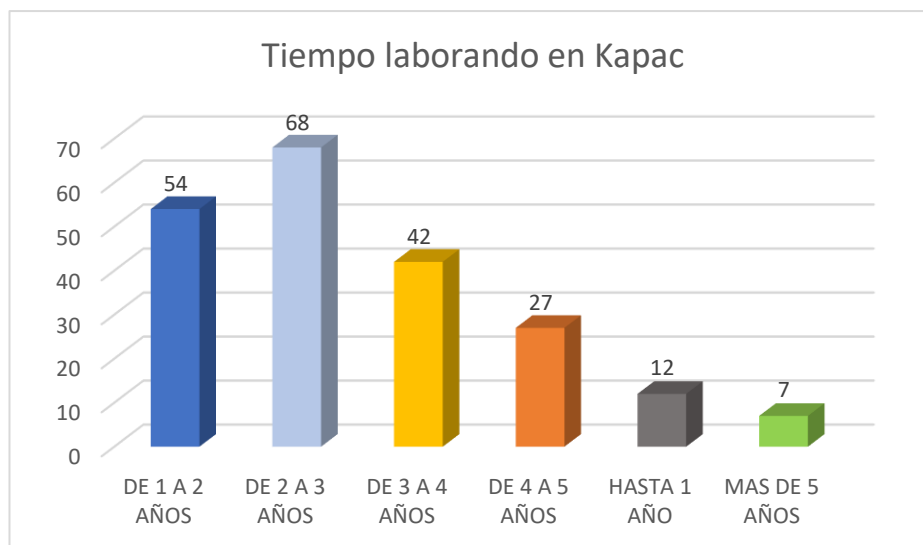
Cantidad de trabajadores según su sexo en Kapac.



Nota: Revisión de la descripción según el sexo del trabajador en Kapac.

Figura 8

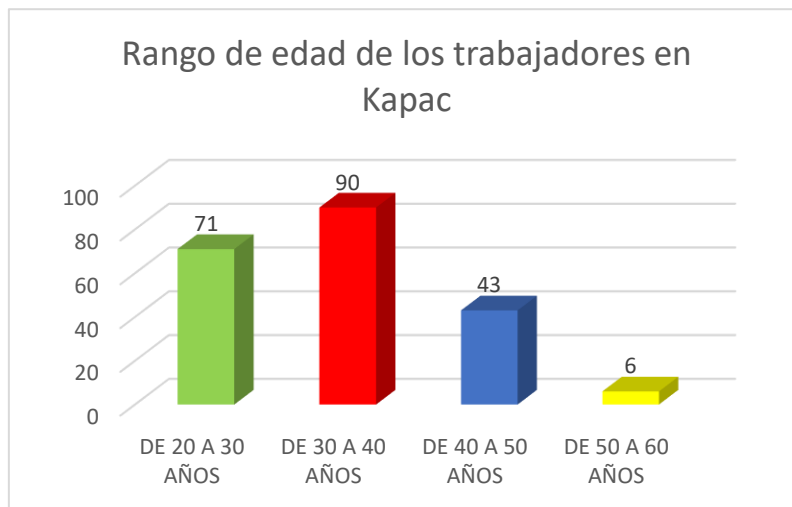
Cantidad de trabajadores de acuerdo con el tiempo que vienen laborando en Kapac.



Nota: Revisión de la descripción según tiempo laborado por el trabajador en Kapac.

Figura 9

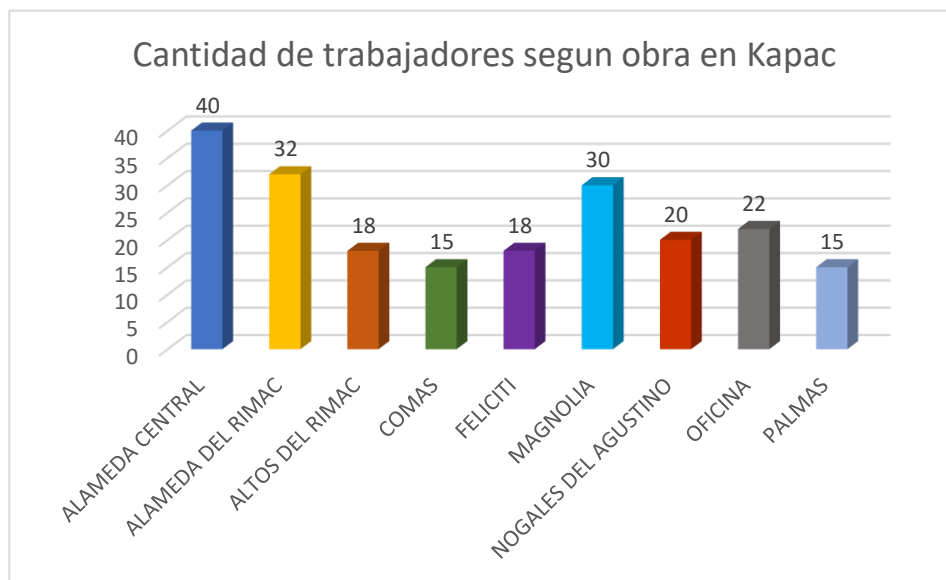
Cantidad de trabajadores de acuerdo con el rango de edad en Kapac.



