



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los
colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios
generales S.A.C.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORES:

Cercado Ferrer, Mayra Marizol (ORCID: 0000-0001-8379-5694)

Oliden Monja, Johana Isabel (ORCID: 0000-0003-3743-0576)

ASESORA:

Mag. Chávez Rivas, Patricia Ivonne (ORCID: 0000-0003-4993-6021)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

Este trabajo dedicado principalmente a Dios por habernos guiado en este proceso tan importante de nuestra educación y por permitirnos llegar a este momento.

A nuestros padres, por ser el ejemplo más importante e inspirarnos a no rendirnos frente a las dificultades que se nos presenten.

A nuestros hermanos, por ser pieza fundamental en nuestra vida, pues sin ellos nuestra vida no tendría sentido.

Las autoras.

Agradecimiento

Agradecemos a Dios, por brindarnos salud y bienestar todos los días. A nuestros padres por el gran sacrificio que hacen para apoyarnos en nuestra etapa de formación profesional.

A nuestros hermanos y familia en general por ser el soporte que necesitamos para nunca darnos por vencidos y mostrarnos que siempre hay un motivo para sonreír.

Por último, agradecer a nuestros compañeros Tenorio Piero y Sime Sebastián por el apoyo mutuo entre dicho trabajo investigativo.

Las autoras.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen.....	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y Operacionalización	14
3.3. Población, Muestra y Muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS	46

Índice de tablas

Tabla 1 Personal de Grupo Kallpa.....	16
Tabla 2 Validez del cuestionario.....	17
Tabla 3 Escala de Confiabilidad.....	18
Tabla 4 Nivel de la estrategia propósito de las Seis Casillas.....	20
Tabla 5 Nivel de la estrategia estructura de las Seis Casillas.....	21
Tabla 6 Nivel de la estrategia recompensas de las Seis Casillas.....	22
Tabla 7 Nivel de la estrategia mecanismos auxiliares de las Seis Casillas.....	23
Tabla 8 Nivel de la estrategia liderazgo de las Seis Casillas.....	24
Tabla 9 Nivel de la estrategia relaciones laborales de las seis casillas.....	25
Tabla 10 Nivel de Clima Laboral.....	26
Tabla 11 Nivel de la dimensión autorrealización de clima laboral.....	27
Tabla 12 Nivel de la dimensión involucramiento laboral de Clima Laboral.....	28
Tabla 13 Nivel de la dimensión supervisión de Clima Laboral.....	29
Tabla 14 Nivel de la dimensión comunicación de Clima Laboral.....	30
Tabla 15 Nivel de la dimensión condiciones laborales de Clima Laboral.....	31
Tabla 16 Plan de Acción de la Propuesta.....	32

Índice de figuras

Figura 1 Diseño de investigación.....	14
Figura 2 Nivel de la estrategia propósito de las Seis Casillas.....	20
Figura 3 Nivel de la estrategia estructura de las Seis Casillas.....	21
Figura 4 Nivel de la estrategia recompensas de las Seis Casillas.....	22
Figura 5 Nivel de la estrategia mecanismos auxiliares de las Seis Casillas.....	23
Figura 6 Nivel de la estrategia liderazgo de las Seis Casillas.....	24
Figura 7 Nivel de la estrategia relaciones laborales de las seis casillas.....	25
Figura 8 Nivel de Clima Laboral.....	26
Figura 9 Nivel de la dimensión autorrealización de clima laboral.....	27
Figura 10 Nivel de la dimensión involucramiento laboral de Clima Laboral.....	28
Figura 11 Nivel de la dimensión supervisión de Clima Laboral.....	29
Figura 12 Nivel de la dimensión comunicación de Clima Laboral.....	30
Figura 13 Nivel de la dimensión condiciones laborales de Clima Laboral.....	31

Resumen

El presente estudio investigativo tuvo como objetivo general proponer la metodología de las seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa. Siendo una investigación de tipo descriptivo propositivo, con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental-transversal. Sin embargo, estuvo conformada por la totalidad de la población, por los 25 colaboradores. Como técnica de recolección de datos se hizo uso de la encuesta; mientras que, el instrumento estuvo conformado por el cuestionario abarcando 24 ítems. Obteniéndose la elaboración de un plan de mejora de acuerdo a las dimensiones que se encontraban con cierta problemática y haciendo uso de estrategias para mejorar el clima laboral; puesto que, representaba solo un 28% como nivel alto para los colaboradores. Mientras que la otra variable está conformada por: propósito, tiene como resultado que el 16% conoce a la organización; mientras que estructura está en un nivel medio de 60%; recompensa está en un 4%, mientras que mecanismos auxiliares con un 32% y liderazgo está con un 44% en nivel alto. Llegando a la conclusión que gracias a la metodología seis casillas se puede encontrar una solución a cualquier dificultad que la empresa encuentre.

Palabras claves: Clima laboral, metodología de Weisbord, condiciones laborales.

Abstract

The general objective of this research study was to propose the methodology of the six boxes to improve the work environment in the collaborators of Grupo Kallpa. It was a descriptive-propositional research, with a quantitative approach and a non-experimental-transversal design. However, it was confirmed by the totality of the population, by the 25 collaborators. The data collection technique used was the survey, while the instrument consisted of a questionnaire comprising 24 items. The result was the elaboration of an improvement plan according to the dimensions that had certain problems and making use of strategies to improve the work environment, since it represented only 28% as a high level for the collaborators. While the other variable is confirmed by: purpose, it has as a result that 16% know the organization; while structure is at a medium level of 60%; reward is at 4%, while auxiliary mechanisms with 32% and leadership is at a high level with 44%. This leads to the conclusion that thanks to the six-box methodology, it is possible to find a solution to any difficulty that the company encounters.

Keywords: Work climate, Weisbord methodology, working conditions

I. INTRODUCCIÓN

En las empresas del siglo XXI, buscan captar talentos que se acoplen a las exigencias del mercado en estos tiempos y los ayude a sobresalir en la constante lucha que se da entre competidores; es por ello, que la buena gestión del clima laboral es fundamental para la eficiencia de elaboración de actividades del personal, por lo tanto, los altos ejecutivos deben promover la estimulación en cada uno de sus trabajadores, porque de esta forma se buscará los recursos necesarios para llevar a cabo las metas que cada organización se propone.

Por otro lado, la relación inadecuada que se crea entre jefe y el trabajador, crea un ambiente desagradable; en el cual, conlleva a que muchas veces la información no llegue al personal de manera correcta o verdadera, parte de esto, es producido por el autoritarismo del líder de la organización, conllevándolo a tomar malas decisiones e impidiendo que el colaborador se sienta cómodo en su puesto de trabajo.

A nivel internacional, en Chile se realizó una encuesta donde cerca del 50% presentan síntomas de depresión, de acuerdo a ellos, se relaciona con el clima laboral y productividad; por lo que las empresas tienen la función del cuidado de la salud mental en sus colaboradores y cuidar los ambientes de su área de trabajo para fortalecerlos para que el trabajador sea eficiente y cumpla sus objetivos. (Nacional, 2021).

En Estados Unidos en el año 2019 Según la evidencia recopilada por Pfeffer, el 61% de los colaboradores han sufrido problemas de estrés y el 7% informó que incluso llegaron hasta el hospital provocado por las labores del trabajo. (Rava 2021).

En España, según el informe de Alares, mediante encuestados se concluye en el Índice de Medición de Empleados y Empleadas, que el 40% de los colaboradores haya un buen clima laboral y profesional permite que se encuentren incentivados con realizar sus funciones mediante actividades estratégicas (Equipos & talento, 2018).

En el Perú, se realizó un cuestionario realizado por Aptitus, donde el 86% de los colaboradores de dicho país está dispuesto a renunciar por un inadecuado clima laboral; asimismo, solo el 49% de colaboradores manifiestan que se practica la meritocracia para reconocer o recompensar por cumplir lo que se le

encomendó, y por último un 36 % no siente que el trabajo de que realizan es valorado por su jefe de área. (Gestión, 2018).

