



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**El Clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores del
área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones –
INVERMET. Lima, 2021**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Alexia Estefanía Alvarado Köhel - Administración y Dirección de Negocios

ASESOR:

Mg. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio

LIMA, PERÚ

2021

Asesor y Miembros del Jurado

ASESOR (A)

Mg. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio

MIEMBROS DEL JURADO

Jorge Cerna

Oscar Arakaki

Índice temático, índice de figuras e índice de tablas

Asesor y Miembros del Jurado.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Introducción	viii
I.- Información General.....	1
1.1 Título del Proyecto.....	1
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario	1
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada.....	1
1.4 Localización o alcance de la solución	1
II.- Descripción de la investigación aplicada o innovación	2
2.1 Justificación	2
2.2 Marco referencial	3
2.2.1 Antecedentes	3
2.2.2 Marco teórico	4
2.2.3 Hipótesis y variables de la investigación.....	11
2.2.4 Variables y definición operacional	11
2.2.5 Metodología de la investigación	12
2.3 Población y muestra	13
2.4 Técnica de recolección de datos.....	13
III. Resultados obtenidos.....	14
IV. Estimación del costo del proyecto	17
4.1 Estimación de costos para la investigación e implementación del proyecto de innovación.....	17
V. Desarrollo de la propuesta de innovación	17
5.1 Alcance esperado	17
5.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio o forma de comercialización innovadora.....	17
5.3 Descripción de la propuesta de innovación	18
5.3.1 Diagnóstico situacional	18
5.3.2 Planteamiento de matriz FODA/MEFI/MEFE	21
5.3.3 Desarrollo del proyecto de innovación	23
5.2 Impacto de la propuesta de investigación.....	27
VI. Conclusiones y Recomendaciones	28
6.1 Conclusiones	28
6.2 Recomendaciones	29
VII. Referencias	30
7.1. Fuentes de información	30

7.2. Anexos	31
7.2.1 Matriz de consistencia si aplica	31
7.2.2 Instrumentos de recolección de datos.....	32
7.2.3 Validación de expertos si aplica	32

Dedicatoria

A mis padres y mis abuelos por el apoyo incondicional en cada etapa de mi vida,
por inculcarme valores y guiarme en el buen camino.
A mis hermanos, por darme alegría y compañía cuando más lo necesito.

A mi novio, quien me apoyó en cada paso de mi carrera profesional, quien me
motiva día a día a ser mejor y me demuestra que no hay obstáculo que no
pueda enfrentar.

A mi madre, con mucho cariño le dedico mi trabajo ya que gracias a sus esfuerzos
culmino mi carrera profesional, por lo cual estaré eternamente agradecida.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida, a mi familia por compartir mis logros, mis alegrías y por la motivación que siempre me han dado.

A los maestros que me acompañaron a lo largo de la carrera y principalmente a aquellos que me guiaron y apoyaron en este camino.

Agradezco a mi asesora de tesis Mg. Roxana Albarracín, quien se preocupó por cada detalle, nos dio toda la información necesaria y ofreció su apoyo en todo momento. Gracias por toda la paciencia, tiempo y dedicación.

Resumen

La presente tesis tiene como objetivo el determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores del área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones – INVERMET, en el año 2021. La investigación tiene un diseño descriptivo y es de tipo aplicada ya que tiene como fin el de determinar la realidad entre las variables del clima laboral y el desempeño de los trabajadores detallando la realidad entre estas y la causa y efecto que producen en la organización. Asimismo, se optó por un nivel de análisis de casos, ya que los resultados obtenidos podrán sumar a más teorías de la existencia de la relación de las variables mencionada.

Para el análisis se utilizó como herramienta de recolección de datos un cuestionado aplicado a una muestra de 25 trabajadores del área de Gerencia de Proyectos, donde tras el análisis de los resultados obtenidos se concluye en que el clima laboral que presentan si afecta a los trabajadores de la Gerencia de Proyectos de INVERMET.

Palabras clave: Desempeño de los trabajadores, Clima laboral

Abstract

The purpose of this research is to determine the relationship between the work environment and the performance of workers in the Project Management area of the Metropolitan Investment Fund - INVERMET, in the year 2021. The research has a descriptive design and is of an applied type since its purpose is to determine the reality between the variables of the work environment and the performance of the workers, also it will describe the cause and effect it produces in the organization. Likewise, a level of case analysis was chosen, since the results obtained will be able to add more theories of the existence of the relationship of the variables.

For the analysis, a questionnaire was used as a data collection tool applied to a sample of 25 Project Management workers, where after analyzing the results obtained it is concluded that the work environment they present does affect the Management workers of INVERMET Projects.

Keywords: Worker performance, Work environment

Introducción

El presente trabajo de investigación está enfocado en analizar la relación con el clima laboral y el desempeño de los trabajadores, debido a que hoy en día las empresas toman más detalle al capital humano ya que se sabe que estos son fundamentales para el crecimiento y el cumplimiento de las metas de la compañía. El fortalecer el equipo humano puede traer muchas ventajas en el funcionamiento de la organización y es considerado una prioridad al momento de generar estrategias internas.

El estudiar y analizar estas dos variables ayuda a entender la situación actual que vive la compañía con relación al clima interno y todo lo relacionado a las funciones y desempeño de sus colaboradores. Es por eso, que, tras los resultados obtenidos en la presente investigación, se planteó un plan de mejora de clima laboral en base a las necesidades del área investigada. El objetivo es poder determinar en qué tanto afecta el clima actual de la compañía y si estos resultados influyen positiva o negativamente en el desempeño de sus colaboradores.

Esta tesis consta de 5 capítulos en los cuales se detallará la información general de del área en análisis, la descripción general de la investigación relacionado con el análisis a profundidad de las variables de clima laboral y desempeño de los trabajadores y los factores que las relacionan positiva o negativamente. Por otro lado, se ahondará en la metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo de investigación y los resultados obtenidos en el análisis del cuestionario realizado a los colaboradores del área de la Gerencia de Proyectos de INVERMET. Finalmente se detallará la propuesta planteada en base a las necesidades observadas en el análisis con el fin de mejorar las deficiencias encontradas que conllevan a un mal clima laboral afectado al desempeño de los colaboradores.

I.- Información General

1.1 Título del Proyecto

El Clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones- INVERMET. Lima, 2021

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

Este trabajo tendrá como área de investigación la gestión del talento humano debido a que este se basará en la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores de una organización. Se determinarán los procesos que fallan dentro de la empresa los cuales traen como consecuencia las variaciones en la productividad de los trabajadores, asimismo se busca analizar las posibles causas que afecten a los colaboradores para así poder implementar diversas soluciones de mejora. Por otro lado, se basará específicamente en la línea de investigación del comportamiento organizacional considerando el clima organizacional actual de la compañía y el comportamiento de los colaboradores.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

Esta investigación se aplica al área económica de administración financiera empresarial. INVERMET es una empresa dedicada a las inversiones del estado y ejerce sus funciones en actividades financieras en la cual buscan recursos para elaborar estudios de pre-inversión para las obras que se realizan en distintas municipalidades de Lima. Para este 2021 la Municipalidad de Lima tiene planeado entregar varias obras viales con la inversión de S/. 1,000 millones beneficiando a varios distritos de Lima. Por otro lado, S/.215 millones fueron destinados para obras sociales con una proyección de ejecución de 156 obras de las cuales hasta el momento 47 ya han sido culminadas.

1.4 Localización o alcance de la solución

El objetivo principal es el de analizar las variables de clima laboral y la relación que este tiene con el desempeño de los trabajadores de INVERMET (Fondo Metropolitano de Inversiones). El fin de este trabajo es poder analizar el clima laboral que hoy en día maneja la empresa para así poder determinar si este influye en el desempeño de los trabajadores y en ser así el caso, poder plantear distintos cambios que ayuden a la organización manejar de mejor manera el área humana y así poder ofrecer un ambiente idóneo a sus colaboradores actuales tanto como a los futuros. Con los resultados de esta investigación se podrá contribuir en los diversos estudios realizados al mismo tema de investigación con la finalidad de que los trabajadores reciban el clima laboral adecuado para poder ejercer sus funciones de una mejor forma.

II.- Descripción de la investigación aplicada o innovación

2.1 Justificación

La presente investigación cuenta con una justificación de tipo social pues actualmente el recurso humano, es una de las partes más valiosas de las empresas, debido a que son el motor de estas para que en conjunto se alcancen los objetivos de crecimiento. Es por eso, que muchas empresas buscan dar un mejor ambiente de trabajo debido a que así, el resultado del desempeño de los trabajadores será mejor. Se tiene entendido que el clima laboral puede ser beneficioso o un obstáculo, es por eso que es un factor importante en la empresa.

Cuenta también con una justificación de tipo teórica debido a que la administración de personas se refiere a la forma en la que las empresas interactúan y trabajan con su personal, es como los ven en base a sus capacidades, cumplimiento de responsabilidades y conocimientos que le agregan valor a la empresa. Quienes consideran a sus trabajadores como riqueza para la organización son aquellos con capacidad de administrar el recurso humano y lo considera especial y deberá ser tratado con él a valor que poseen para la empresa. (Chiavenatto, 1999).

Todo lo mencionado es necesario para poder ser reconocidos como una empresa con una buena cultura organizacional y orientada al bienestar de sus colaboradores que son apreciados como el núcleo de la organización; sin embargo para llegar a este objetivo es un proceso a largo plazo, una metodología constante y enfocada a lograr los objetivos de la organización en conjunto con los trabajadores, reconociendo que gracias a su labor y desempeño en la empresa, esta está posicionada en el mercado y es reconocida, por ello se busca mantener a gusto a los trabajadores como parte de reconocimiento de que sus roles son importantes al momento de alcanzar las metas.