Nota: Revisión de la descripción según rango de edad del trabajador en Kapac.

Figura 10

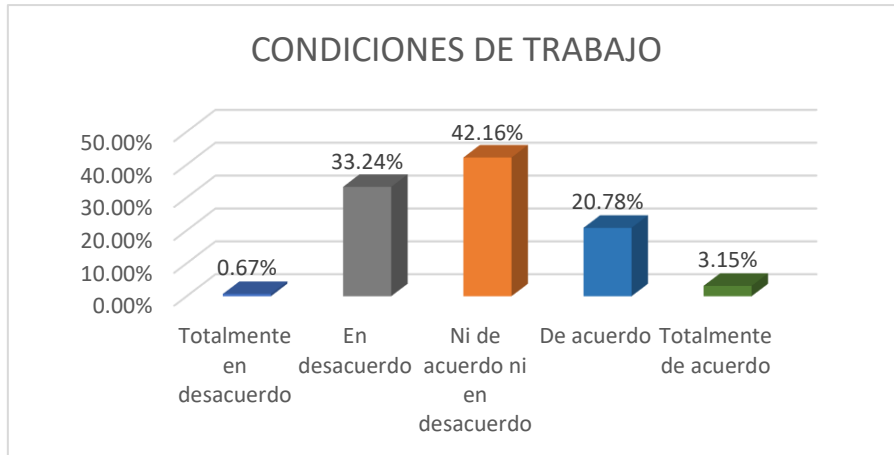
Cantidad de trabajadores de acuerdo según obra realizada en Kapac.



Nota: Revisión de la descripción según obra realizada por el trabajador en Kapac.

Figura 11

Dimensión: Condiciones de trabajo.



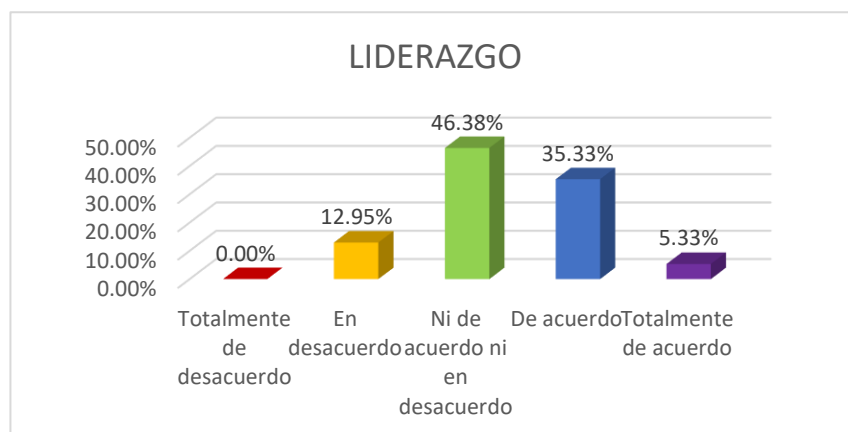
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión condiciones de trabajo en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo con la dimensión condiciones de trabajo presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 33.91%, un nivel medio del 42.16% y un 23.93% del nivel alto, por lo que se concluye que los trabajadores consideran que su ambiente de trabajo, es decir que la distribución del espacio físico, los materiales, herramientas y equipos brindados no son las adecuadas ni seguras, además que no se les brinda ningún tipo de beneficio económico.

Figura 12

Dimensión: Liderazgo.