Asimismo, de acuerdo a las investigaciones en los últimos años se demuestra que menos del 50% en las organizaciones aplican estrategias para mejorar el clima laboral; por ende, que mediante las encuestas que se realizaron para esta investigación se recomienda que los colaboradores sean escuchados y se expresen con libertad (Gestión, 2019).

Otra investigación informa que el 55% de los colaboradores sienten temor de cometer un error laboral, este estudio se realizó por la Consultora Dench, dando como razón que se debe a tener un jefe castigador o que sea autoritario. (Memesita, 2021).

A nivel nacional, una de las principales problemáticas que atraviesa Grupo Kallpa es el “divorcio” que existe entre los colaboradores y gerente, puesto que, ellos a pesar que cumplen con sus tareas, no sienten que su trabajo es apreciado ni reconocido por la empresa; generándose así un ambiente laboral no agradable donde uno de los factores que más se ve afectado es la productividad, muchas veces esto desencadena una serie de interferencias en el proceso de cumplir con los propósitos u objetivos planteados de la organización, influenciado muchas veces por la inadecuada comunicación y motivación, generando así que no exista trabajo en equipo entre las distintas áreas ni el apoyo mutuo.

En la actualidad, se encuentran empresas en donde su productividad no es acorde a las metas plasmadas; esto sucede, porque muchas veces el ambiente donde laboran no es el adecuado; como también los altos ejecutivos no motivan a sus colaboradores con incentivos; ya seas, económicos o reconocimientos, como también, no reciben capacitación o el clima laboral no es tan agradable; es por ello, que se realizó la formulación del problema, siendo el problema general : ¿De qué manera la metodología seis casillas mejorará el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?, y como problemas específicos: ¿Cuáles son las seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?, ¿Cuál es el nivel del clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?, ¿Qué estrategias basadas en la metodología de las seis casillas va a mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?, ¿Cómo validar la propuesta de la metodología de las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?

La justificación teórica de esta investigación es plantear propuestas de mejora enfocado en el diagnóstico organizacional de Weisbord para el Clima Laboral teniendo como guía las teorías para que la organización lo aplique en sus colaboradores. La justificación metodológica, para llevar a cabo este trabajo se utilizó como instrumento de recolección de datos las encuestas; las cuales ayudarán a obtener datos relevantes respecto a las variables en estudio; como también de aquellos procedimientos que las organizaciones utilizan para llevar a cabo sus objetivos. Por ello, esta investigación es de tipo descriptivo-propositivo, haciendo uso de cuestionarios para conocer la problemática que existe en la empresa y brindar una propuesta de mejora. La justificación práctica de esta investigación, es sobre la importancia de la metodología de las seis casillas y el rol muy significativo que juega el clima laboral dentro de la empresa; porque, ayudará a que tanto los altos ejecutivos como los colaboradores generen buenos resultados en las actividades laborales; ya que, así tendrá una mejor producción.

El objetivo general del presente trabajo es: Proponer la metodología de las seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, por otro lado, los objetivos específicos son: a) Identificar las seis casillas en los colaboradores de Grupo Kallpa, b) Diagnosticar el nivel de clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, c) Diseñar las estrategias basadas en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, y por último d) Validar la propuesta de la metodología de las seis casillas para el clima laboral en colaboradores de Grupo Kallpa.

Asimismo, se plantea la Hipótesis General: hipótesis nula H_0 : La propuesta basada en la metodología de las seis casillas no mejora el Clima Laboral en colaboradores de Grupo Kallpa y como hipótesis alterna H_1 : La propuesta basada en la metodología de las seis casillas mejora en Clima Laboral en colaboradores de Grupo Kallpa.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional Rivera (2016) en su tesis tuvo como fin determinar el suceso del apoyo entre colaboradores sobre el clima organizacional del Ministerio de Trabajo y Servicio Público del cantón Ambato, Ecuador. Presentando su tipo de investigación descriptivo- propositivo; además teniendo el diseño no experimental y la misma población como muestra, de 110 colaboradores, presentando así la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario; obteniendo el resultado que el 51,8% no reciben actividades motivacionales. Como consecuencia, se describe que no concurre un buen clima profesional por diversos factores internos como la falta de comunicación, el trabajo en equipo y las actitudes de cada colaborador siendo no favorable.

Asimismo, Sanjines (2020) en Ecuador, en su trabajo de investigación presentó, analizar la situación de hoy en día de la empresa Encochep de la ciudad de Machala. Teniendo una metodología descriptiva-propositiva, aplicando la técnica de la entrevista. Concluyendo que se determinó la realidad de la empresa y que establezcan el modelo de las seis casillas, de acuerdo a ellos el propósito de las condiciones laborales es positiva, como la casilla de relaciones y liderazgo siendo este el más fuerte en la organización; por otro lado, en la casilla de recompensa es de nivel bajo; por lo que, no reciben incentivos y mecanismos útiles.

También, en China, los autores Zhang, Schmidt y Li (2016) en su artículo *An Integrated Diagnostic Framework to Manage Organization Sustainable Growth: An Empirical Case* presenta como objetivo desarrollar un diagnóstico cuantitativo por medio de las seis casillas con el modelo de gestión del crecimiento. Estos investigadores utilizaron como instrumento por Preziosi y la técnica de la encuesta; además teniendo una muestra de 180 colaboradores. Llegando a la conclusión que dicha metodología construyó un cambio organizacional para la sostenibilidad de la empresa y mejorar su ámbito laboral con un clima positivo.

Del mismo modo, Palestina, Alian (2015) en su tesis titulada *Organizational diagnosis of universities in the Gaza Strip Based on the Six Box Model* que tiene como objetivo medir la capacidad de las universidades de la Franja de Gaza; para ello, utilizo el modelo es un Weisbord de seis cajas modelo, el tipo de investigación es descriptivo propositivo con enfoque analítico

descriptivo teniendo una muestra de 302 personas. Se hizo uso de un cuestionario como herramienta de recopilación de datos, teniendo como resultado adopten la estructura organizativa estrategia de diagnóstico de forma periódica para identificar problemas organizacionales y solucionarlos.

En el nivel Nacional, en Arequipa, Farfán, (2018) en su tesis tiene como objetivo ejecutar acciones de mejora integral del Clima Laboral de los colaboradores del Centro de Salud de San José, que beneficie a toda la población; el tipo de trabajo fue descriptivo propositivo y el instrumento utilizado es la entrevista semi estructurada, contando con una población de 30 personas, siendo la misma para la muestra, presentando como conclusión que más del 60% del personal anticipa la incorporación de un eficaz plan de formación; por ende, este importante para las empresa.

Maguiña (2020) presenta su tesis titulada Diagnósticos organizacionales en empresas privadas de la ciudad de Trujillo, 2019 teniendo como objetivo determinar cuáles son los principales diagnósticos organizacionales de las empresas teniendo como metodología de investigación básica con diseño no experimental, transversal, exploratorio haciendo uso de entrevistas teniendo como resultado que los diagnósticos encontrados se clasificaron en 5 categorías: Administración General con 7 diagnósticos, Operaciones con 14 diagnósticos, Talento Humano con 27 diagnósticos, Economía y Finanzas con 7 diagnósticos y Comercialización con 8 diagnósticos.

A nivel local Espinoza (2018) en su trabajo investigativo presentó como propósito ejecutar un plan de acción sobre la organización del restaurante La Proa, Pimentel-Chiclayo fundado en las seis casillas. Dicho trabajo, tiene un enfoque cuantitativo con tipo propositivo, corte transversal y diseño no experimental; una muestra de 22 trabajadores y así utilizando la encuesta y como apoyo el cuestionario sobre esta metodología de las seis casillas; teniendo los resultados con un análisis de medias que en la casilla propósito el área administración es la media alta con 4.5, en la dimensión estructura y mecanismos auxiliares de igual manera con un valor alto de 4.12, pero en la casilla de relaciones el área de servicio y cocina presentan igualdad con una media de 3.50, muy diferente a administración siendo nivel media bajo. Por otro lado, la casilla recompensa el área de servicio presenta un nivel alto y son motivados con un nivel media de 3.72; por último, en la dimensión liderazgo el área de

servicio es el que tiene un valor de media más alta con 3.5, mientras que en administración y cocina tienen valor de 3.5 y 3.43.