Finalmente se cuenta con una justificación de tipo práctica, ya que se busca demostrar es el impacto en el desempeño de los colaboradores al laborar en un ambiente satisfactorio y cómo se logra el compromiso de parte de los empleados a los empleadores aun así cuando puedan existir factores externos que interfieran en el estado del trabajador y así también, determinar cómo es su comportamiento en relación al clima que vive en la organización. Asimismo, se analizará cuáles son las acciones que toma la empresa para poder llegar a ser reconocida en un entorno de alta competencia, en el cual se busca ser la organización elegida por futuros postulantes.

Finalmente podemos indicar que, la motivación es clave para un buen desempeño de los colaboradores, por eso mismo uno de los objetivos es poder llegar a entender cómo es que se puede motivar a los trabajadores para alcanzar los objetivos y a la vez convertir el horario laboral en uno que genere satisfacción y así saber cuál es la percepción que tiene el empleado sobre la empresa.

2.2 Marco referencial

2.2.1 Antecedentes

Huaripoma & Rosado (2018), en su tesis titulada “Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del cercado de Lima” (Perú) tuvo como objetivo principal: “Determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima”. Con respecto a la metodología empleada, se pudo determinar que maneja un diseño no experimental y que corresponde un estudio de nivel correlacional por lo mismo que busca saber la relación que existe entre las variables de desempeño laboral y el clima laboral. Asimismo, se utilizó un enfoque cuantitativo en el cual se realizaron cuestionarios durante 3 días, en los cuales se entrevistaron a 42 trabajadores el primer día, 60 el segundo día y 62 el tercer día, un total de 164 entrevistados. Se les realizaron dos cuestionarios, uno referido al clima laboral y otro al desempeño.

Los resultados de esta recolección de datos del cuestionario de desempeño fueron validados por 3 jueces en el cual se utilizó el coeficiente de Aiken y en el cuestionario de clima laboral, el coeficiente Alfa de Cronbach. En base a los resultados, se puede determinar que, si existe una relación entre las dos variables analizadas y confirma que, si el trabajador tiene una buena percepción del clima laboral, su productividad será mejor debido a que podrá sentirse cómodo en una compañía en la cual ve un crecimiento profesional. Un buen clima laboral permitirá que el colaborador realice sus tareas de una mejor manera y que esté orientado a los objetivos de la compañía, así mismo mejorará el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. Con referencia al clima laboral, menciona la importancia del apoyo que el trabajador pueda percibir de sus supervisores, con la finalidad de que se sienta cómodo en el centro laboral donde desempeña sus funciones y que se toma en consideración los aportes que este le puede dar a la compañía.

Por otro lado, Gallegos (2016) en su tesis titulada “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores del ministerio público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016”, tiene como objetivo conocer el clima organizacional y determinar la relación que este tiene con el desempeño laboral de los trabajadores con el fin de “lograr una gerencia efectiva, que conduzca a un trabajo administrativo con altos niveles de eficiencia y contribuya a una búsqueda constante de la excelencia de los trabajadores y por ende de la organización”. Con respecto a la metodología empleada, el diseño es correlacional descriptivo con enfoque cuantitativo y se utilizó el cuestionario como instrumento de medición de datos el cual contenía preguntas referidas al clima organizacional del entorno y sobre el desempeño laboral, dando como resultado final la medición de las dos variables antes mencionadas. Este cuestionario fue aplicado a los trabajadores de los departamentos de asesoría legal, presupuesto, informática, contabilidad, tesorería. Abastecimiento, patrimonio y gerencia. Por otro lado, el método utilizado fue el inductivo y el tipo de investigación explicativo.

Los resultados de esta investigación permitieron poder determinar mejoras en las áreas y a su vez se propusieron modelos de control de clima laboral y técnicas de motivación laboral ya que se pudo determinar que, para un buen desempeño organizacional, la motivación por parte de la empresa es básica.

Según Tamayo & Romero (2019) en su tesis “La relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores en Miraflores en el periodo enero-agosto del año 2018”. Tuvo como objetivos determinar factores como las satisfacciones de necesidades, estados emocionales y adaptaciones con relación al desempeño de sus funciones en el clima laboral en el que laboran. Al ser una investigación de tipo no experimental se aplicó un cuestionario en el cual consistía en 22 preguntas tomando como muestra a 109 colaboradores, lo cual dio como resultado final de que efectivamente el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los trabajadores de dicha superintendencia.

2.2.2 Marco teórico

2.2.2.1 Clima Laboral

El clima laboral en la organización se define como la percepción que tienen los colaboradores de la institución en la cual se desempeñan, donde los empleadores deben tener en cuenta lo importante que es mantener un ambiente en el cual exista motivación hacia su recurso clave que son los colaboradores. “Los trabajadores son piezas fundamentales tanto para el desarrollo de sus actividades productivas, su rentabilidad y el éxito de las organizaciones, es por ello que es necesario analizar y evaluar las dimensiones o factores que están en contacto con su principal recurso que son los trabajadores” (Huaripoma & Rosado, 2018, p.24)

Toda empresa que quiere tener éxito a lo largo de su funcionamiento debe de realizar un arduo esfuerzo para poder llegar al logro de sus objetivos y metas planteadas con el fin de ser cada vez más productiva, pero para poder tener éxito, esta depende de distintos factores tanto internos como externos. Internamente, un factor clave para su funcionamiento es el capital humano, independientemente del tipo de actividad que realice, los trabajadores son la base de la organización ya que se desempeñan en distintas funciones que en conjunto permiten que la empresa alcance sus objetivos. Es por ello, que mantener un ambiente en el cual los trabajadores se sientan cómodos y motivados a llegar a la meta es fundamental.

Uno de los objetivos para las compañías es hacer sentir a sus trabajadores parte de las decisiones, haciendo que cada vez que se logre un objetivo planteado sean reconocidos por ser parte del esfuerzo. En los últimos años el clima laboral ha comenzado a tener una mayor importancia en el planeamiento estratégico interno de las organizaciones, con el fin de dar un ambiente en el que no solo los colaboradores se sientan motivados sino también en que la compañía se convierta en las primeras opciones de futuros postulantes, debido a que buscan ser parte de una organización

reconocida por tomar las medidas necesarias para otorgar un buen clima laboral.

Dimensiones del clima laboral

Para poder obtener un mejor análisis del clima laboral de una organización se debe tener en cuenta distintos aspectos que permitirán evaluar los resultados y poder así determinar la percepción que tienen los trabajadores sobre el ambiente en el que desarrollan sus funciones. Por un lado, está la estructura organizacional, la cual se refiere a la forma que toma la organización y cómo los trabajadores se sienten al respecto. Como la compañía se divide jerárquicamente y las diferencias que existen entre los miembros de cada área.

Existen veces en la que la organización tiene muy establecidas las jerarquías y existe un poco de distanciamiento entre las áreas, es decir, un trabajador de primera línea no mantiene ningún tipo de conversación con otros colaboradores que no laboren en el mismo nivel jerárquico y eso trae consigo incomodidades entre las demás áreas al sentir esta diferencia en la compañía, lo cual nos lleva a la siguiente dimensión que es la generación de conflictos internos relacionado a los problemas que puedan existir en la organización y el nivel de tolerancia que existe. Se relaciona con las medidas que se toman dentro de la organización hacia los conflictos y si el ambiente es cambiante constantemente con esos problemas.

Otro aspecto que considerar es el de las remuneraciones, basado en el nivel de aceptación en la relación del desempeño y funciones con la recompensa existente con referencia a la remuneración. Es decir, que tanta toma en consideración la compañía el trabajo de sus colaboradores a lo largo del tiempo y si es que incentiven a quienes lo merecen con aumentos o con línea de carrera dentro de la empresa, con el fin de transmitir el Progreso de su trabajo.

Hoy en día existen compañías que mantienen por mucho tiempo a sus trabajadores en el mismo puesto, sin darle las oportunidades de crecer dentro de la compañía, siendo esa una de las razones de la alta rotación de empleados. La responsabilidad que tiene la empresa con sus empleados es un aspecto importante al momento de medir la percepción que tienen los demás sobre la compañía, ya que en base a las acciones que tenga demuestra si respetan o no sus derechos humanos y laborales. Por otro lado, el demostrar el apoyo a sus colaboradores, hace que la organización demuestre que el factor humano es considerado importante para ellos, sea dándole facilidades dependiendo de las situaciones en las que se encuentren sus trabajadores o si es que son tomados en consideración.

Factores que influyen en el clima laboral

Uno de los aspectos más valorados por los colaboradores es el trabajar en un ambiente positivo, en el cual se sientan cómodos de poder

desenvolverse profesionalmente. El clima laboral puede variar a consecuencia de distintos factores como por ejemplo el sujeto, lo cual se refiere al trabajador en sí, ya que cada uno tiene una personalidad distinta y muchas veces eso puede influir en el ambiente laboral, es decir, en el grupo de colaboradores de la organización se podrá encontrar diferentes actitudes, forma de ver las situaciones que podrían generar pequeñas incomodidades internas. No todos tienen los mismos valores o incluso las mismas percepciones sobre sus líderes y la estructura organizacional que maneja la compañía. Así mismo, la diferencia de personalidades va ligado a otro factor que puede afectar el clima laboral, los equipos de trabajo.

Al juntar un equipo de trabajo, se tiene conciencia de que todos poseen distintas formas de ver las situaciones y formas de desempeñarse, esto puede generar conflictos internos en donde los objetivos se retrasan debido a que el equipo no llega a ponerse de acuerdo generando así discusiones y un ambiente laboral no adecuado para la organización.

La estructura de la compañía muchas veces puede ser un factor influyente en los cambios en el clima laboral, ya que existen empresas que poseen una jerarquía muy marcada en la cual la diferencia entre los puestos y las políticas que poseen, pueden generar problemas en el clima laboral. Se debe de tener en cuenta de que la relación entre todos los de la compañía influye mucho en la percepción del ambiente en el que desempeñan sus funciones, es por eso que hoy en día las compañías están optando por mantener una jerarquía no tan marcada con el fin de que los colaboradores puedan sentirse cómodos entre los distintos puestos de la compañía, es decir sin tantas formalidades para que la comunicación y el ambiente sea más grato.