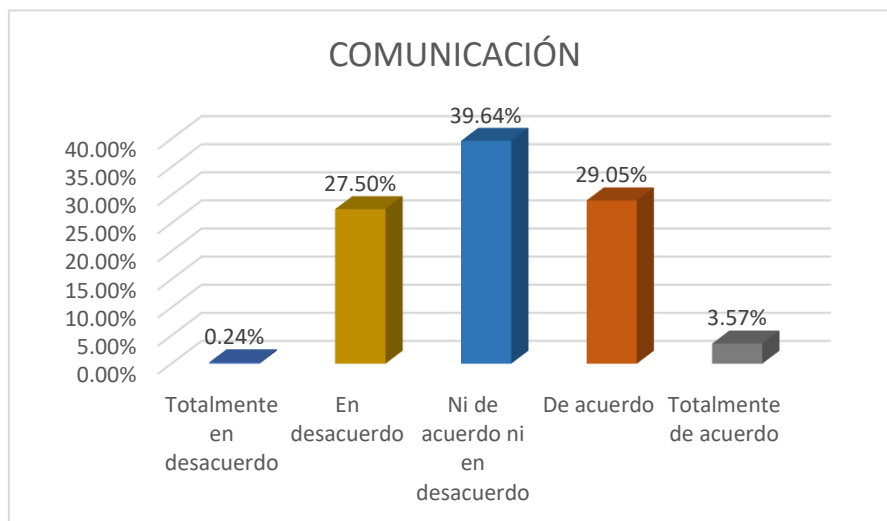
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión liderazgo en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo a la dimensión liderazgo presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 12.95%, un nivel medio del 46.38% y un 40.67% del nivel alto, se concluye que los trabajadores tienen un nivel medio de satisfacción de acuerdo a esta dimensión por lo que consideran que los líderes en Kapac si bien tienen un panorama claro hacia dónde va la organización para la obtención de los objetivos de la entidad, no comunican claramente sus expectativas, de vez en cuando escuchan o no a sus trabajadores, y delegan funciones haciendo que se sobrecargue el personal.

Figura 13

Dimensión: Comunicación.



Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión comunicación en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo a la dimensión comunicación presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 27.74%, un nivel medio del 39.64% y un 32.62% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel medio de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que existe una mala comunicación entre el capataz y el operario, este muchas veces realiza su trabajo sin previa supervisión del capataz,

llegando al término de su labor el operario se retira sin indicar los avances que realizó en el día muchas veces rotando de obra por lo que al supervisar su trabajo final se tiene que realizar los acabados de pintura nuevamente.

Figura 14

Cultura Organizacional.



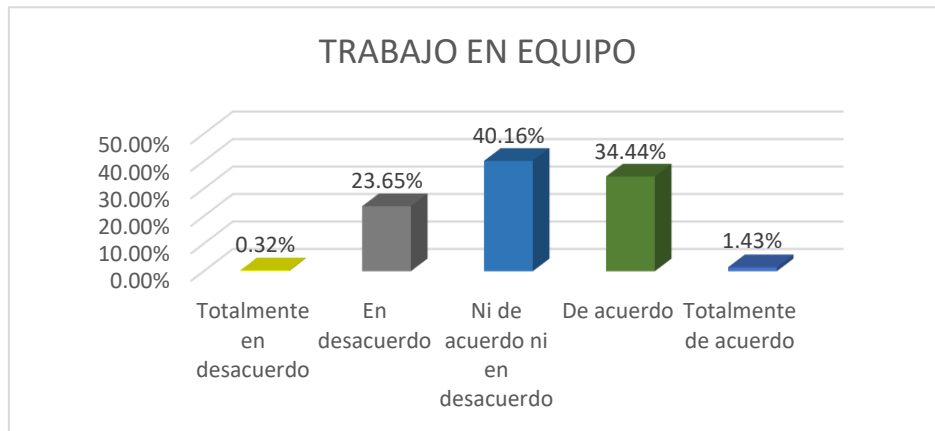
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión cultura organizacional en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo con la dimensión cultura organizacional presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 30.48%, un nivel medio del 26.83% y un 42.70% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel bajo de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que no se sienten identificados con la entidad muchos de los empleados no se identifican con la misión, visión y valores de la Kapac, permitiendo que exista falta de orgullo hacia la organización.

Figura 15

Dimensión: Trabajo en equipo.