Por otro lado, Sánchez (2016) tiene como motivo elaborar una propuesta de mejora, establecido en la metodología de Weisbord, para el clima laboral de los colaboradores del Banco Interbank en Chiclayo, perteneciendo a un estudio de tipo descriptivo-propositivo; un tipo de muestreo no probabilístico elaborando un cuestionario dividido acorde de las seis casillas enfocado para 14 colaboradores, teniendo un muestreo no probabilístico. Presentando como resultados que el 71% comparten el propósito de la empresa, en la casilla relaciones el 43% está conforme con el clima laboral; asimismo, en la dimensión liderazgo se considera que el 79% hace bien su labor, el 64% conoce la estructura organizativa y por último los mecanismos auxiliares en donde el 71% tienen conocimientos sobre las finanzas como procesos logísticos de la entidad.

Del mismo modo, Castro (2016) en Chiclayo, presenta su artículo con el objetivo de proponer un programa de social skills para el adecuado clima laboral en Editora de Comercialización y Servicios. Siendo esta, de tipo propositivo-descriptivo. Utilizando una población de 55 colaboradores de las diferentes áreas de la organización. Esta utilizó como técnica la encuesta, entrevista y observaciones directas; además del cuestionario como el instrumento. Para así, tener resultados que el 87,3% se ha sentido reconocido con los valores de la empresa; en cambio la entidad no cumple con apoyar a los colaboradores con los factores de higiene ni de motivación, empezando por el jefe y que no existe el trabajo en equipo ni liderazgo.

Por ello, se hizo el estudio acerca de la metodología de las seis casillas, a base de la teoría para Gonzales, Varela & Fortoul (2016) nos redacta que Weisbord (1976) explica su metodología “como una estrategia importante que permite conocer de las acciones o funciones de la empresa, también sobre la apariencia buena y mala, pero teniendo en cuenta ayuda a observar la realidad”.

Por otro lado, para Esquivel et al. (2015) define que dicha metodología de Weisbord “es una herramienta que permite el diagnóstico para aquellos que ejecutan el desarrollo organizacional sobre dónde y que debes buscar para conocer y analizar los problemas de la organización”. (p.13)

Para dicho autor, en la creación de su modelo tuvo en cuenta que es importante conocer como está estructurado la empresa; ya sea, para entender cuál es el factor donde no se está trabajando de forma eficiente o conocer a la empresa de manera general; es por ello, que se realiza la siguiente interrogante sobre ¿A qué se refieren con estructura organizacional? Según Robbins (2005), lo define como “la división agrupada y ordenada que tienen las actividades”, es así, que para conocer en específico cada área, Weisbord diseñó dicho modelo estructurado en sus seis casillas.

Este diagnóstico organizacional presenta ciertas ventajas en aplicar en las empresas, para Proulx (2015) describe en su libro que en las casillas de Weisbord se va a recolectar los datos necesarios por cada punto importante, luego unir los hechos para obtener un diagnóstico, tomando prioridad a los problemas que impiden la mejora de la organización. En ello, presenta los siguientes beneficios como el planificar los objetivos que tiene los niveles de la entidad, aumentar la motivación, productividad y satisfacción de su trabajo de los colaboradores por lo que se encontrará las deficiencias de las funciones.

Del mismo modo, permite mejorar los resultados sobre el trabajo en equipo, sabiendo que no existe compañerismo entre trabajador o áreas, con el fin de disolver los conflictos que se presente; convertir al empleado más responsable por lo que tendrá facilidades de realizar las actividades encomendadas y mejorar la comunicación entre los superiores con sus subordinados, presentando así un buen liderazgo.

Esta metodología de Weisbord está dividida por seis casillas, en donde se define a detalle; empezando por el propósito, donde consta de saber si los colaboradores conocen a la empresa como parte de ellos, realizando así sus funciones y no como una obligación, teniendo en claro cuál es la misión, visión y objetivos de la entidad.

Por otro lado, está enfocado a la estructura, para Gilli (2014) define que es “la forma de la empresa donde se acoplan y adoptan los mecanismos de un conjunto” (p.64). Es conocer la manera organizada que se lleva a cabo las funciones o responsabilidades de cada área, saber si de acuerdo a ellos se logra los objetivos de la empresa de manera eficiente y sistematizada. Asimismo, como tercera casilla se encuentra las relaciones; la cual, su mismo nombre lo define, conocer como es el ambiente entre los colaboradores, en las diferentes

áreas o departamentos, si acorde a como se está trabajando está generando una buena comunicación, apoyo mutuo o un buen en la organización. La cuarta casilla pertenece a las recompensas, según Toala et al., (2017) define “que se conoce que tan satisfecho se encuentran los colaboradores, de acuerdo a lo que logran” (p.26), siendo incentivos para los colaboradores, por el hecho de haber realizado una labor eficiente y con el fin que estén motivados para seguir realizando sus funciones, pero con mejores resultados.

También está el liderazgo, una de las casillas importantes por lo que se ubica en el centro; ya que, depende de ello si guarda relación con las demás casillas; aquí es donde se encuentra el líder o alto ejecutivo; el cual, es el principal funcionario en tener una buena relación con las diferentes áreas e influir en ellos para llevar un equilibrio positivo. Para Hiriyappa (2018) define que el liderazgo “es un proceso donde la persona influye en el resto, con el fin de lograr un objetivo, dirigiendo a la empresa de manera cohesionada y coherente”.

Por último, los mecanismos auxiliares; es en esta casilla ayuda a que las actividades realizadas por cada área sean optimizadas, sabiendo si están siendo capacitados, utilizan la tecnología requerida y se encuentran en un buen ambiente para llegar a cumplir los objetivos de la organización como llevar un proceso para defenderse de algún problema que se presente.

De acuerdo a las dimensiones de estudio, se encuentra subdividido los indicadores que comprenden el objetivo organizacional como personal, para conocer si tienen relación con el propósito. Luego, están las obligaciones, los niveles jerárquicos que para Gilli (2017) lo define que “está estructurado de forma horizontal o vertical, dependiendo el tipo de organización y en que está basado sus actividades para lograr sus metas”; las políticas de la organización, estas están definidas según Vasquez (2007) como “líneas generales en donde se establecen reglamentos con el objetivo de que tomar una decisión sea más fácil y anticiparse ante un problema que surja en la empresa”; del mismo modo, para que un colaborador se sienta motivado debe recibir ciertos incentivos.

Como requisito para cada colaborador es que tengan capacitaciones, para Ibáñez & López (2007) define como “el proceso en corto tiempo, donde permite aplicar ciertos criterios para mejorar sus acciones con el fin de tener un buen desempeño en su área”; y los recursos necesarios para la ejecución de sus funciones. Presentando también un buen clima entre los superiores como

colaboradores, para ello, se conoce liderazgo transaccional, que según Fernández & Quinteros (2015) está basado en “la actitud y características del líder con su habilidad para generar modificaciones de mejora a través de uno mismo mediante metas planteadas” (p.5); liderazgo autentico y lateral. Por último, todo ello debe caminar de la mano con las relaciones sociales, Moyano (2014) lo define como “la interacción entre un grupo de personas en donde comparten habilidades, conocimientos, afectos y trabajan en equipo para adaptarse al cambio dentro o fuera de la organización”.

Baguer (2005) citado en Santamaría (2018) nos habla de la teoría de Rensis Lickert sustenta que los trabajadores asumen una conducta de manera directa al actuar en el área administrativa y los contextos organizacionales que ellos observan; por lo tanto, sus acciones que realizan son de acuerdo a lo que sucede. Por ello, plantea tres tipos de variables: causales, las cuales hacen referencia a la evolución de la entidad y como ha sido el proceso en el cual alcanzó sus objetivos gracias a buenos resultados; intermedias, son aquellas que se relacionan con la parte interna de la empresa; por ende, está relacionado con los trabajadores y que tan motivados se sienten para tener un rendimiento, como también la importancia de la comunicación al momento de tomar una decisión y por ultimo las variables finales, orientadas a la consecuencia de las dos primeras variables; puesto que, gracias a ellas, la organización cumplirá con las metas planteadas, obteniendo así ganancias y buena productividad; pero puede suceder lo contrario.