Por otro lado, un aspecto muy importante es la política de personal que se maneja dentro de la organización, se basa en las acciones que toma la compañía con respecto a las funciones de los colaboradores, como por ejemplo los incentivos o reconocimientos por llegar a los objetivos, medidas de bienestar interno o incluso programas de ayuda. Todos estos aspectos son determinantes de la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima laboral ya que mediante esas acciones la organización demuestra cuán importante es mantener satisfechos a sus trabajadores y que reconocen cada uno de sus logros.

El mantener un equipo motivado y a gusto en la empresa es uno de los retos para los líderes, ya que en ellos recae la responsabilidad de guiar a un grupo de personas que están a su cargo, a las cuales debe ser manejar correctamente para que el equipo funcione, ya que es quien delega las funciones, encamina a los trabajadores a su mando y se encarga de todo lo relacionado a su equipo. “El liderazgo es un proceso en el que el líder ejerce la habilidad de influir y conducir a un grupo de personas, motivándolos a trabajar con entusiasmo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización” (Chiavenato, 1993).

Es por ello, que la organización debe de tener en consideración que el líder debe de tener ciertas características básicas para que pueda

desempeñarse de la manera correcta, debe de saber escuchar a su equipo, mantener una comunicación clara y continua, debe de ser empático con cada miembro y saber ponerse en su lugar para poder comprenderlos. Debe de existir un equilibrio entre las necesidades de la compañía tanto como las de los trabajadores con el fin de construir todos unos climas laborales idóneos para organización.

Si hablamos de los principios de una empresa, estos deben de tenerlos bien definidos para que sean percibidos correctamente. A dónde van, quiénes son, qué quieren representar son aspectos importantes que una empresa debe de fomentar con claridad. La cultura es un factor importante para el clima laboral, ya que esta define los valores y las creencias que posee la compañía que harán que los trabajadores entiendan de una mejor manera cómo es que la empresa está comprendida, cuál es el funcionamiento y que es lo que quiere pon demostrar a través de su identidad (Deshpandé y Webster, 1989).

Otro aspecto importante son los recursos materiales que la empresa le otorga a sus colaboradores y dependiendo si es la adecuada puede influir en el clima laboral. Todos los aspectos físicos de la empresa intervienen positiva o negativamente en la percepción que tiene el colaborador ya que esta demuestra la comodidad y seguridad que la compañía les ofrece. Sin embargo, también existen factores que la empresa no puede controlar directamente, hay situaciones externas que pueden influenciar en el clima laboral tales como los clientes, la competencia, la sociedad e incluso temas personales de cada empleador influye en el clima laboral de la organización, por más que estos aspectos sean externos y difíciles de controlar por la compañía.

Para que el trabajo del colaborador sea el adecuado, debe de existir motivación por parte de la empresa, ya que se considera a los trabajadores como un recurso importante para el alcance de las metas de la organización. “La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa” (Robbins S., 1999). Un trabajador a gusto en el trabajo, se desempeñará de una mejor manera ya que es consciente que reconocerán sus labores y recibirá recompensas motivándolos así a un aumento de productividad dentro de la organización.

2.2.2.2 Desempeño de los trabajadores

Se conoce del desempeño laboral como “el rendimiento y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que tiene a su cargo en el contexto laboral en el que se encuentra” (Mejía, 2014, p.38)

Esto se refiere a que el resultado del desempeño laboral, depende directamente del colaborador, de los roles que cumple y como los realiza. Si bien es cierto, esto se refiere a cómo se comporta un trabajador en horario

laboral en relación al cumplimiento de sus roles. Se sabe que este desempeño muchas veces puede verse alterado por distintos factores externos los cuales están fuera del alcance de la compañía, y los internos que son causados directamente por el ambiente laboral en el que se desenvuelven, los cuales pueden ser por distintas causas, que determinan el desempeño del colaborador.

Dimensiones del desempeño laboral

Para la evaluación del desempeño laboral se debe tener en consideración las siguientes dimensiones: la estructura, el comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales. (Gaspar, 2011, p.20).

La estructura organizacional es la forma en cómo el trabajo es dividido entre las áreas de la compañía. Se refiere a cómo la organización se desarrolla jerárquicamente, cuáles son los puestos, las funciones, las normas, los objetivos y las estrategias para alcanzarlos. Existen diversos indicadores que ayudarán a medir la estructura de la compañía como por ejemplo el tamaño de esta, que hace referencia a la cantidad de colaboradores, la cual debe de ser la adecuada en relación al tamaño de la organización y de las áreas que posee, para así poder llevar un buen control de cada uno de ellos.

Al tener muchos colaboradores cuando la capacidad de la empresa no es la correcta, hará que no se le dé la atención necesaria a cada uno de ellos ni el control que se necesita, generando un ambiente incómodo en el que los colaboradores no perciban que son reconocidos en la organización. El aspecto mencionado viene relacionado hacia el estilo de dirección, es decir, la forma en cómo los líderes desempeñan sus funciones es un aspecto importante dentro de la organización ya que este estilo puede llegar a tener tanto un aspecto positivo como negativo.

Por un lado, está el estilo autocrático en el cual el jefe se dedica a dar las órdenes sin tener en consideración lo que los demás piensen, lo cual genera un ambiente tenso ya que los individuos sienten que no son parte de la empresa al no ser escuchado, cuando muchas veces las grandes ideas pueden llegar de áreas donde este estilo de liderazgo no toma en consideración. Por otro lado, está el estilo paternalista, en el cual el jefe toma en consideración las propuestas de todo el equipo y las analiza para la toma de decisiones finales en las cuales él es el único quien las define.

Existe también el estilo *Laissez*, en donde el jefe no toma el papel principal en la toma de decisiones, simplemente deja que los trabajadores se desempeñen en base a lo que consideran correcto. El estilo democrático; es aquel en el que el jefe permite ser parte de la decisión a los integrantes del equipo, tomando en cuenta sus razones y opiniones. Finalmente, en el estilo institucional el jefe se integra con su equipo, no existen las jerarquías, hace que cada uno de los miembros participe y reconoce el esfuerzo de cada uno de ellos mediante los incentivos.

Finalmente está la estructura formal de una organización la cual está relacionada al organigrama que posee la empresa, y la estructura de las áreas y funciones que poseen cada una de ellas. Si la estructura de la compañía está bien detallada, cada uno de los colaboradores sabrá que hacer y a quienes acudir.

El comportamiento organizacional se conoce como “el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones y relaciones con su trabajo” (Gaspar, 2011, pg.20). Y para poder medir con mayor claridad el comportamiento organizacional de la empresa, existen diferentes indicadores tales como la productividad, las tensiones o el estrés, aptitudes y la motivación. Por un lado, la productividad puede variar dependiendo del clima laboral en el que se encuentren ya que el trabajo será eficiente al sentirse cómodos en el ambiente de trabajo, donde se reconoce los esfuerzos que demuestran, podrán desempeñarse de mejor manera.

De la misma forma, las tensiones y el estrés pueden ser generados por motivos internos como la acumulación de trabajo o la poca consideración de los tiempos de entrega para los informes finales, por otro lado, también existen los factores externos como problemas personales que son llevados al trabajo e influyen mucho en el desempeño de los trabajadores, que a su vez dependen de las aptitudes y actitudes de cada uno de ellos ya que hace referencia a las capacidades de cada uno de los colaboradores, la forma en cómo se desempeña dentro de la organización.

La empresa debe de elegir a los candidatos que se identifiquen con las funciones que requieren y con la cultura de la organización para que así exista similitud entre el equipo y se mantenga diseccionado a la meta en común. Necesita personal con ansias de superación con el fin de llevar a la empresa a sus objetivos, es por eso que es muy importante tener en consideración las aptitudes de cada uno de los trabajadores. “La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo.

“Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades” (Peña & Villón, p.185). La organización debe de mantener motivado a su personal no solo como reconocimiento para el cumplimiento de los objetivos, sino para bien para que el colaborador sienta que es reconocido dentro de la empresa y que gracias a su trabajo está contribuyendo al éxito de esta. Un trabajador que percibe que se toma en cuenta sus funciones, seguirá esforzándose para que siga siendo reconocido, es por eso que es clave para la organización el mantener motivados a sus colaboradores.

Las relaciones interpersonales se definen como “la percepción por parte de los miembros acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales, tanto entre jefes y subordinados o viceversa” Gaspar G. (2011, p. 23). La forma en cómo se interactúa con cada uno de los colaboradores dentro de la organización es un aspecto

importante para mantener un buen clima laboral y para poder medir esta dimensión se tiene en cuenta indicadores tales como las comunicaciones, el compañerismo, y los conflictos interpersonales.

La comunicación es clave para el buen funcionamiento de los equipos, ya que esto genera una buena relación en la cual se demuestra confianza entre los participantes y ayuda a comprenderse mejor entre todos ya que teniendo una comunicación clara, se podrá trabajar de mejor forma en conjunto. El compañerismo en los equipos de trabajo es indispensable ya que el apoyo entre los individuos del equipo hará que las tareas sean más rápidas de elaborar ya que existe la confraternidad al trabajar todos juntos direccionados al alcance de la meta en común.

El compañerismo traerá un ambiente laboral agradable y positivo demostrando una buena relación entre el equipo y la organización, en caso contrario aparecerán los conflictos interpersonales en donde al no llegar un acuerdo dentro del equipo generarán discrepancias. Si este tipo de inconvenientes no se llegan a solucionar a tiempo o de la manera correcta, traerá consigo un ambiente tenso que perjudica directamente en el avance de las funciones.

Factores que influyen en el desempeño laboral

Existen diversos factores que pueden influenciar el desempeño de los trabajadores dentro de la organización, factores como la motivación, ambiente, horarios comunicación, herramientas y desarrollo personal pueden alterar la productividad y el cumplimiento de las funciones. “La motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades: la de logro, de poder, de afiliación” (McClelland, 1961). Este factor es clave para que la organización camine hacia el éxito, ya que un equipo motivado se desempeña de mejor manera. La organización debe tener en consideración que es crucial el motivar a sus trabajadores con incentivos dándoles a entender que están cumpliendo sus funciones de manera correcta y haciéndolos sentir que gracias a ellos en conjunto están encaminados hacia el cumplimiento de los objetivos.