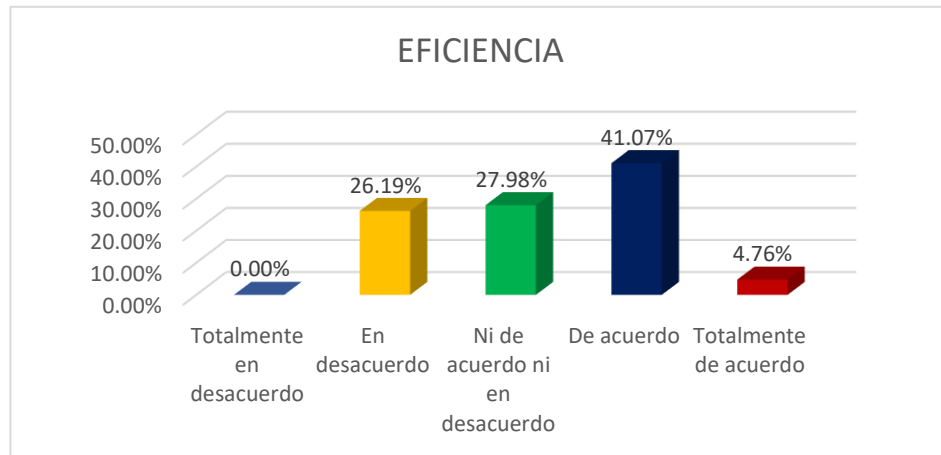
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión trabajo en equipo en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo a la dimensión trabajo en equipo presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 23.97%, un nivel medio del 40.16% y un 35.87% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel medio de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que la empresa no propicia la integración de todos los trabajadores en las diversas áreas de trabajo, existe tensión y estrés laboral, existe un nivel medio compañerismo de trabajo y del sentido de "familia" por la rotación en los diferentes proyectos de Kapac.

Figura 16

Dimensión: Eficiencia.



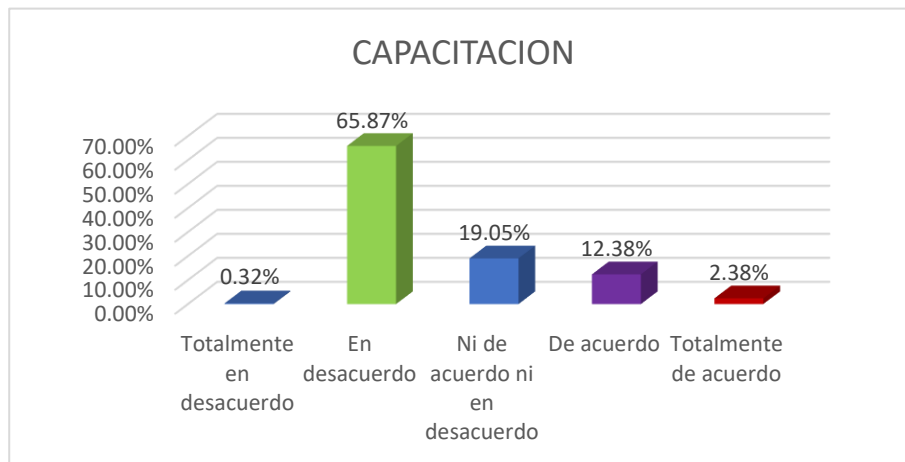
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión eficiencia en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo a la dimensión eficiencia presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 26.19%, un nivel medio del 27.98% y un 45.83% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel medio de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que la empresa no realiza una adecuada supervisión del trabajo realizado, no brinda el seguimiento respectivo, sobrecarga al personal, existe demora en la entrega del proyecto, existe absentismo y no existe un programa motivacional que los motive a desempeñar mejor su función.

Figura 17

Dimensión: Capacitación.



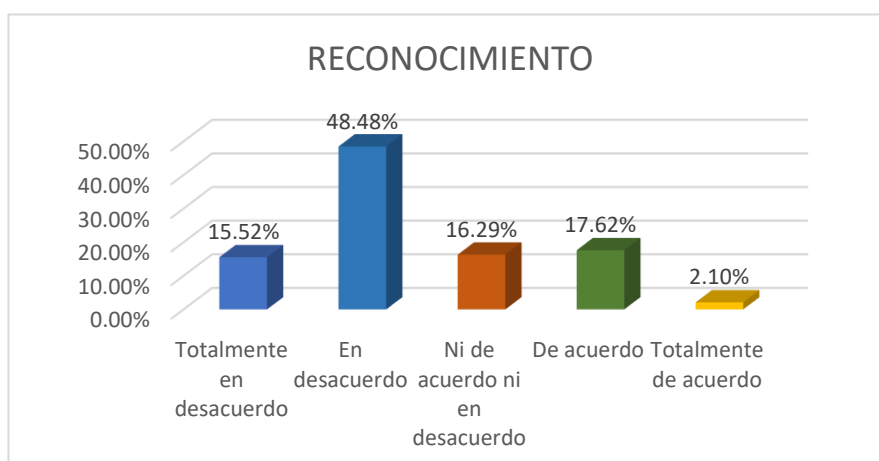
Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión capacitación en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo con la dimensión capacitación presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 66.19%, un nivel medio del 19.05% y un 14.76% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel bajo de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que la empresa no brinda capacitaciones, ni charlas, ni talleres vivenciales que permitan al trabajador desarrollarse profesional, técnica y operativamente.