Asimismo, se encuentra la teoría del clima laboral de McGregor, por la cual se habló de la teoría X; esta, se basa en las características indeseables de la conducta de cada trabajador en su puesto laboral; y que ellos necesitan de altos salarios para que logren el objetivo que se les propone Hellriegel & Slocum (2009) citado por Maderos & Rodríguez (2018) describiendo los siguientes puntos de vista sobre la conducta de los individuos, que los seres humanos son haraganes y ociosos por naturaleza, no tienen interés en salir adelante. Mientras tanto, su propia naturaleza los lleva a abstenerse en salir de su zona de confort y casi siempre depender de una persona que los controle y que le imponga reglas. Asimismo, la teoría Y, es aquella que trata sobre las ideas positivas que tienen los trabajadores; por el cual podemos decir, que el líder tiene la responsabilidad de crear un clima laboral agradable donde sobresale el interés

del colaborador, trabajando de manera efectiva con el fin de aportar a la organización mediante sus ideas creativas.

Por lo tanto, se investigó acerca de la variable problema, donde Baguer (2005) quien citó a Santamaría (2018) sostiene que “El clima laboral es el entorno de las personas donde llevan a cabo sus funciones en la empresa o las particularidades que suceden en su alrededor y de eso depende cuál será su conducta o forma de actuar frente a los problemas que se presente”. Es aquella percepción del lugar laboral como también de las conductas y actitudes de los colaboradores, de acuerdo al clima que se crea, puede que el trabajo que realizan sea satisfactorio, y por ende se cumpla con los objetivos de la empresa como también si no es un clima adecuado, esto será una desventaja en la productividad.

Según Campos (2008) citado en Finocetti (2019) indica que: “El clima laboral es el contexto humano y físico en que se desempeña las tareas cotidianas. Influyendo en la forma de como realizan sus actividades y que tan productivos son”. (p. 215). Las personas tenemos que adaptarnos a los constantes cambios, puesto que, si estamos preparados sabrás como actuar frente a los diferentes problemas que se te presentes; por ende, serás atractivo para una organización siendo este un ambiente adecuado de trabajo.

Sin embargo, con el transcurrir del tiempo fueron surgiendo variedad de conceptos sobre dicha variable, priorizando los siguientes conceptos; según Palma (2004) citado por Huita & Luza (2018) nos menciona que el clima laboral es una serie de características del lugar donde los colaboradores realizan sus actividades asignadas y que partir de los comportamientos laboral se percibe el ambiente agradable; como también es aquello que la diferencia de las otras organizaciones.

Para Méndes (2016) citado a Rojas, Martínez & Niebles (2020) sostienen sobre la identificación y análisis de factores que son predeterminantes para que se dé un clima laboral positivo o eficiente en la empresa. Entre ellos menciona la estructura de tareas, el cual se hace referencia que el líder tiene que brindar información a los colaboradores sobre las actividades que se tiene que ejecutar, cuáles son los objetivos a cumplir y del mismo modo, la responsabilidad, que es un punto de gran importancia; puesto que, implica que los colaboradores deben llevar a cabo lo que se le encomienda y la iniciativa de propuestas innovadoras.

Asimismo, las recompensas y reconocimientos motivan a que los trabajadores se esfuercen a mejorar en el día a día.

Según Koys & Decottis (1991) citados por Pilligua (2017), afirman que, el clima laboral está dividido en: clima psicológico, el cual se emplea por medios de saberes individualizados con los trabajadores de la empresa; por tanto, el clima organizacional es el nivel de organizar; ambos permiten conocer el nivel de percepción que posee cada colaborador de acuerdo a lo vivido en la organización.

Pilligua & Arteaga (2019) sostiene que uno de los beneficios de un buen clima laboral es el rendimiento de la productividad de los colaboradores; para ello, se emplean recursos materiales como económicos y así obtener un resultado el cual se convierte en una utilidad. El entorno de trabajo es importante para el personal de la entidad, puesto que apoya al proceso del logro de los objetivos y éxito organizacional; no obstante, si se cuenta con un líder que sepa guiar a su equipo y utilice estrategias de comunicación, se creará un ambiente agradable.

Para el clima laboral encontramos según Palma (2004) citado en Huita & Luza (2018) menciona las siguientes dimensiones como la autorrealización es la percepción de la realidad por parte del trabajador sobre los beneficios que brinda la empresa para su crecimiento personal y profesional de acuerdo a las actividades que ejecuta en su puesto de trabajo. Asimismo, el involucramiento laboral; es parte principal para la formación de grupos de trabajo de manera efectiva. Por ello, el compromiso se pone en práctica de forma personal y luego influye en el resto para efectuar los objetivos siendo importante para las investigaciones. Además, la supervisión es la apreciación de funciones por parte de los jefes durante su ejecución como también significa la ayuda y orientación para aumentar la productividad. Por lo tanto, la comunicación debe ser clara y precisa, y aquella información que se brinda debe ser coherente con las acciones que se realizan internamente en la institución. Y las condiciones laborales, que hacen referencia sobre los recursos materiales como económicos que necesita el empleado con el fin de cumplir las funciones que se le asigna. Por otro lado, los indicadores para esta variable son la percepción, la cual hace mención sobre lo que observamos alrededor y si existe la oportunidad de desarrollar nuestras habilidades, además de la funcionalidad de acuerdo a las actividades a realizar;

por otro lado, el trabajo en equipo y los objetivos; puesto que, si ponemos en práctica la ayuda mutua no cumpliremos con los objetivos, como también aquellas actividades laborales que se deben llevar a cabo con compromiso y apoyo de los colaboradores y el líder, además la comunicación debe ser con claridad y sobre todo coherente. Los recursos materiales y económicos son indispensables para el desarrollo de la entidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Este estudio investigativo, se basa en un enfoque cuantitativo, teniendo un alcance de tipo descriptivo – propositivo y diseño no experimental de corte transversal.

Ñaupas et al. (2018) donde define que “El enfoque cuantitativo emplea la recolección y estudio de datos con el fin de responder las preguntas de investigación y verificar las hipótesis planteadas” (p.140). Esto se fundamenta en cuantificar los datos que hemos obtenido mediante la investigación para poder establecerlo en una metodología gráfica y estadística con el propósito de responder a los objetivos.

Tipo de investigación: Descriptivo - Propositivo

Estela (2020) describe que el diseño descriptivo-propositivo “es una investigación que almacena datos de un hecho, en el que se realiza un análisis y valoración” (p.10). Es decir, se va a describir de acuerdo a las variables investigadas y la problemática que existe en la organización para encontrar una solución viable.

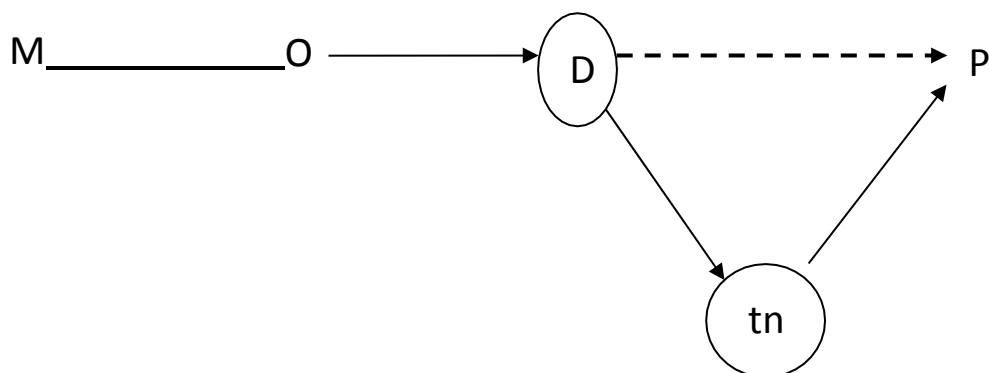
Diseño de investigación: No experimental-transversal

Arispe et al. (2020) señala el diseño no experimental - transversal explica que “El almacenamiento de información se lleva a cabo en un único momento” (p.70).