El ambiente en el que los trabajadores desempeñan sus funciones es muy importante para mantener un buen desempeño dentro de la organización ya que es difícil poder dar el máximo potencial en un ambiente que genere fácil distracción o incomodidad como por ejemplo ruidos altos, infraestructura antigua que genere miedo por accidentes, falta de materiales de oficina, entre otros, todo en conjunto hace que el trabajador sienta incomodidades en la empresa. Por otro lado, la jornada laboral es un aspecto delicado a tener en cuenta ya que no se puede sobre exigir al colaborador más de lo que se permite por ley y él no cumplir con las horas solo traerá incomodidad de los trabajadores al no respetar sus derechos. Existen empresas en las cuales no cumplen con el horario establecido, haciendo que los trabajadores extiendan su jornada con el fin de presentar los proyectos a tiempo, situación que no sería necesaria si existiera un buen cronograma de cumplimiento.

Hoy en día, esa forma de trabajo es cada vez menor ya que el trabajar más tiempo no significa que está haciendo bien sus funciones, sino que demuestra que no se supo administrar bien el tiempo para cumplir con todas las tareas. Por otro lado, para que ese ambiente sea el adecuado para un buen desempeño, también influye si es que la compañía les da a sus trabajadores las herramientas necesarias para cumplir de manera adecuada sus funciones, el no tener los medios necesarios para poder desempeñar las funciones, genera un clima laboral no adecuado, ya que si no tenemos las herramientas básicas generará una disminución en el rendimiento del trabajador.

Es muy probable que el rendimiento de los colaboradores no sea el mejor si es que no existe buena comunicación entre el líder y su equipo o incluso entre los mismos integrantes de este. Se sabe que las empresas que manejan una comunicación abierta con sus trabajadores, el rendimiento es mejor ya que al mantener una comunicación abierta y clara entre todos, hace que se encaminan hacia un mismo objetivo y trabajen de mejor manera cuando todos se entienden.

El desarrollo profesional es una meta personal que toda persona se propone a lo largo de su vida, y se esfuerza para lograr cada uno de los objetivos que se propongan. Si un trabajador nota que después de demostrar un buen desempeño durante años en un mismo puesto, la empresa no reconoce y no le da la posibilidad de desarrollarse profesionalmente posiblemente este decida retirarse si está en sus posibilidades ya que como todo profesional busca siempre hacer línea de carrera y crecer. En caso de no tener la oportunidad de pasarse a otro trabajo, se sentirá un ambiente tenso debido a la incomodidad de no sentirse fundamental en la empresa al no ser reconocido por sus esfuerzos.

2.2.3 Hipótesis y variables de la investigación

Hipótesis principal:

Un buen clima laboral influye positivamente en el desempeño de los trabajadores

Hipótesis específica:

Un buen clima laboral influye en la organización para alcanzar sus objetivos mediante una buena comunicación

Un buen clima laboral influye positivamente en la interacción del equipo

Un buen clima laboral influye positivamente en la motivación de los trabajadores.

2.2.4 Variables y definición operacional

Variable 1: “El clima laboral”

Definición conceptual

Se refiere al ambiente general de la organización en el cual los colaboradores desarrollan sus funciones. Esto puede variar desde la forma en cómo los

empleadores se relacionan con sus trabajadores o de los recursos físicos dentro de la organización. Según la calidad del clima laboral de la organización, pueden existir variaciones, siendo positivo o negativo para los integrantes de la empresa y cuenta con las siguientes dimensiones:

- Ambiente
- Realización personal
- Liderazgo

Variable 2: “El desempeño de los trabajadores”

Definición conceptual

Se refiere a la forma de desenvolverse del trabajador dentro de la organización en su jornada laboral. Se considera un buen desempeño laboral mediante la demostración de eficiencia, cumplimiento de las tareas y de un esfuerzo constante para alcanzar la meta en común que todos los individuos de la empresa comparten mediante un compromiso. Cuenta con las siguientes dimensiones:

- Comunicación
- Compromiso
- Interacción con el equipo

2.2.5 Metodología de la investigación

Tipo: Esta investigación es de tipo aplicada teniendo en cuenta que se realizará la evaluación a dos variables (Clima laboral, desempeño de los trabajadores) determinando así las realidades entre estas y cómo pueden influir de manera positiva o negativa con el fin de solucionar un problema existente dentro de un grupo social. Se podrá determinar las características de estas variables y cómo poder lograr un balance entre estas con el fin de tener un mejor resultado y así incrementar el conocimiento teórico del tema tratado en base a pruebas.

Enfoque: Para probar las hipótesis planteadas, se recolectarán información y datos en base a una investigación de enfoque mixto. Esta recolección de datos será mediante una encuesta que permitirá determinar la relación entre dos variables y a su vez contará con una aplicación práctica que buscará brindar la solución a un problema.

Diseño: El diseño de este trabajo será descriptivo, debido a que se realizará una investigación en relación causa efecto de dos variables (Clima laboral, desempeño de los trabajadores) esto con el fin de determinar cómo una puede afectar a la otra variable, lo cual será analizado en lo obtenido por las distintas fuentes escogidas para la investigación y en lo obtenido en el cuestionario que se realizará.

Nivel: En este caso se optó por un nivel de análisis de casos, el cual será en base a herramientas como los cuestionarios que se realizaran y será de utilidad para poder nutrir la información en el trabajo que tiene como objetivo

sumar a más teorías de la existencia de relación entre las variables antes mencionadas.

2.3 Población y muestra

Población:

Una población de investigación también es conocida como una colección bien definida de individuos u objetos que tienen características similares. Todas las personas u objetos dentro de una determinada población por lo general tienen una característica o rasgo en común y son consideradas un conjunto, en este caso, la población de la investigación serían los 210 trabajadores de INVERMET, de los cuales se seleccionará un grupo de trabajadores del área de la Gerencia de Proyectos a quienes se les analizará en base a encuestas con el fin de determinar si el clima laboral de dicha área influye en su desempeño.

Muestra seleccionada:

El tipo de muestreo en este caso es probabilístico, debido a que lo que se busca es determinar la probabilidad que tiene cada elemento de la población de ser escogido en la muestra. Por otro lado, la investigación está alineada a un enfoque cuantitativo, por lo que se utilizará datos sólidos que permita dar información precisa y representativa bajo una interpretación objetiva. El tipo de muestreo en este caso, sería el muestreo aleatorio simple, sin reemplazo debido a que la muestra sería un tamaño pequeño y este tipo de muestreo es más rápido y a su vez fiable, lo cual asegurará la obtención de muestras representativas.

Según lo obtenido en la calculadora con los datos especificados, se obtuvo como muestra 25 individuos (Trabajadores del área de Proyectos- INVERMET) los cuales serán elegidos aleatoriamente para ser analizados, es decir esta será la parte representativa de la población detallada anteriormente. Donde los datos fueron los siguientes:

N: 26

Za: 95%

p: 5%

Heterogeneidad: 50%

2.4 Técnica de recolección de datos

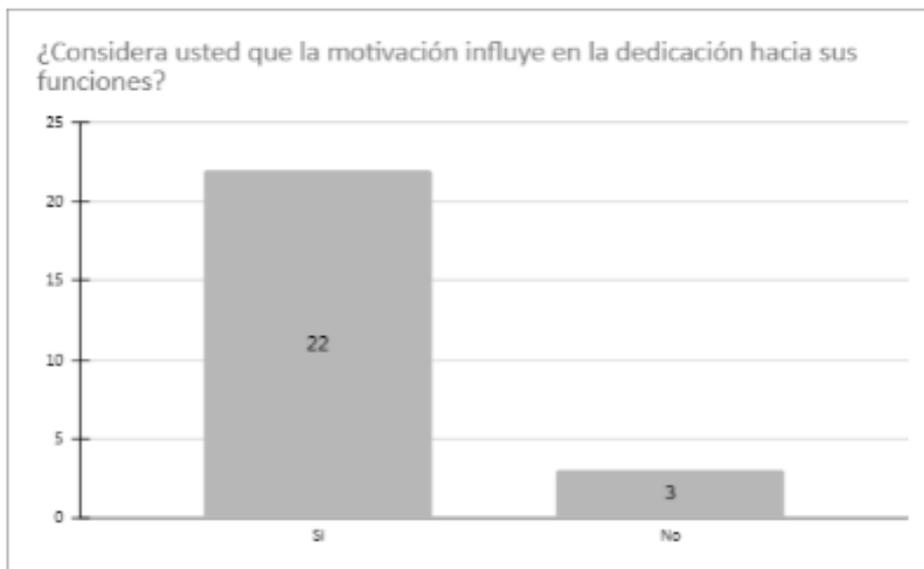
La técnica de recolección de datos de este trabajo de investigación se basará en una encuesta a los 25 trabajadores seleccionados del área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones INVERMET. Esta encuesta compone un cuestionario de 12 preguntas orientadas a poder identificar la percepción de los trabajadores sobre el ambiente de trabajo en el que ejercen sus funciones.