Figura 18

Dimensión: Reconocimiento.



Nota: Revisión de la descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión reconocimiento en Kapac.

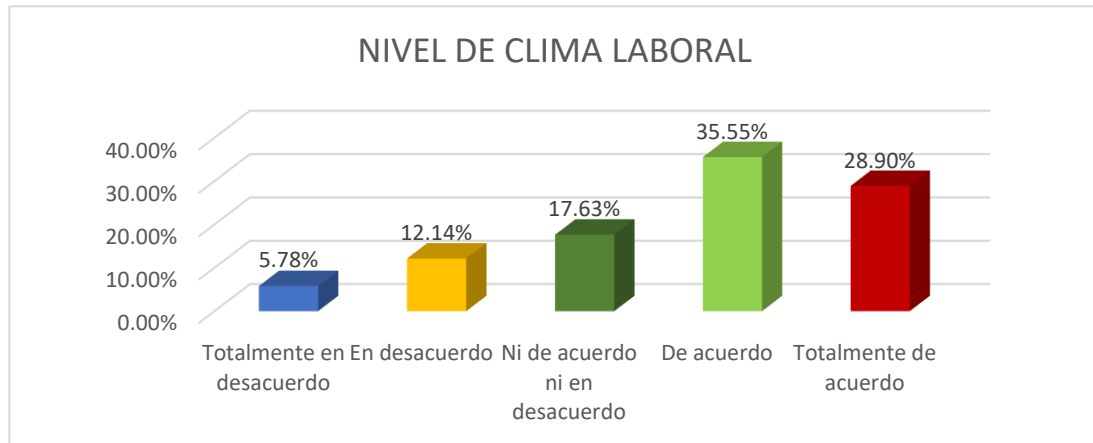
Interpretación:

De acuerdo a la dimensión reconocimiento presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 64%, un nivel medio del 16.29% y un 19.71% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel bajo de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que la empresa no realiza programas de reconocimiento laboral, debido a esto no hay ascensos en los operarios ni para el área administrativa, el trabajador necesita ser escuchado y valorado en su área de trabajo.

Resultados de la segunda encuesta

Figura 19

Nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac.



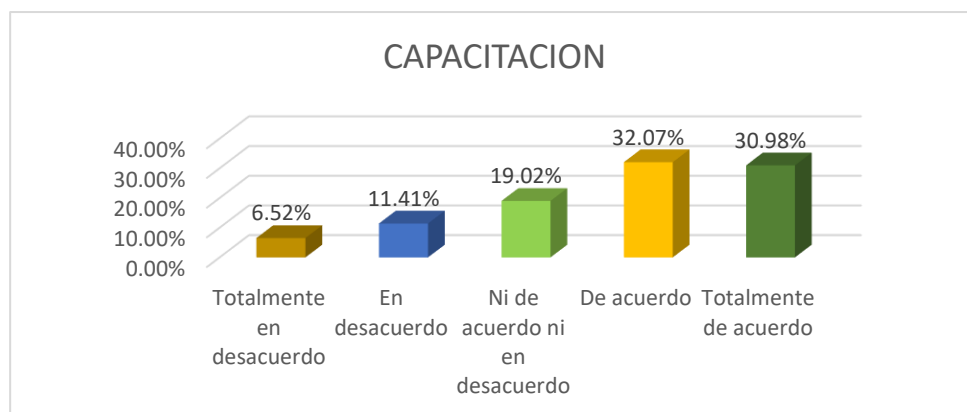
Nota: Revisión de la descripción del nivel de satisfacción del clima laboral en Kapac.

Interpretación:

Se observa que el nivel de satisfacción del clima laboral de Kapac tiene un nivel bajo del 17.92%, un nivel medio del 17.63% y un nivel alto del 64.45%, llegando a la conclusión que presenta alto nivel de satisfacción de su clima laboral luego de la a aplicación de la implementación de la propuesta.

Figura 20

Dimensión: Capacitación.