Este estudio no experimental de corte transversal se basa en situaciones ya existentes, por lo que no se altera ninguna de las variables con el fin de llegar a los resultados verdaderos y encontrar que tanto influye una variable de la otra. De acuerdo a ello, el diseño elaborado de manera gráfica es el siguiente:

Figura 1.

Diseño de investigación



Dónde:

M: Muestra

O: Información relevante

D: Diagnóstico y evaluación.

tn: Análisis y fundamentación de teorías con el fin de entender la investigación

P: Propuesta a la problemática

3.2. Variables y Operacionalización

Variable: Seis casillas

Definición Conceptual

Gonzales, Varela & Fortoul (2016) nos redacta que Weisbord (1976) explica su metodología “como una estrategia importante que permite conocer de las acciones o funciones de la empresa, también sobre la apariencia buena y mala, pero teniendo en cuenta ayuda a observar la realidad”.

Definición Operacional:

Es la metodología que permitirá mediante el uso de las seis casillas, realizar un estudio en la organización y conocer de la problemática para mejorar el nivel del clima laboral. Abarcando las siguientes dimensiones: objetivo organizacional y personal, obligaciones, niveles jerárquicos, políticas, incentivos,

capacitación, recursos, liderazgo transaccional, autentico y lateral, por último, relaciones sociales.

Variable: Clima Laboral

Definición Conceptual

Según Palma (2004) citado por Huita & Luza (2018) nos menciona que el clima laboral es una serie de características del lugar donde los colaboradores realizan sus actividades asignadas y que partir de los comportamientos laboral se percibe el ambiente agradable; como también es aquello que la diferencia de las otras organizaciones.

Definición Operacional

En esta investigación se tuvo en cuenta la variable de clima laboral; la cual, nos dice que es un factor importante para que los colaboradores realicen efectivamente las actividades encomendadas; es por ello, que se aplicará un cuestionario donde se medirá que tan adecuado es el ambiente de la empresa. Teniendo las siguientes dimensiones: percepción, funcionalidad, trabajo en equipo, objetivos, actividades laborales, compromiso, apoyo, claridad, coherencia, exactitud, recursos materiales y recursos económicos.

3.3. Población, Muestra y Muestreo

Población

Según Santiago (2018, p.13) nos describe que la población es la totalidad de individuos que presentan ciertas similitudes o elementos; las cuales, aportan a nuestro objetivo de estudio. Por ende, la presente investigación cuenta con una población de 25 colaboradores de la Grupo Kallpa, desde el comité ejecutivo hasta los asistentes de la organización.

Muestra

La muestra es parte de la totalidad del grupo a investigar con elementos específicos donde ayudan a dar respuestas a nuestro propósito de la investigación Según Santiago (2018, p.13). La presente investigación no es necesario extraer una muestra, dado que la población es finita-homogénea; por lo que es conveniente trabajar con los 25 colaboradores de la Grupo Kallpa.

Siendo estos el total de la población en estudio; ya que, a la vez se cuenta con todas las facilidades de acceso a la organización.

Muestreo

El muestro “es la técnica que nos permite escoger cierta parte adecuada de una población de estudio”. Según Santiago (2018, p.13).

En esta investigación no se ha tenido en cuenta ningún tipo de muestreo, por lo que, se está tomando a criterio toda la población por ser factible para la recolección de datos basándose a todos los que conforman la organización. De esta manera en dicho trabajo investigativo ha seleccionado únicamente con una muestra de 25 colaboradores, pertenecientes a la empresa Grupo Kallpa.

Tabla 1

Personal de Grupo Kallpa

Cargo	Número de Personal
Gerencia	1
Asistente de Gerencia	1
Marketing	2
Contabilidad	2
Recursos Humanos	2
Eléctrica	5
Construcción	3
Pintura y Acabado	5
Mantenimiento	4
Total	25

Nota. Elaboración Propia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos: Encuesta

Usuche, Beatriz y Artigas (2020) define a la encuesta como un método que ayuda a recoger información para resolver las interrogantes y poder tener resultados de la información brindada por los trabajadores acerca de las variables. Por lo tanto, se hará uso de esta técnica para ambas variables; puesto que, esta nos ayudará con el desarrollo de la investigación.

Instrumento de recolección de datos: Cuestionario

Meneses (2020) redacta que el cuestionario es un instrumento que consiente por establecer preguntas que, durante su ejecución, resolverán las dudas sobre la problemática. Por ende, se aplicará el cuestionario a las dos variables (seis casillas y clima laboral) dirigido a los miembros de la organización compuesta por 25 colaboradores.

Validez: Validez de contenido

Arispe et al. (2020) explica que la validez “se refiere al nivel en que el instrumento permite reflejar el conocimiento de lo que se desea medir” (p.79), Para ello, el instrumento de recolección de datos (cuestionario) será conformado tanto como la variable seis casillas y clima laboral, cada una de ellas formada por 12 ítems y sometidas al juicio de expertos al tema a tratar, magísteres en administración y negocios

Tabla 2

Validez del cuestionario

Validación según expertos enfocado al cuestionario	
Experto N°1: Mg. Julio Cesar Nuntón More	24/24
Experto N°2: Lito Orlando Bazán Olivera	24/24
Experto N°3: Dra. Teonila Colunche Ramos	24/24

Nota. Elaboración Propia

Confiabilidad

Según Ñaupas et al. (2018) redacta que “un instrumento es fiable cuando las medidas realizadas no han variado de manera significativa, mucho menos el tiempo, ni por la ejecución hacia las distintas personas, que conforman un mismo nivel de instrucción.” (p.277). En este caso, para poder llevar a cabo la confiabilidad, se hará uso de diferentes programas, entre ellos el SPSS V.24, el cual permitirá encontrar mediante el Alfa de Cronbach determinar si el cuestionario que se va a utilizar es confiable o no.

Tabla 3*Escala de Confiabilidad*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Nota. Ruiz, B. (2002)

3.5. Procedimientos

En la empresa Grupo Kallpa se identificó una problemática acerca del clima laboral; asimismo, se hizo una revisión de diferentes fuentes bibliográficas en distintas páginas como repositorios, con el fin de conocer a profundidad el tema, ayudando a crear un marco teórico. Del mismo modo, la operacionalización de las variables, como lo que es el conocimiento de las dimensiones con sus respectivos indicadores para así poder realizar un cuestionario a los colaboradores de la empresa con el objetivo de conocer el nivel de influencia del estudio.

3.6. Método de análisis de datos

Para Peña (2017) define que una base de datos se reconoce como “una técnica que acumula datos; del mismo modo, se puede identificar como un repositorio donde las personas guardan información relacionada a que se pueda recuperar”. (p.10)

El análisis de datos de la presente investigación será mediante un programa estadístico SPSS V.24, para conocer que tanto depende o afecta una variable de la otra; este, siendo acompañado por la hoja de cálculo Microsoft Excel; el cual, permitirá distribuir tanto la información como los datos; los cuales, serán brindados cuando realicemos el cuestionario, siendo representados a través de las tablas y figuras.

3.7. Aspectos éticos

La información encontrada para la elaboración de este proyecto de investigación es real y confiable, se respeta las sucesiones del autor como su pertenencia de trabajo investigativo, se hizo uso de las normas APA 7^{ma} edición y para la realización de este trabajo se tuvo en cuenta la Guía de productos observables de la Universidad César Vallejo.