III. Resultados obtenidos

Tabla 1: Influencia de la distribución e instalaciones en el clima laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	16	64.00%	64.00%	64.00%
No	9	36.00%	36.00%	100.00%
Total	25	100.00%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

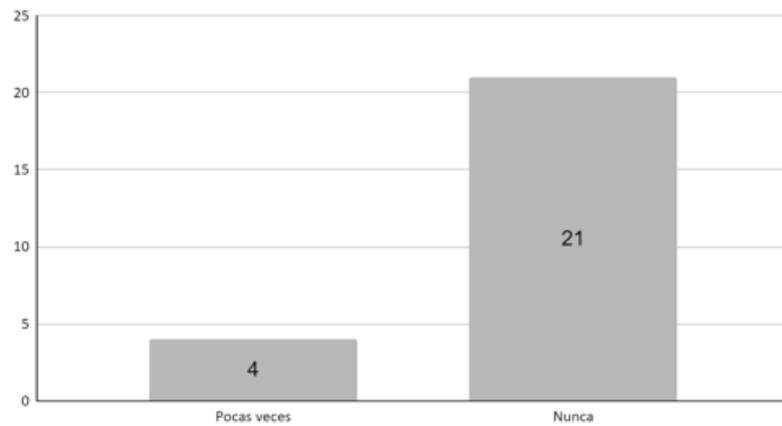
Para esta pregunta tenemos como resultado que un 64% de los encuestados afirman que la distribución y las instalaciones de la organización influyen en su percepción sobre el clima laboral, mientras que el 36% no lo considera un factor influyente. Esto quiere decir que la estructura de la empresa puede ser un factor considerable en cómo es que los empleados ven a la organización con relación a la comodidad y seguridad del ambiente en el que se desempeñan.

Tabla 2: Reconocimientos o incentivos al lograr tareas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	4	16.00%	16.00%	16.00%
Nunca	21	84.00%	84.00%	100.00%
Total	25	100.00%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia

¿Se le da algún reconocimiento o incentivo al lograr alguna tarea?



Fuente: Elaboración propia

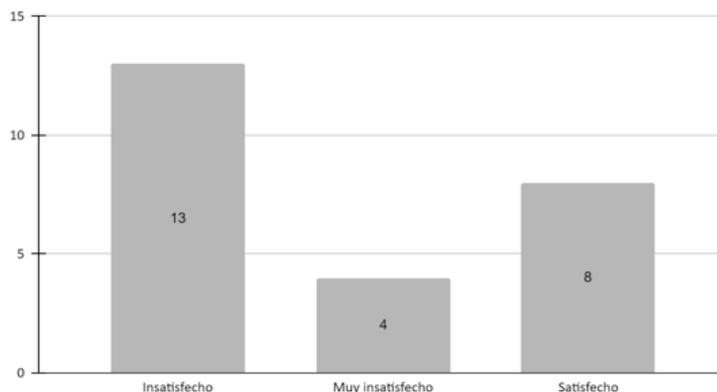
Para esta pregunta se obtiene como resultado que el 84% de los encuestados no recibe un reconocimiento al lograr alguna tarea mientras que sólo un 16% afirma sí recibir algún tipo de incentivo. Esto quiere decir que gran parte de los encuestados no son reconocidos por sus labores por el líder del grupo.

Tabla 3: Satisfacción con el ambiente laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	13	52.00%	52.00%	52.00%
Muy satisfecho	4	16.00%	16.00%	68.00%
Satisfecho	8	32.00%	32.00%	100.00%
Total	25	100.00%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia

¿Que tan satisfecho está con el ambiente laboral de la organización?



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de esta pregunta, se puede observar que el 52% de los encuestados está insatisfecho con el clima laboral de la organización mientras que el 16% está muy insatisfecho. Por otro lado, el 16% de colaboradores encuestados si se encuentra satisfecho con el clima que percibe de la organización. Se puede afirmar que la mayor parte de los encuestados no se siente satisfecho con el clima laboral de la organización.

Tabla 4: Influencia de la motivación en la realización de tareas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	22	88.00%	88.00%	88.00%
NO	3	12.00%	12.00%	100.00%
Total	25	100.00%	100.00%	

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

El 88% de los colaboradores afirman que para desempeñarse con dedicación en sus funciones es necesaria la motivación de por medio, mientras que el 12% restante no lo considera como un factor influyente. Afirmando que la dedicación de la mayor parte de los encuestados puede variar con relación al nivel de motivación que reciba.

IV. Estimación del costo del proyecto

4.1 Estimación de costos para la investigación e implementación del proyecto de innovación

Presupuesto para la Investigación					
DETALLE	CANTIDAD	UM	IMPORTE MONETARIO	PLAZO EN MESES	
Laptop	1	Unidad	Asumido por el investigador	4	
Luz	-	-	S/.180.00		
Celular	1	Unidad	Asumido por el investigador		
Asesorías	1	Unidad	Brindado por ISIL		
Internet	-	-	S/.120.00		
TOTAL			S/.1,200.00		
Presupuesto para la implementación					
DETALLE	CANTIDAD	UM	IMPORTE MONETARIO		
Estrategias	-	-	Asumido por el investigador		
Planteamiento de cambios	-	-	Asumido por el investigador		
Lapicero	1	Unidad	S/.2.00		
Cuaderno	1	Unidad	S/.25.00		
TOTAL			S/.27.00		

IMPORTE TOTAL	S/.1,227.00
----------------------	--------------------

V. Desarrollo de la propuesta de innovación

5.1 Alcance esperado

El resultado buscado tras la presentación del manual de mejora de clima laboral, es el de mejorar el estado actual de la compañía con referencia al capital humano, lo cual traería consigo una mejora en la productividad, la comunicación y el interés al alcance de los objetivos de la compañía. Un mejor clima laboral no solo beneficiará al colaborador sintiéndose parte de la familia sino también traerá consigo un mayor compromiso y mejora en la productividad, lo cual beneficiaría a la compañía. Se espera que problemas encontrados, desaparezcan con el tiempo tras el uso del manual presentado, permitiendo el crecimiento de la compañía y el reconocimiento en el mercado laboral.

5.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio o forma de comercialización innovadora.

La propuesta de un manual de mejoras de clima laboral está orientada hacia los trabajadores del área de Gerencia de Proyectos de INVERMET, en base a los problemas detectados en las encuestas realizadas. Esta mejora tiene como fin el mejorar las condiciones laborales generando aceptación de los trabajadores hacia el establecimiento donde ejercen sus funciones. Este

beneficio laboral ayudará a que la satisfacción laboral no sea un problema para esta organización y pueda llegar a sus objetivos de una manera más eficiente.

5.3 Descripción de la propuesta de innovación

5.3.1 Diagnóstico situacional

El propósito de la propuesta, es el de mejorar la percepción del clima laboral que tienen actualmente los colaboradores de esta organización. Para ello se debe de buscar las mejoras en los puntos débiles que se han presentado en las dimensiones del clima laboral, y en los factores que pueden influenciar en las percepciones.

Esta compañía tiene las jerarquías bien definidas, es decir que los puestos de menor rango no tienen una comunicación directa con los puestos altos, que en este caso serían los miembros del comité o con el secretario general. Para este caso, se comunican mediante intermediación de su jefe directo o por memorándums. Esto demuestra que la estructura organizacional que maneja INVERMET es lineal, demostrando la autoridad en cada puesto y siendo un modelo rígido e inflexible. Esto trae consigo que los trabajadores sientan una gran distinción sobre su puesto en la compañía, lo cual se ve reflejado en la encuesta realizada, ya que el 52% de los encuestados no se sienten satisfechos con el clima laboral que perciben de la organización. Esto puede deberse a causa de la mala gestión por parte de la compañía ya que “El clima laboral se encuentra ligado a un conjunto de percepciones compartidas por los individuos acerca de su ambiente y en correspondencia con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales” (Reichers Y Schneider, 1990) o por conflictos internos con sus propios compañeros, lo cual en esta situación podría ser parcialmente el caos ya que según los resultados, el 56% de los entrevistados indica que si existe compañerismos, siendo casi la mitad con respecto a los que indican que no hay compañerismo dentro de la organización, lo cual demuestra una falta de integración por parte de los equipos. Ante este caso, se propone reforzar el área de recursos humanos mediante capacitación externa y seminarios que permitan conocer más a profundidad los temas internos de la organización para poder dar un plan de acción antes estas. Con referencia al compañerismo, una propuesta de mejora ante ese problema sería el de incorporar una pequeña barra de coffee break en el área de comedor con el fin de fomentar interacciones entre los demás y pausas activas que permitan continuar con las labores de una manera más fácil.

Por otro lado, las recompensas dentro de la organización ayudan a que el trabajador se sienta motivado ya que demuestra que la organización toma en consideración sus esfuerzo, en este caso, el 84% de los encuestados indica que no reciben algún tipo de reconocimiento por esfuerzos laborales, siendo una razón válida al momento de determinar la mala percepción del clima laboral. Una recompensa no necesariamente debe de ser monetaria en caso la compañía no esté en posibilidad de otorgar bonos. Estas recompensas pueden ser reconocimientos de esfuerzos en reuniones, correo de felicitaciones, una mención en discurso. Estas medidas mantendrán la

motivación en los colaboradores, lo cual es un factor clave para que el clima laboral sea positivo y el desempeño de estos colaboradores sea el adecuado permitiéndoles así trabajar con entusiasmo hacia el logro de los objetivos.

Un factor que está afectando el clima laboral dentro de la organización es el de los recursos materiales que esta otorga, ya que el 52% menciona que los equipos tecnológicos no se encuentran en buen estado impidiendo así un buen desempeño. Estos aspectos causan incomodidad en la jornada laboral ya que pueden generar demoras en las entregas de trabajos o incluso la pérdida de documentos. En este caso, se recomienda inversión en nuevos equipos y un mantenimiento adecuado de estos para evitar problemas técnicos frecuentes.

Antecedentes de la empresa

La empresa lleva 42 años gestionando, financiando y ejecutando obras públicas en Lima Metropolitana. Hoy en día a pensar de los años en el mercado, tras una breve encuesta a una de las áreas que está posee, se pudo apreciar que una de sus fortalezas no es el clima laboral. Esta empresa es un organismo descentralizado de la Municipalidad de Lima, son organizaciones grandes con una gran cantidad de colaboradores que trae consigo que pueda ser más ardua la tarea de mantener un clima ideal para sus colaboradores.

Información básica de la empresa

Misión:

“Gestionar oportunamente los recursos para el financiamiento y ejecución de inversión en servicios y obras públicas de infraestructura a nivel de la provincia de Lima; así como, velar por el cumplimiento de los contratos de participación de la inversión privada celebrados por la Municipalidad Metropolitana de Lima con la finalidad de contribuir al desarrollo económico y bienestar de los ciudadanos de Lima”.