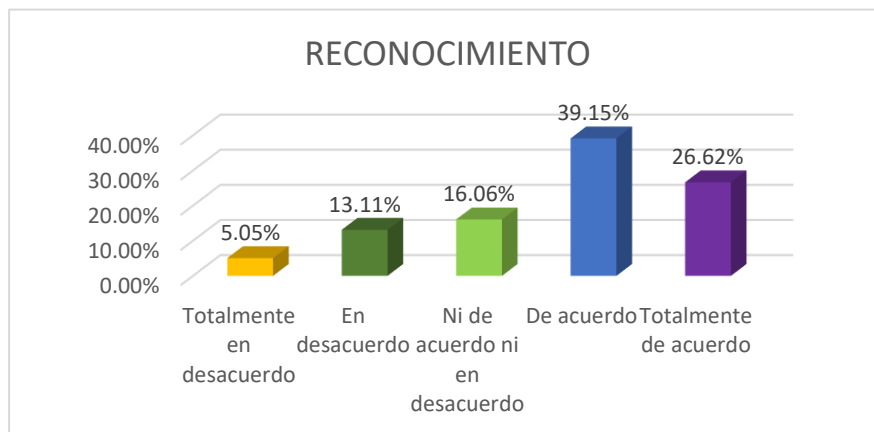
Nota: Descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión capacitación en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo a la dimensión capacitación presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 17.93%, un nivel medio del 19.02% y un 63.04% del nivel alto, se concluye que después de la aplicación de los programas motivaciones como capacitación se lograron obtener mejores resultados, mayor motivación laboral, menos absentismo, menos incidentes laborales, utilización adecuados de los epp, entrega a tiempo de pedidos y proyectos, mejor desempeño y mejor satisfacción laboral.

Figura 21

Dimensión: Reconocimiento.



Nota: Descripción del nivel del nivel de satisfacción del clima laboral por dimensión reconocimiento en Kapac.

Interpretación:

De acuerdo con la dimensión reconocimiento presenta un nivel bajo de satisfacción del clima laboral con un 18.17%, un nivel medio del 16.06% y un 65.77% del nivel alto, se concluye que los empleados tienen un nivel alto de satisfacción de acuerdo a esta dimensión debido a que la empresa aplico programas de reconocimiento laboral como la asistencia perfecta y tu esfuerzo te recompensa generando mayor motivación y valoración.

Tabla 12

Reporte Sunat de datos laborales de los trabajadores de la empresa Kapac.

R01: Trabajadores - Datos de Ingresos, Tributos y Aportes

Página : 1
Fecha : 12/05/2023
Hora : 9:30:49 AM

RUC: 20604840997

Empleador: KAPAC SERVICIOS GENERALES SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA - KAPAC SERVICIOS GENERALES

Periodo: 04/2023

PDT Planilla Electrónica - PLAME

Número de Orden:

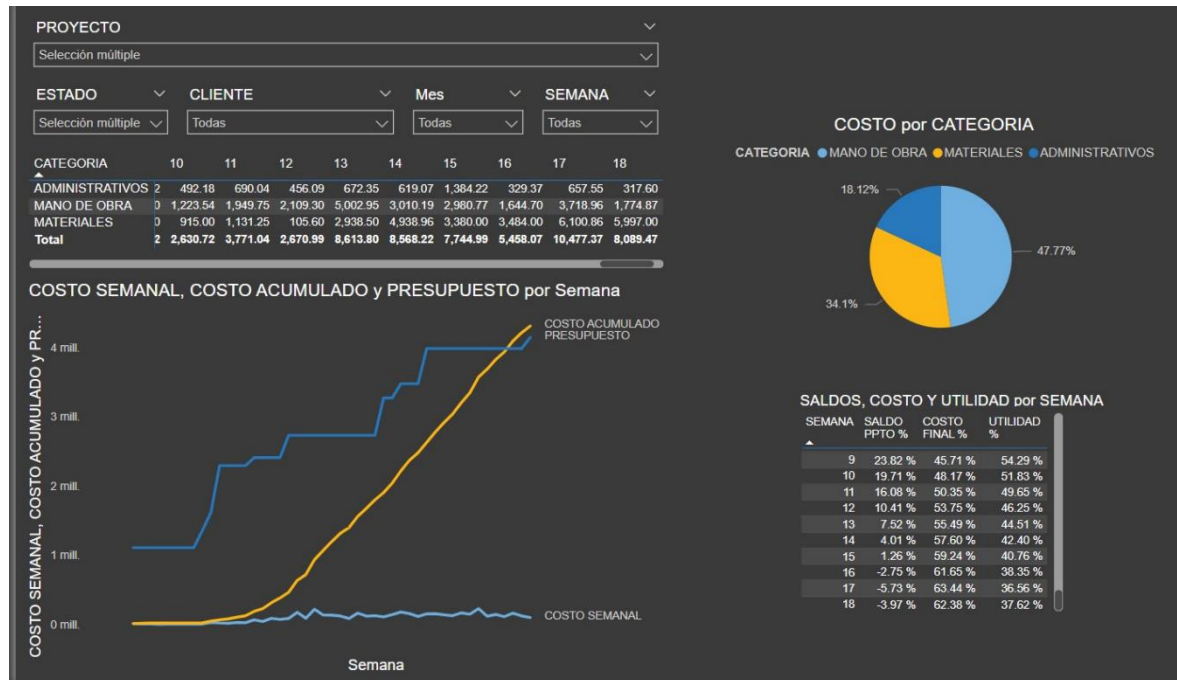
Nro.	Documento de Identidad	Apellidos y Nombres	Situación	Devengado	Pagado	Descuentos	Tributos y aportes del Trabajador	Neto a pagar	Tributos y Aportes del Empleador
1	01-03888880	SANJINEZ CANALES, EDUARDO	ACTIVO O SUBSIDIADO	2104.45	2104.45	105.93	141.86	1856.86	110.39
2	01-07002482	MARCELO PONCE, JOSE LUIS	ACTIVO O SUBSIDIADO	1507.16	1507.16	35.31	153.79	1318.06	106.47
3	01-07466641	GARCIA CARRILLO, CESAR MARTIN	ACTIVO O SUBSIDIADO	1127.50	1127.50	0.00	133.50	994.00	104.30
4	01-07491236	GARCIA CARRILLO, PEDRO PABLO	ACTIVO O SUBSIDIADO	2213.65	2213.65	35.31	192.25	1986.09	131.56
5	01-08010341	VENTURA SOTELO, NILO ROBERTO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1025.00	1025.00	70.62	124.07	830.31	94.81
6	01-08882916	CAVERO DIAZ, VICTOR MANUEL	ACTIVO O SUBSIDIADO	820.00	820.00	0.00	106.60	713.40	95.07
7	01-08990319	HURTADO TRUJILLO, JORGE LUIS	ACTIVO O SUBSIDIADO	2622.50	2622.50	1279.52	292.41	1050.57	215.98
8	01-09288181	DE LA CRUZ AYOQUE, NORMA EDELMIRA	ACTIVO O SUBSIDIADO	1400.00	1400.00	0.00	182.00	1218.00	129.50
9	01-09474396	ROMERO PINEDO, DANY WILLIAM	ACTIVO O SUBSIDIADO	1025.00	1025.00	0.00	137.25	887.75	94.81
10	01-09827510	LEON NAVARRO, WILFREDO EMILIANO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1520.25	1520.25	0.00	158.79	1361.46	112.75
11	01-09905715	AQUINO BENDEZU, NURIA	ACTIVO O SUBSIDIADO	1025.00	1025.00	0.00	121.96	903.64	94.81
12	01-09966405	MARQUEZ SUCSO, JUAN LUIS	ACTIVO O SUBSIDIADO	1213.20	1213.20	35.31	79.42	1098.47	94.81
13	01-09986519	ARCE ALFARO, CARLOS ANTONIO	ACTIVO O SUBSIDIADO	2245.47	2245.47	141.24	168.93	1935.30	119.77
14	01-10009504	CASTILLO CARPIO, PEDRO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1127.50	1127.50	0.00	133.50	994.00	104.30
15	01-10020542	BELTRAN BOHORQUEZ, LUIS ALBERTO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1127.50	1127.50	0.00	133.50	994.00	104.30
16	01-10178486	APOLINARIO CONTRERAS, EDGARDO REYMUNDO	ACTIVO O SUBSIDIADO	444.17	444.17	0.00	52.59	391.58	95.07
17	01-10212271	ZAVALETA JESUS, MICHAEL HUGO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1658.91	1658.91	388.41	104.80	1165.90	94.81
18	01-10329652	MARCELO PONCE, LUIS ALBERTO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1520.25	1520.25	0.00	144.62	1375.63	112.75
19	01-10332755	MARCELO PONCE, ENRIQUE ALFREDO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1520.25	1520.25	0.00	144.62	1375.63	112.75
20	01-10342155	HURTADO TRUJILLO, YEREMI CHRISTIAN	ACTIVO O SUBSIDIADO	20102.50	20102.50	0.00	5839.98	14262.52	1836.73
21	01-10422762	ALAMA VALDIVIEZO, CESAR	ACTIVO O SUBSIDIADO	2225.57	2225.57	70.62	173.82	1981.13	118.18
22	01-10465637	URETA HUAMAN, CARLOS	ACTIVO O SUBSIDIADO	1997.87	1997.87	35.31	158.61	1803.95	123.38
23	01-10489581	MATOS PAREDES, MARCOS ANTONIO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1127.50	1127.50	141.24	128.21	858.05	95.07
24	01-10592048	BONIFACIO AYOQUE, GLORIA	ACTIVO O SUBSIDIADO	1402.50	1402.50	618.22	166.06	618.22	129.74
25	01-10632988	SANTILLAN HUAMANI, NILTON CESAR	ACTIVO O SUBSIDIADO	486.75	486.75	0.00	32.26	454.49	95.07
26	01-10648642	MENDOZA PONCE, WILMER OSWALDO	ACTIVO O SUBSIDIADO	1996.75	1996.75	35.31	180.88	1780.56	123.95
27	01-10654292	PEREIRA HUAMAN, VICTOR HUGO ADHEMIR	ACTIVO O SUBSIDIADO	2136.56	2136.56	35.31	153.59	1947.66	119.31
28	01-10741957	ARGUELLES TELLES, SAMUEL RAUL	ACTIVO O SUBSIDIADO	1025.00	1025.00	141.24	104.64	779.12	95.07
29	01-10741957	ARGUELLES TELLES, SAMUEL RAUL	ACTIVO O SUBSIDIADO	590.83	590.83	247.17	39.51	294.15	92.25
30	01-25836594	GOMEZ NAVARRO, JOSE EVARISTO	ACTIVO O SUBSIDIADO	2467.18	2467.18	35.31	176.41	2255.46	124.69
31	01-25849632	DE LA CRUZ ROJAS, ROBERT	ACTIVO O SUBSIDIADO	3602.50	3602.50	1533.20	536.10	1533.20	333.24
32	01-25862223	SALCEDO FLORES, ORLANDO MARCELO ORELLANA PAREDES, SANDRO ERICK	ACTIVO O SUBSIDIADO	1589.15	1589.15	0.00	148.70	1440.45	115.85