Espinoza & Calva (2020) cita a United States. Department of Health, Education, and Welfare (1979) definiendo el principio de respeto: la cual, las personas participan de un estudio que parte de un conocimiento, oportunidades y posibles inseguridades de la investigación. Del mismo modo el principio de beneficencia: brindar protección a los participantes contra cualquier perjuicio. También, el principio que orientan al investigador en el cumplimiento de dos normas: 1) no causar ningún tipo de daño y 2) maximizar los beneficios minimizando los posibles daños. Y, por último, el principio de justicia.

IV. RESULTADOS

Objetivo Específico 1

Analizar las seis casillas en los colaboradores de Grupo Kallpa

Tabla 4

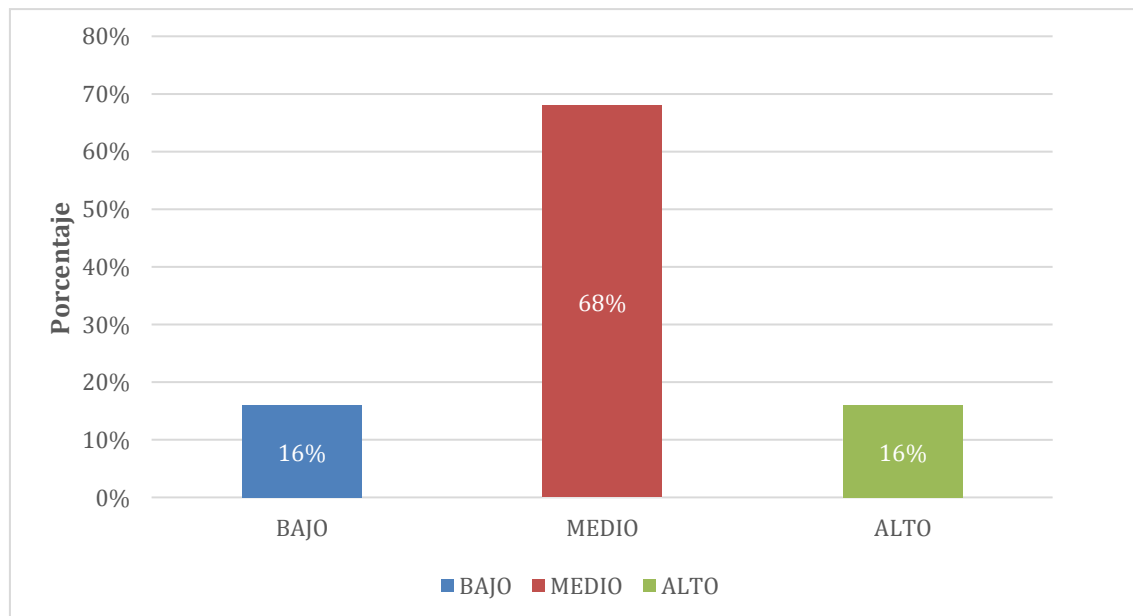
Nivel de la estrategia propósito de las Seis Casillas

Nivel de la estrategia propósito de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	17	68,0
Alto	4	16,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de las Seis Casillas

Figura 2

Nivel de la estrategia propósito de las Seis Casillas



Nota. Tabla 4

En este estudio de la metodología de las seis casillas, en su estrategia propósito se obtuvo que el 16% conoce a la empresa en un nivel bajo; por otro

lado, solo el 16% de colaboradores se consideran en un nivel alto para la empresa Grupo Kallpa.

Tabla 5

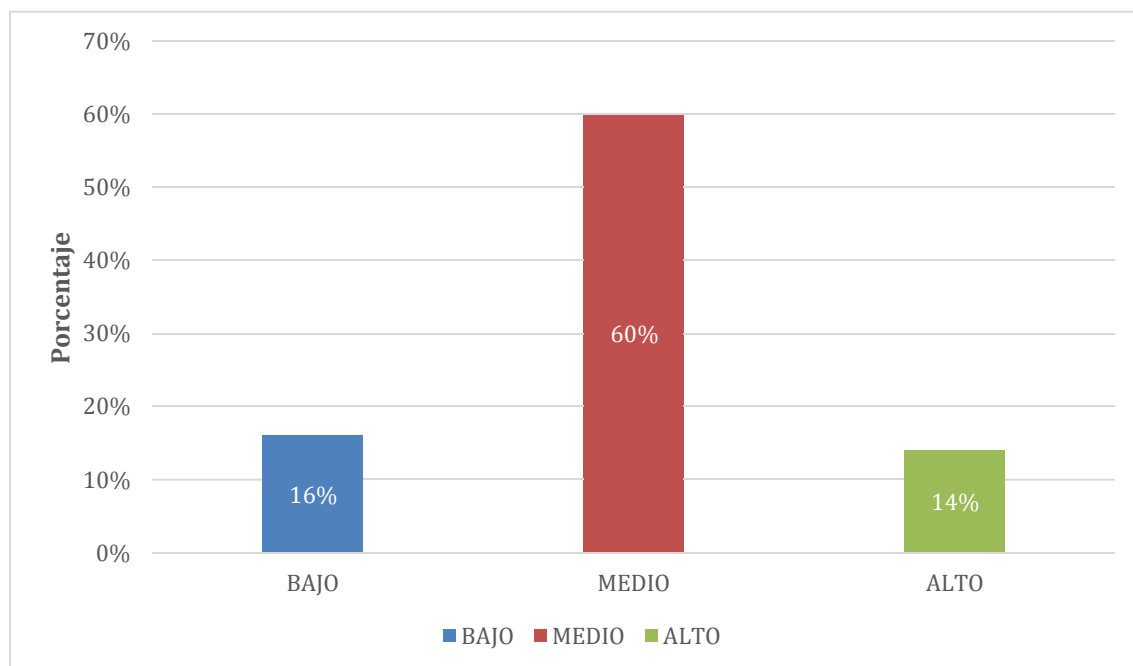
Nivel de la estrategia estructura de las Seis Casillas

Nivel de la estrategia estructura de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	15	60,0
Alto	6	14,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de Seis Casillas

Figura 3

Nivel de la estrategia estructura de las Seis Casillas



Nota: Tabla 5

En la estrategia estructura los miembros de Grupo Kallpa consideraron que el 16% tiene en cuenta como está organizado la empresa, mientras que, el 14% conoce de esto a un nivel alto.

Tabla 6

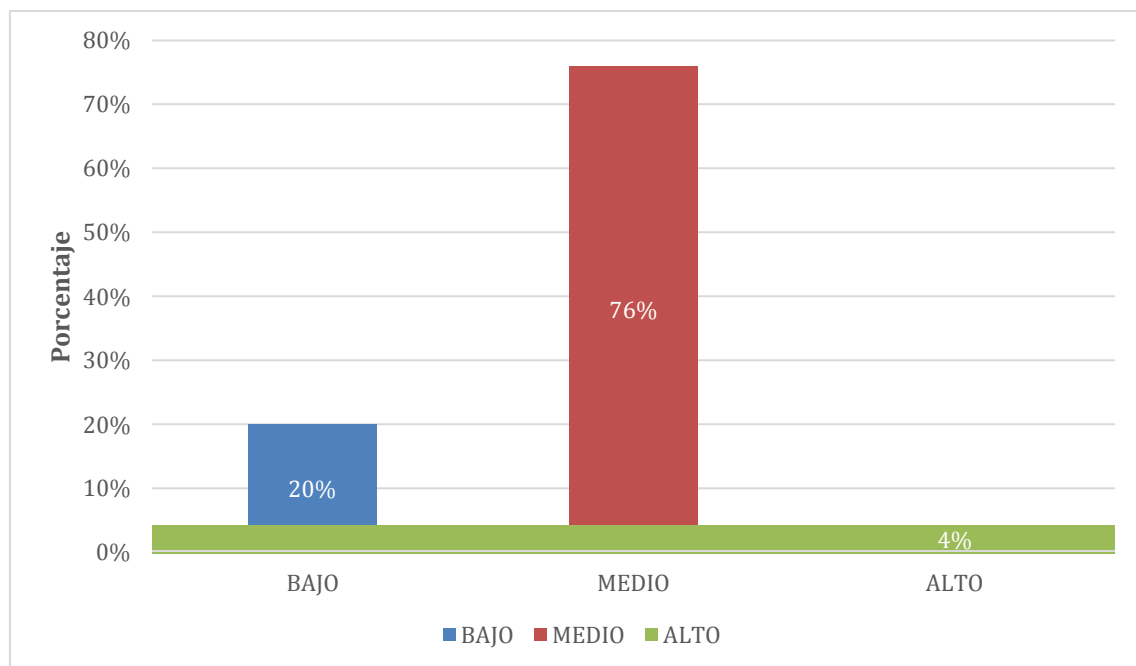
Nivel de la estrategia recompensas de las Seis Casillas

Nivel de la estrategia recompensas de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	5	20,0
Medio	19	76,0
Alto	1	4,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de las Seis Casillas

Figura 4

Nivel de la estrategia recompensas de las Seis Casillas



Nota. Tabla 6

Los colaboradores, quienes respondieron a un cuestionario nos dio como resultado que para la estrategia recompensas, el 20% se sienten en un nivel bajo; sin embargo, solo el 4% respondió que son recompensados en un nivel alto para la empresa Grupo Kallpa.