Visión:

“Entidad técnica líder en el ámbito de la Corporación Municipal, altamente especializada, reconocida por su excelencia y transparencia en la gestión para el desarrollo integral de Lima Metropolitana”

Estructura de la organización:

Nivel Decisorio:

- Alta Dirección: Comité Directivo
Presidente del Comité Directivo

Nivel Ejecutivo:

- Secretaría General Permanente: Secretaría General Permanente
- Órgano de Control Institucional: Oficina de Control Institucional
- Órgano de Asesoramiento: Oficina de Asesoría Jurídica
- Órgano de Apoyo: Oficina de Administración y Finanzas
Oficina de Planificación y Presupuesto
- Órgano de Línea: Gerencia de Proyectos
Gerencia de Supervisión de Contratos

Descripción de actividades y/o procesosProceso de actividades en la Gerencia de Proyectos

Esta gerencia se divide en distintas áreas: Administrativa, asesoría legal, operaciones y gestiones.

Mesa de partes se encarga de la recepción de documentos dirigidos a INVERMET, en esa área se encargan de trasladar los documentos a la secretaria general en donde tras la revisión de estos se destinan a las áreas correspondientes. Cuando los expedientes llegan a la gerencia de proyectos, el área administrativa se encarga de la recepción y traslado al Gerente de Proyectos para dictar el proveído a los ingenieros encargados de las obras en mención de cada expediente. Cada Ingeniero de esta gerencia lleva a cargo distintas obras las cuales pueden ser las destinadas por la Municipalidad de Lima, trabajos solicitados por los vecinos como mejoras de infraestructuras cartas de entidades privadas con las que se trabajan las obras. Cada solicitud tiene un tiempo límite de entrega, y debe de ser estructurada en un informe final del ingeniero o arquitecto encargado. Una vez elaborado el informe este se presenta al área administrativa para la revisión y traslado al Gerente. Este informe pasa por las demás áreas de INVERMET, ya que debe de también ser aprobado por las demás áreas que estén involucradas con el tema tratado.

5.3.2 Planteamiento de matriz FODA/MEFI/MEFE

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">-Prestigio al ser un Organismo Público descentralizado de la Municipalidad de Lima.-Años de Experiencia en el mercado de Administración de fondos para las inversiones de Lima Metropolitana-Ejecución de obras exitosamente-Fuertes relaciones con otras entidades del Estado.	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">-No cuenta con altos avances tecnológicos que permitan la rapidez de los procesos-Problemas de comunicación interna-Control y monitoreo con procesos manuales (falta de sistematización)-Clima laboral inadecuado para los colaboradores
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">-Sector privado muestra interés de inversión en infraestructuras públicas.-Participación de Gobiernos Regionales para estudios de inversión.-Incremento en la necesidad de ejecución de obras públicas por parte de los gobernadores.	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">-Situaciones legales que perjudiquen a la entidad y su prestigio-Falta de planes para ejecuciones de nuevas obras-Fallas por parte de las constructoras contratadas retrasando las entregas de las obras.-Expedientes Técnicos mal formulados por parte de las compañías constructoras encargadas de la ejecución de la obra.

MATRIZ MEFE Y MEFI			
MEFI			
FORTALEZAS	PESO	CLASIFICACION	TOTAL
Prestigio al ser un Organismo Público descentralizado de la Municipalidad de Lima.	0.05	3	0.15
Años de Experiencia en el mercado de Administración de fondos para las inversiones de Lima Metropolitana	0.05	4	0.2
Ejecución de obras exitosamente	0.15	4	0.6
Fuertes relaciones con otras entidades del Estado	0.15	3	0.45
SUBTOTALES	0.40		
TOTAL FORTALEZAS			1.40
DEBILIDADES	PESO	CLASIFICACION	TOTAL
No cuenta con altos avances tecnológicos que permitan la rapidez de los procesos	0.10	1	0.1
Problemas de comunicacion interna	0.15	2	0.3
Control y monitoreo con procesos manuales (falta de sistematización)	0.10	1	0.1
Clima laboral inadecuado para los colaboradores	0.25	3	0.75
SUBTOTALES	0.60		
TOTAL DEBILIDADES			1.25
TOTAL PESO VALORES	1.00		
TOTAL MEFI			2.65

MEFE			
OPORTUNIDADES	PESO	CLASIFICACION	TOTAL
Sector privado muestra interés de inversión en infraestructuras públicas.	0.15	4	0.6
Participación de Gobiernos Regionales para estudios de inversión.	0.05	3	0.1
Incremento en la necesidad de ejecución de obras públicas por parte de los gobernadores.	0.20	4	0.8
SUBTOTALES	0.40		
TOTAL OPORTUNIDADES			1.50
AMENAZAS	PESO	CLASIFICACION	TOTAL
Situaciones legales que perjudiquen a la entidad y su prestigio	0.10	2	0.2
Falta de planes para ejecuciones de nuevas obras	0.20	1	0.2
Fallas por parte de las constructoras contratadas retrasando las entregas de las obras.	0.15	1	0.1
Expedientes Técnicos mal formulados por parte de las compañías constructoras encargadas de la ejecución de la obra.	0.15	3	0.4
SUBTOTALES	0.60		
TOTAL AMENAZAS			1.00
TOTAL PESO VALORES	1.00		
TOTAL MEFE			2.50

5.3.3 Desarrollo del proyecto de innovación

El presente proyecto de innovación será conformado por un manual de mejora del clima organizacional, el cual será desarrollado en base a los errores encontrados en el análisis realizado junto a las mejoras para la superación de dichos errores. Además, se detalla una guía que detalla distintos elementos bases para las buenas prácticas de clima laboral.

1.- Nombre del Proyecto: Manual de mejora de clima laboral del área de Gerencia de Proyectos- INVERMET

2.- Recopilación de datos de la organización y el clima laboral con el fin de tener conocimiento de lo que se debe de analizar

2.1.-Elaborar cuestionario con preguntas relacionadas a las dimensiones del clima laboral para poder determinar la situación actual de la compañía

2.2.-Determinar la muestra a encuesta.

2.3.-Encuestar a 25 colaboradores del área de Gerencia de Proyectos- INVERMET

3.-Evaluación

Problemas detectados:

Ambiente

El ambiente en el que el colaborador desempeña sus funciones no sólo se refiere a lo intangible sino también hacia la infraestructura y materiales que la organización. Según los resultados obtenidos, el 52% de los encuestados menciona que si tienen información necesaria para desarrollar sus actividades, sin embargo la diferencia con los que no concuerdan con la misma opinión es muy corta. Se considera que existe un gran porcentaje de individuos que carece de información. Por otro lado, se sabe que las organizaciones deben de mantenerse tecnológicamente activas, con respecto a mantener un sistema informativo pulcro para mayor facilidad y rapidez en los procesos y tareas. Se sabe que el 52% menciona que los equipos tecnológicos no se encuentran en buen estado impidiendo así un buen desempeño. Estos aspectos causan incomodidad en la jornada laboral ya que pueden generar demoras en las entregas de trabajos o incluso la pérdida de documentos.

Realización personal

Una empresa que ayuda a potenciar la realización personal de sus colaboradores motiva a estos a mejorar profesionalmente y detecta capacidades de las cuales no conocían. El trabajar en una organización no solo se basa en poner en práctica conocimientos posteriores para realizar una tarea, también se trata de aprender y crecer profesionalmente para así escalar en la profesión en la que se desarrollen. La empresa puede fomentar estos nuevos conocimientos a través de las capacitaciones, que permitirán que el colaborador esté constantemente informado y preparado ante

diferentes situaciones. Según los resultados, el 52% de los encuestados confirma que sí existen capacitaciones mientras que el 48% no recibe capacitación. INVERMET al ser una organización del estado tiene facilidad de asistir a diferentes cursos dictados por otras entidades del estado, sin embargo tras los resultados de la encuesta se puede identificar un % de individuos que no son considerados para estos programas o no las presentan con frecuencia. Otro factor importante en la realización del personal es el permitir la línea de carrera dentro de la organización ya que no solo fomenta el crecimiento profesional de sus colaboradores sino también ayuda a la retención de talento dentro de la organización permitiendo que ese talento rinda frutos en el las estrategias para llevar a la compañía al éxito. Sin embargo, tras la encuesta se pudo notar que en esta área no existe la posibilidad de línea de carrera según el 80% de los encuestados.

Liderazgo

La motivación por parte de la compañía o de los encargados de cada área es fundamental para que su equipo se desempeñe correctamente. Un trabajador motivado trabaja mejor ya que sabe que se reconoce el esfuerzo y empeño que pone en sus labores mientras que un trabajador desmotivado no compartirá ese objetivo que tiene la empresa de llegar a la meta planteada ya que no se sentirá parte de la organización. Se detectó que el 84% de los encuestados del área nunca ha recibido algún tipo de incentivo o reconocimiento mientras que sólo el 16% ha recibido pocas veces, lo cual podría traer consigo algún tipo de desmotivación por parte del empleado la cual interferirá en su desempeño diario más aún si existe un pequeño porcentaje que si recibe reconocimiento, causando distinciones entre el equipo.

Comunicación

La comunicación es básica para el entendimiento entre los equipos y todas las áreas de la organización. La información debe de estar a la mano de todos los integrantes para facilitar la realización de tareas y esta debe de ser clara y precisa siempre. Las reuniones de avances son un factor clave para el éxito de las tareas, ya que mediante este proceso, los integrantes tienen el espacio de compartir ideas, avances o de resolver consultas específicas. Según los resultados, el 56% afirma que no se realizan reuniones para dar seguimiento a las actividades, mientras que el 44% restante menciona que sí existen estas reuniones. Quiere decir que existen equipos en esta gerencia que no están siendo controlados o atendidos por un líder encargado, lo cual podría generar impedimentos en los avances o problemas por mala comunicación. Otro indicador importante en esta dimensión es el del trabajo en equipo, en donde la mayor parte de los encuestados mencionan que mantienen una relación entre "regular" y "buena" con su equipo, sin embargo el 44% menciona que no existe compañerismo entre los colaboradores lo cual determina que si bien es cierto los integrantes del equipo mantienen una relación estable y respetuosa que se debe de mantener en la organización, no perciben el compañerismo en sus compañeros de trabajo. Esto demuestra que si bien es

cierto se llevan bien en el ambiente laboral, no existe algún tipo de integración entre ellos que permita mejorar el ambiente mediante el apoyo en las tareas para avanzar de una manera más efectiva.