Generado por el PDT Planilla Electrónica PLAME

RUC: 20604840997 PERIODO: 04/2023

Figura 22

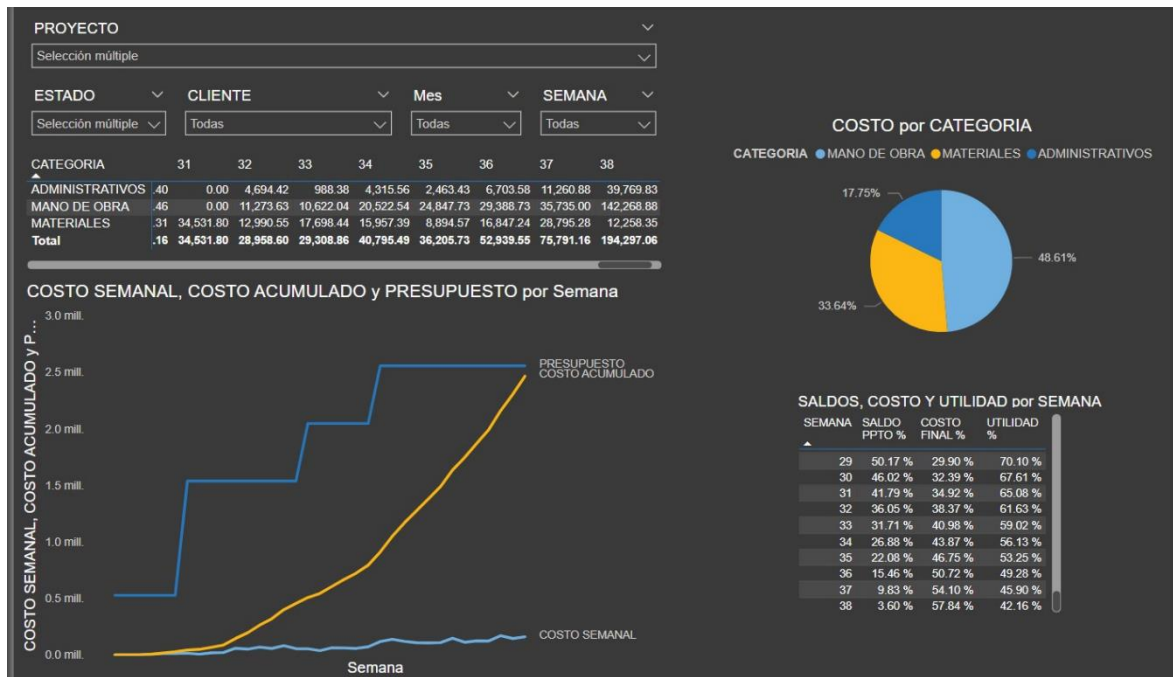
Reporte de rentabilidad al cierre de abril de la empresa Kapac.



Nota: Se muestra el porcentaje de utilidad antes de impuestos

Figura 23

El reporte de rentabilidad al 15 de setiembre de la empresa Kapac.



Nota: Se muestra el porcentaje de utilidad antes de impuestos









Figura 23

Constancia de autorización de datos de la empresa Kapac.