Tabla 7

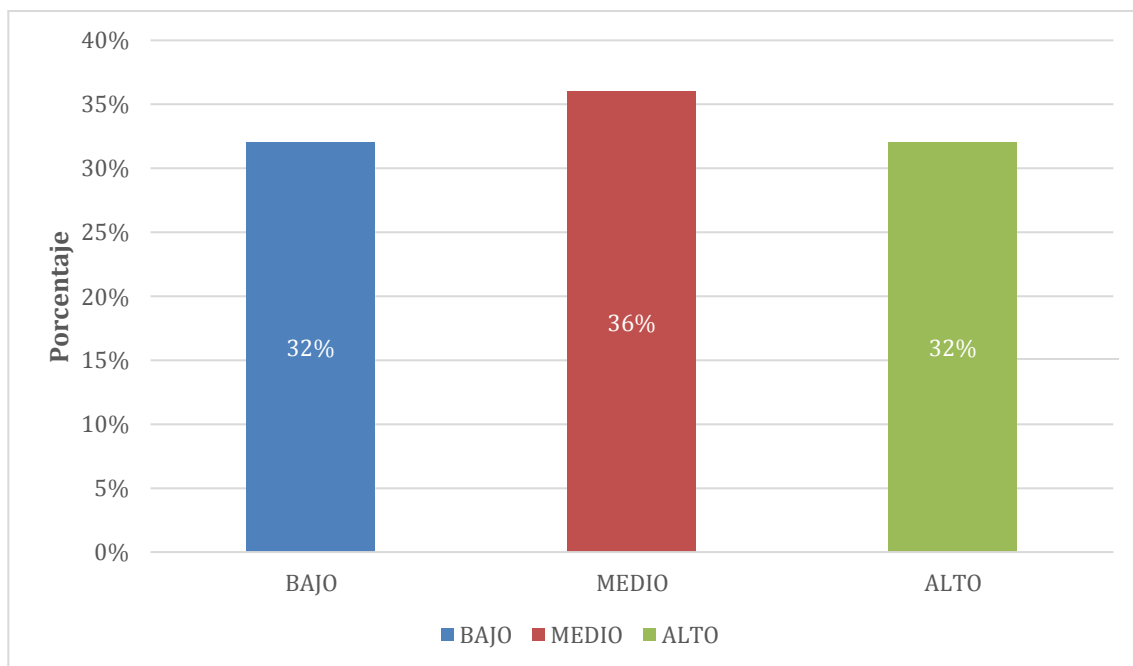
Nivel de la estrategia mecanismos auxiliares de las Seis Casillas

Nivel de la estrategia mecanismos auxiliares de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	8	32,0
Medio	9	36,0
Alto	8	32,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de las Seis Casillas

Figura 5

Nivel de la estrategia mecanismos auxiliares de las Seis Casillas



Nota. Tabla 7

Para los miembros de Grupo Kallpa, el 32% presenta un nivel bajo de acuerdo a la estrategia mecanismos auxiliares; sin embargo, el 32% respondieron a un nivel alto sobre la dimensión de las Seis Casillas.

Tabla 8

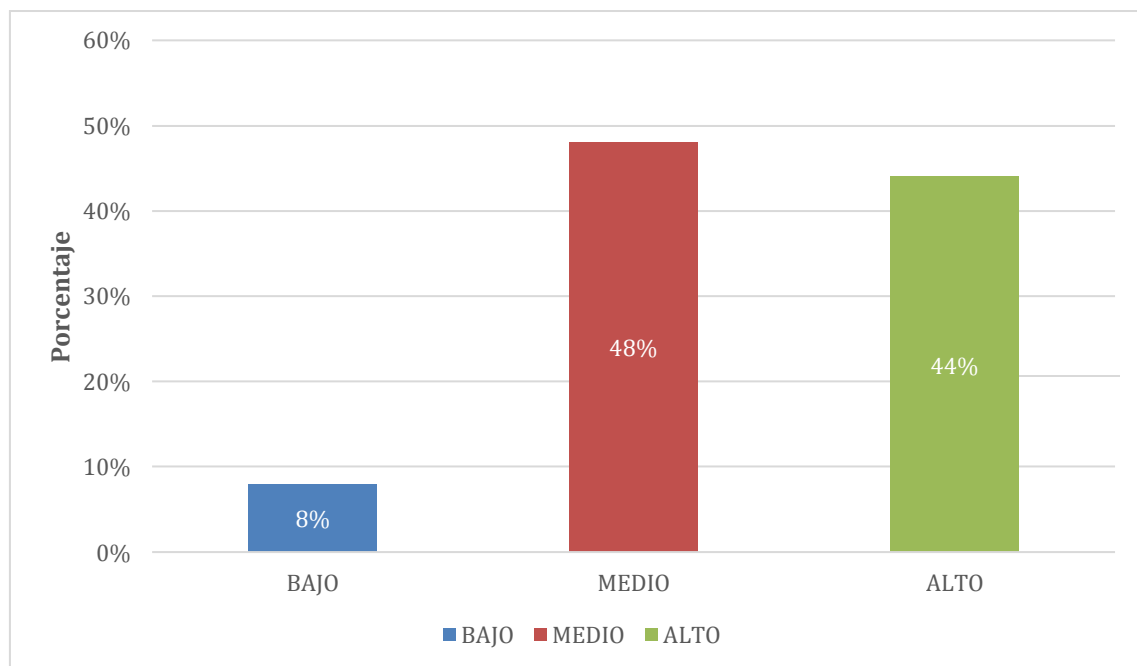
Nivel de la estrategia liderazgo de las Seis Casillas

Nivel de la estrategia liderazgo de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	2	8,0
Medio	12	48,0
Alto	11	44,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de las Seis Casillas

Figura 6

Nivel de la estrategia liderazgo de las Seis Casillas



Nota. Tabla 8

Para la estrategia liderazgo el 8% de los colaboradores encuentran a esta dimensión como bajo y solo el 44% como un nivel alto en la empresa Grupo Kallpa.