Compromiso

Uno de los factores que influyen en el compromiso de los trabajadores hacia sus funciones es la motivación que estos perciben por parte de la organización en base a sus resultados y avances en una actividad. Se pudo identificar que el 88% de los encuestados concuerdan con que la motivación es importante para el desarrollo de sus funciones, lo cual guarda relación con los datos obtenidos anteriormente sobre la falta de incentivos por parte de la organización, causando desmotivación por el equipo de trabajo.

4.- Propuesta de mejora

Ambiente

Información al alcance de todos:

Para poder tener mejor orden con respecto a la información y logística, se asignará un responsable encargado de la administración de recursos para que todos los trabajadores puedan tener al alcance los materiales necesarios para el cumplimiento de sus tareas, sean documentos, dispositivos o materiales de oficina. Asimismo, este encargado será el responsable de llevar una buena organización de los archivos separados por etiquetas y áreas de la empresa, señalizando los documentos por proyectos que se estén realizando para así llevar un control diario de la actualización de los informes, cartas, memorandos, oficios e información complementaria diferenciada por obras en ejecución. Otras de las funciones será el de controlar las entradas y salidas de los expedientes con un cuaderno de cargo para determinar quiénes y en qué fecha solicitaron la información y la retiraron del área en caso de pérdida.

Tecnología:

La inversión tecnológica es un aspecto importante dadas las condiciones en las que el trabajador desempeña sus funciones, en este caso se debe de invertir en la compra anual de nuevos equipos que se encuentren en mal estado y de mantener un mantenimiento mensual de estos para un mejor control, para esto se debe capacitar el área de sistemas y llevar un control del mantenimiento que realizan. Por otro lado, se debe de invertir en sistemas tecnológicos necesarios para agilizar los procesos de controles de recursos o de documentación.

Realización personal

Capacitaciones:

Mantener al personal capacitado permitirá a la empresa desempeñarse de una forma más eficiente. Se realizarán capacitaciones con inscripción obligatoria, cada trabajador tendrá que inscribirse a mínimo una capacitación

cada 3 meses con respecto a su área laboral, mientras que por otro lado se permitirá también el libre acceso a los trabajadores a programas de distintas áreas con el fin de tener conocimientos en distintos rubros.

Por otro lado, se elaborará un plan de línea de carrera para potenciar la ruta profesional de los trabajadores con planes de corto y largo plazo. En base a los conocimientos necesarios, títulos, y experiencia laboral,

Liderazgo

Incentivos:

El uso de incentivos o recompensas mejorará el clima laboral ya que aumentará el compromiso por parte del colaborador. Se deberá de reunir periódicamente al equipo para informar los resultados obtenidos seguidos del detalle de la importancia del desempeño que realizan en conjunto, haciendo sentir parte de la compañía al colaborador. Asimismo, se enviará por correo felicitaciones a aquellos individuos que se hayan desempeñado con excelencia o se dará una mención del colaborador sobresaliente en alguna reunión, para así reforzar la motivación dando como resultado un mejor desempeño. Se debe de tomar en cuenta que las menciones o incentivos deben de ser por igual hacia todos los integrantes.

Comunicación

Información precisa:

Se realizarán reuniones por áreas una vez a la semana con los equipos y una mensual con la Gerencia en la cual asistirán los encargados de cada área con el fin de brindar los detalles generales de los avances. Cada encargado de los equipos de trabajo debe de mantener una comunicación clara y sencilla y deben de informar sobre las dudas o problemas que existan en su equipo, mostrando siempre el interés y escuchar lo que tienen que decir. Con respecto a la Gerencia, la puerta de la oficina se mantendrá abierta para transmitir confianza a los colaboradores con respecto a que podrán acercarse en caso deseen comunicar algo importante, esto siempre y cuando la gerencia no se encuentre tratando temas que necesiten privacidad.

Trabajo en equipo:

Se debe reforzar la integración incorporando pausas activas no obligatorias en caso haya mucho trabajo por realizar, pero que exista la libertad de tomar un break de 10 minutos en el cual el colaborador pueda liberar tensión y compartir un momento de sociabilización con el resto del equipo y así poder continuar con sus labores más despejados. Por otro lado, se agregará un Manual de respeto interno en el cual se fomente una comunicación clara entre compañeros, el respetar los diferentes puntos de vista del equipo.

Se creará un canal de comunicación (foro) el cual permitirá al trabajador exponer sus consultas o recomendaciones. Este foro deberá ser utilizado con responsabilidad para evitar malentendidos.

Compromiso

Motivación:

Para fomentar la motivación dentro de la organización se debe demostrar empatía con el trabajador tomando en consideración su opinión, situaciones que puedan estar ocurriendo y poder ver el panorama desde su punto de vista. Valorar los esfuerzos de cada uno de los integrantes mediante reconocimientos por bonos o menciones al frente del equipo, estos reconocimientos pueden ser también por logros personales, que le permitan ver cómo la empresa celebra el crecimiento profesional de cada uno de sus trabajadores. Por otro lado, el trabajador debe sentirse bienvenido desde su llegada a la organización, se realizará la bienvenida de un integrante nuevo mediante la presentación a su equipo y jefe inmediato. Otra forma de motivar a los trabajadores son los almuerzos de integración, que permitirá fortalecer el compañerismo.

Saludar a todos los trabajadores por igual al llegar a la oficina y escuchar las opiniones de cada uno de ellos con el fin de fomentar el respeto. Los correos con destino a todos los colaboradores es una herramienta que es beneficiosa para fomentar la motivación en los colaboradores, como el enviar correo por fechas festivas o para detallar los avances de la empresa y compartir con cada uno de ellos los logros que se dan.

5.- Presentación propuesta de mejora al directorio

Realizar una reunión con el directorio y encargado del área de la Gerencia de Proyectos para exponer los problemas encontrados y la propuesta de mejora para cada uno de ellos

6.- Ejecución de manual de mejora de clima laboral del área de Gerencia de Proyectos- INVERMET. Después de la aprobación del manual se procederá a la ejecución del mismo. A partir de poner en marcha la propuesta se evaluará cada 3 meses para determinar si existen cambios.

5.2 Impacto de la propuesta de investigación

Tras la presentación y puesta en marcha de la propuesta presentada, se impactará socialmente mediante una mejora en el área humana de la organización, ya que tras la implementación del manual de mejora del clima laboral, la condición de los colaboradores mejorará, lo cual permitirá elevar el potencial de la organización teniendo como fortaleza principal un capital humano enfocado en sus actividades, orientado al objetivo en común y satisfecho con las comodidades que la organización le ofrece y el ambiente idóneo para ejercer sus funciones. Por otro lado, económicamente el impacto será en relación con la mejora en el desempeño de los colaboradores y de los procesos internos, de tal manera que los trámites sean más rápidos y eviten retrasos en los procesos administrativos de las obras, permitiendo así optimizar tiempos y abarcar más obras, lo cual generará mayor ingreso.

VI. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Se determina que el clima laboral efectivamente mantiene relación con el desempeño en los trabajadores del área de gerencia de proyectos de INVERMET, demostrando una percepción negativa del clima laboral actual de la empresa.

Se demostró que la motivación es un factor fundamental para crear un ambiente grato en el trabajo, donde el 88% de los encuestados afirman que consideran la motivación es un pilar importante al momento de desarrollar sus funciones, guardando relación con los resultados obtenidos con relación a los incentivos, donde el 84% menciona que no ha recibido ningún tipo de incentivo o reconocimiento por parte de sus jefes directos por algún logro realizado en la organización. Un incentivo es una forma de motivación, mediante la cual se le transmite al colaborador el reconocimiento de sus esfuerzos y se le felicita por sus logros, es decir, si un trabajador no siente que sus esfuerzos son importantes para el cumplimiento de las metas, sentirá desmotivación y no sentirá que deba de esforzarse más de lo que son sus funciones generales, causando una baja de rendimiento o incluso perder la oportunidad de sacar lo mejor de cada trabajador, con lo que finalmente dará como resultado avances positivos para la organización ya que crecerá más rápido y se trabajará de una forma más eficiente.

Por otro lado, se concluye que si bien es cierto según el 48% de los encuestados mencionan que la integración en el equipo es “buena”, el 56% menciona que no existe compañerismo en la organización. Eso demuestra que por más que exista respeto e interacción entre los colaboradores del área, no quiere decir que exista colaboración y solidaridad que se presenta cuando existe compañerismo, lo cual permitiría un avance más rápido ya que todos en conjunto apoyan a una misma causa, que en este caso sería el logro de los objetivos de la empresa y no solo el cumplimiento de las tareas que cada uno tiene.

Finalmente, el 52% de los colaboradores encuestados menciona que se sienten insatisfechos con el clima laboral que actualmente perciben de la organización, lo cual se debe a diversos motivos encontrados en los resultados como el mal estado de los dispositivos tecnológicos que traen como consecuencia retrasos en las entregas de trabajos, la falta de oportunidad de línea de carrera o de escala de puestos, la falta de reconocimientos lo cual genera desmotivación y la falta de compañerismo. Todos los aspectos mencionados son factores que influyen considerablemente en el desempeño de los trabajadores y a su vez con la percepción que tienen de la empresa y la importancia que se le da al aspecto humano y a quienes son parte de la organización.

6.2 Recomendaciones

Se le recomienda a la organización poner mayor esfuerzo en el área humana ya que el clima laboral que hoy en día poseen, tiene una percepción negativa de sus colaboradores, lo cual influye en su desempeño y comodidad,

Se propone dedicar tiempos de pausas activas en las cuales los trabajadores tengan unos minutos de relajación que les permita liberar un poco de estrés y puedan continuar con sus labores, así mismo, en ese lapso se puede fortalecer los lazos entre los equipos permitiendo así que la integración sea cada vez mejor y surjan valores que generen el compañerismo necesario que se necesita para un mejor trabajo en equipo y avances de trabajos.

Por otro lado, se recomienda enfocarse en los reconocimientos e incentivos hacia el personal, el cual no necesariamente deben de ser monetarios sino también verbales o por menciones en correos generales, donde los colaboradores puedan percibir la importancia del buen desempeño y así motivarse a seguir logrando objetivos y motivar también a quienes quieren ser reconocidos, generando un aumento en el esfuerzo laboral.

Se recomienda al gerente de la Gerencia de Proyectos, desarrollar reuniones específicas con los encargados de cada equipo para tratar temas generales de avances, recomendaciones o problemas que existan con el fin de tomar las medidas necesarias a tiempo. Asimismo, se recomienda una mayor interacción con los integrantes del área de Proyectos con el fin de reforzar la confianza y no dejar tan marcadas las líneas jerárquicas.

Se recomienda al Secretario General de INVERMET solicitar al encargado del área de logística que se realice mejor seguimiento de los equipos otorgados a los colaboradores con el fin de detectar las fallas de los dispositivos a tiempo y solicitar la reparación o cambio de estos. Asimismo solicitar al área técnica, mantener una constante actualización de los sistemas operativos.

Promocionar una mejor comunicación entre los equipos instalando un buzón en el cual los colaboradores puedan insertar recomendaciones o ideas a presentar, demostrando el valor que tienen cada una de sus opiniones sobre las estrategias y procesos.

VII. Referencias

7.1. Fuentes de información

BIBLIOGRAFÍA

- Árala, L., y Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 4(142), 45-a. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>
- Chiavenato, I. (199?). *Administración de recursos humanos* (5a ed.). Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de: [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%20\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%20)%20CHIAVENATO.pdf)
- Gallegos, F. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores del ministerio público Gerencia Administrativa de Arequipa* [Tesis de magíster, Universidad Nacional de San Agustín]. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapafa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huaripoma, M. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del cercado de Lima* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3731/1/2018_Huaripoma-Coronado.pdf
- Morillo, I. (2015). *Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de atención al cliente de una empresa del sector público , ubicada, en el estado de Carabobo* [Trabajo de licenciatura, Universidad de Carabobo]. Recuperado de: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/3419/3/rigugrmo.pdf>
- Paricoto, F. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Cusco agencia Wanchaq* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34049/paricoto_gf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, S., Trillo, M., Mora, C., y Ayuso, M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(2), 179-202. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317125003.pdf>
- Tamayo, Ñ., y Romero, C. (2019). La relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores en Miraflores en el periodo enero-agosto del año 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

7.2. Anexos

7.2.1 Matriz de consistencia si aplica

TÍTULO: EL CLIMA LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE PROYECTOS DE INVERMET					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 1: <i>Clima Laboral</i>		
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario
¿De qué manera el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores en una empresa?	Determinar de qué manera el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores de la empresa	Un buen clima laboral influye positivamente en el desempeño de los trabajadores	AMBIENTE	Estructura	¿Considera usted que la distribución de las oficinas e instalaciones influyen en la percepción del ambiente organizacional?
				Materiales	¿Tiene a alcance información necesaria para desarrollar sus funciones? ¿Los equipos tecnológicos de encuentran en buen estado o existen fallas al utilizarlos?
			Realización personal	Capacitaciones	¿Cada cuanto tiempo realizan capacitaciones? ¿La compañía les ofrece la posibilidad de inscribirse a cursos?
				Línea de carrera	¿Crees poder crecer profesionalmente en la compañía mediante escalas de puestos?
			LIDERAZGO	Motivación	¿La empresa o jefe da algún incentivo o reconocimiento al lograr una tarea?
				Organización	¿El personal a cargo de tu área lleva un correcto control de las actividades?
Problema específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	VARIABLE 2: <i>Desempeño de los trabajadores</i>		
¿De qué manera el clima laboral influye en la empresa?	Analizar como el clima laboral puede influir en el desempeño de los trabajadores de la empresa	Un buen desempeño de los trabajadores ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos	COMUNICACIÓN	Información precisa	¿Tienen reuniones para poder obtener información mas clara de las actividades que se realizan?
				planificación	¿Utilizan un diagrama de actividades para cumplir las fechas determinadas?
¿Como influye las medidas que toma la empresa en el clima laboral?	Detallar que medidas toma la empresa en relación al clima laboral para que este influya en el desempeño de sus	La motivación influye positivamente en el clima laboral mejorando el desempeño del los trabajadores	COMPROMISO	Motivación	¿Cree usted que la motivación influye en la dedicación hacia sus funciones?
				Responsabilidad	¿Prioriza las tareas según importancia?
¿Puede influir la interacción entre los colaboradores en el desempeño de sus funciones?	Determinar de que manera la relación con el equipo puede influir en el desempeño de estos	La buena interacción con el equipo motiva a un mejor desempeño laboral	Interacción con el equipo	Comunicación	¿Los miembros del equipo son organizados y cumplen con sus responsabilidades?
				Compañerismo	¿Al presentarse inconvenientes en alguna actividad, existe el apoyo del equipo para el desarrollo de esta?

7.2.2 Instrumentos de recolección de datos

Marca temporal	¿Considera usted que la distribución e instalaciones de la organización influye en la productividad del clima?	¿Tiene al alcance información necesaria para describir sus funciones?	¿Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado?	¿Las capacitaciones son regulares?	¿Se dan oportunidades de línea de carrera dentro de la organización?	¿Se le da algún reconocimiento o incentivo al lograr alguna meta?	¿El encargado del área lleva un control de las actividades?	¿Realizan reuniones para dar seguimiento a los avances?	¿Cómo describiría la integración con su equipo de trabajo?	¿Que tan satisfecho está con el ambiente laboral de la organización?	¿Considera usted que la motivación influye en la dedicación hacia sus funciones?	¿Existe compatibilidad entre las actividades?
4/6/2021 12	Si	No	No	Pocas veces	No	Pocas veces	Si	Si	Regular	Insatisfecho	Si	No
4/6/2021 14	Si	Si	No	Pocas veces	No	Pocas veces	Si	Si	Buena	Insatisfecho	Si	Si
4/6/2021 14	No	No	No	Pocas veces	No	Nunca	No	No	Regular	Insatisfecho	Si	No
4/6/2021 14	Si	Si	Si	Inexistentes	No	Nunca	Si	Si	Buena	Muy insatisfecho	Si	Si
4/6/2021 14	Si	No	No	Pocas veces	No	Pocas veces	Si	No	Regular	Insatisfecho	Si	No
4/6/2021 17	Si	No	No	Pocas veces	No	Nunca	Si	Si	Regular	Satisfecho	No	No
4/6/2021 17	No	No	Si	Pocas veces	No	Nunca	No	Si	Baja	Insatisfecho	Si	Si
4/6/2021 17	No	Si	No	Pocas veces	Si	Nunca	Si	No	Buena	Satisfecho	Si	Si
4/6/2021 19	Si	Si	Si	Pocas veces	No	Nunca	Si	No	Regular	Satisfecho	Si	No
4/6/2021 19	Si	No	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Regular	Muy insatisfecho	Si	No
5/6/2021 10	No	Si	Si	Pocas veces	No	Nunca	No	No	Buena	Satisfecho	Si	Si
5/6/2021 12	No	No	Si	Inexistentes	No	Nunca	Si	Si	Regular	Satisfecho	No	No
5/6/2021 14	Si	Si	Si	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Regular	Insatisfecho	Si	Si
5/6/2021 14	No	No	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Regular	Muy insatisfecho	Si	No
5/6/2021 18	Si	Si	No	Pocas veces	Si	Pocas veces	Si	Si	Buena	Satisfecho	Si	Si
5/6/2021 20	No	Si	Si	Pocas veces	No	Nunca	Si	No	Buena	Satisfecho	Si	Si
5/6/2021 21	Si	Si	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Regular	Insatisfecho	Si	No
6/6/2021 9 8	Si	No	No	Inexistentes	Si	Nunca	Si	Si	Buena	Insatisfecho	Si	Si
6/6/2021 11	No	No	Si	Inexistentes	No	Nunca	No	No	Baja	Insatisfecho	Si	No
6/6/2021 18	Si	Si	Si	Pocas veces	Si	Nunca	Si	Si	Buena	Insatisfecho	No	Si
6/6/2021 18	Si	Si	Si	Pocas veces	Si	Nunca	Si	Si	Regular	Satisfecho	Si	Si
6/6/2021 18	Si	Si	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Baja	Muy insatisfecho	Si	No
6/6/2021 20	No	Si	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	Si	Buena	Insatisfecho	Si	Si
6/6/2021 20	Si	No	Si	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Buena	Insatisfecho	Si	Si
6/6/2021 20	Si	No	No	Inexistentes	No	Nunca	Si	No	Regular	Insatisfecho	Si	Si

7.2.3 Validación de expertos si aplica

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y Nombres del experto:

Mg. Bib. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio

1.2. Cargo e institución del experto:

Docente – ISIL

1.3. Nombre del instrumento:

Cuestionario para determinar el Clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones-INVERMET. Lima, 2021

1.4. Autor del instrumento:

Alexia Estefanía Alvarado Köhel

1.5. Título de la investigación

El Clima laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de Gerencia de Proyectos del Fondo Metropolitano de Inversiones-INVERMET. Lima, 2021

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
1. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					X
1. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
1. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					X

1.	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
1.	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					x
1.	CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					x
1.	COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.	x				
1.	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
1.	PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x
	PROMEDIO DE VALIDACIÓN						85%

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		
Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		
Ítem 25	x		
Ítem 26	x		
Ítem 27	x		
Ítem 28	x		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 07.07.2021

Firma del experto

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and strokes, enclosed within a thin black rectangular border.

DNI N° 41981490