Tabla 9

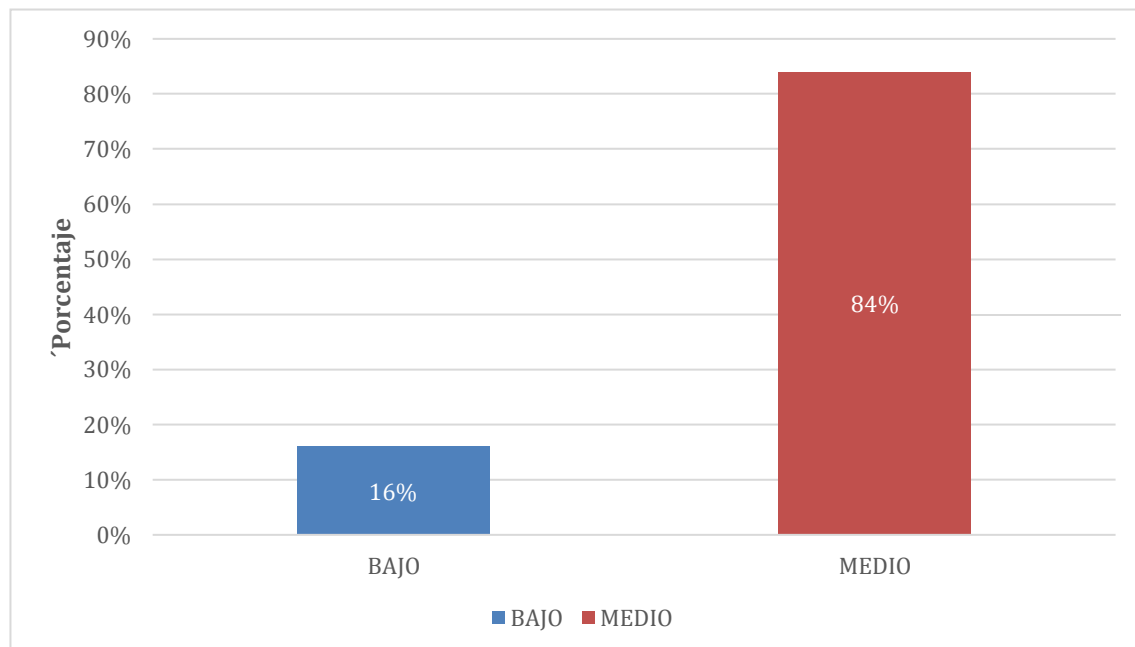
Nivel de la estrategia relaciones laborales de las seis casillas

Nivel de la estrategia relaciones laborales de las seis casillas		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	21	84,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de las Seis Casillas

Figura 7

Nivel de la estrategia relaciones laborales de las seis casillas



Nota. Tabla 9

En la estrategia relaciones laborales, no existe un nivel alto para los colaboradores; sin embargo, el 84% cree que se encuentran en un nivel medio pero el 16% lo considera dicha dimensión como nivel bajo en Grupo Kallpa.

Objetivo específico 2

Diagnosticar el nivel de clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa

Tabla 10

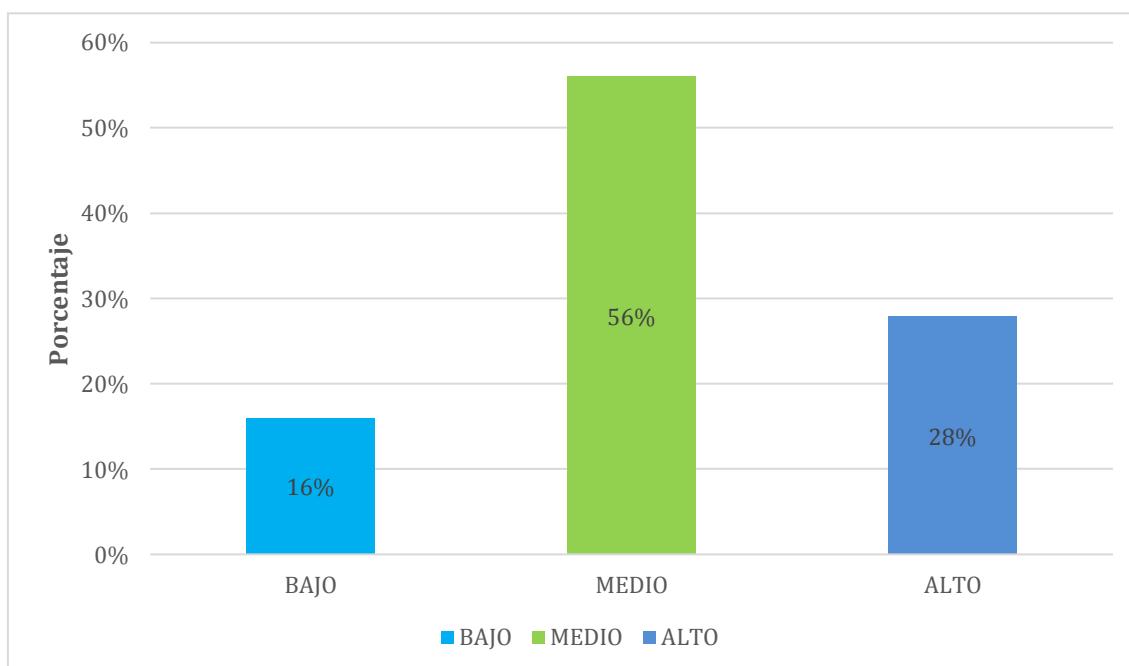
Nivel de Clima Laboral

Nivel de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	14	56,0
Alto	7	28,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de Clima Laboral

Figura 8

Nivel de Clima Laboral



Nota: Tabla 10

Respecto al segundo objetivo específico, diagnosticar el nivel de clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, el 28% de trabajadores presentan un nivel alto de clima laboral; mientras que, el 16% respondieron a que tienen un clima laboral de nivel bajo. Se concluye que la mayoría de colaboradores identifican en la empresa Grupo Kallpa un nivel medio en el clima laboral.

Tabla 11

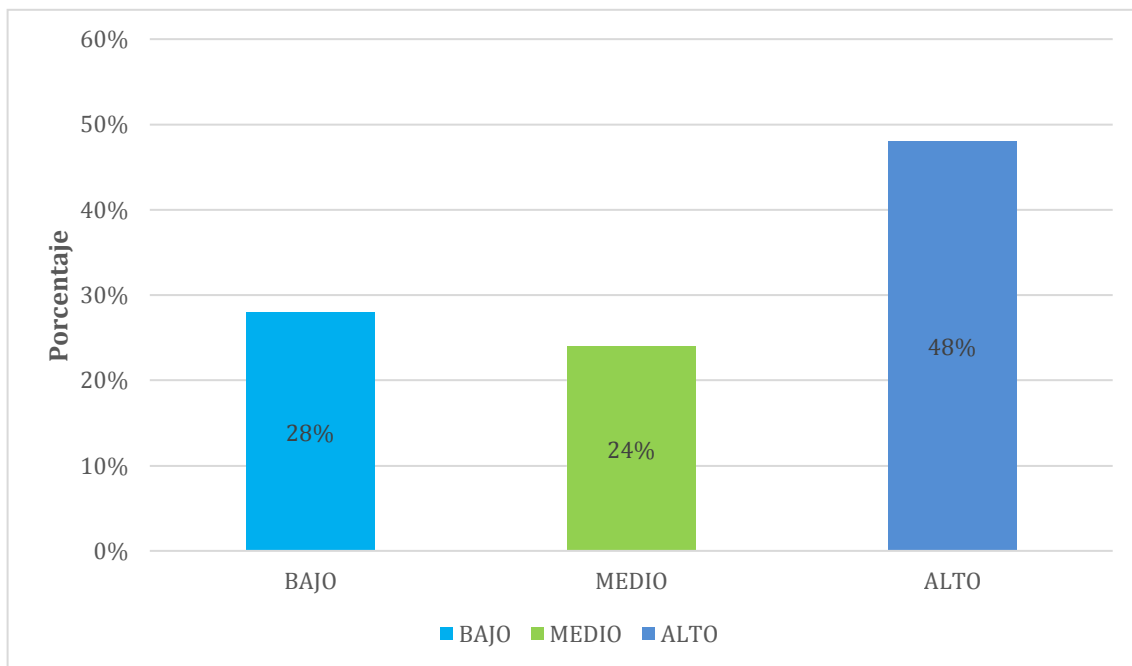
Nivel de la dimensión autorrealización de clima laboral

Nivel de la dimensión autorrealización de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	7	28,0
Medio	6	24,0
Alto	12	48,0
Total	25	100,0

Nota: Cuestionario de Clima laboral

Figura 9

Nivel de la dimensión autorrealización de clima laboral



Nota. Tabla 11

Respecto a la dimensión autorrealización, los colaboradores respondieron que el 28% presentan un nivel bajo en la empresa Grupo Kallpa; sin embargo, el 48% mantiene un nivel alto.

Tabla 12

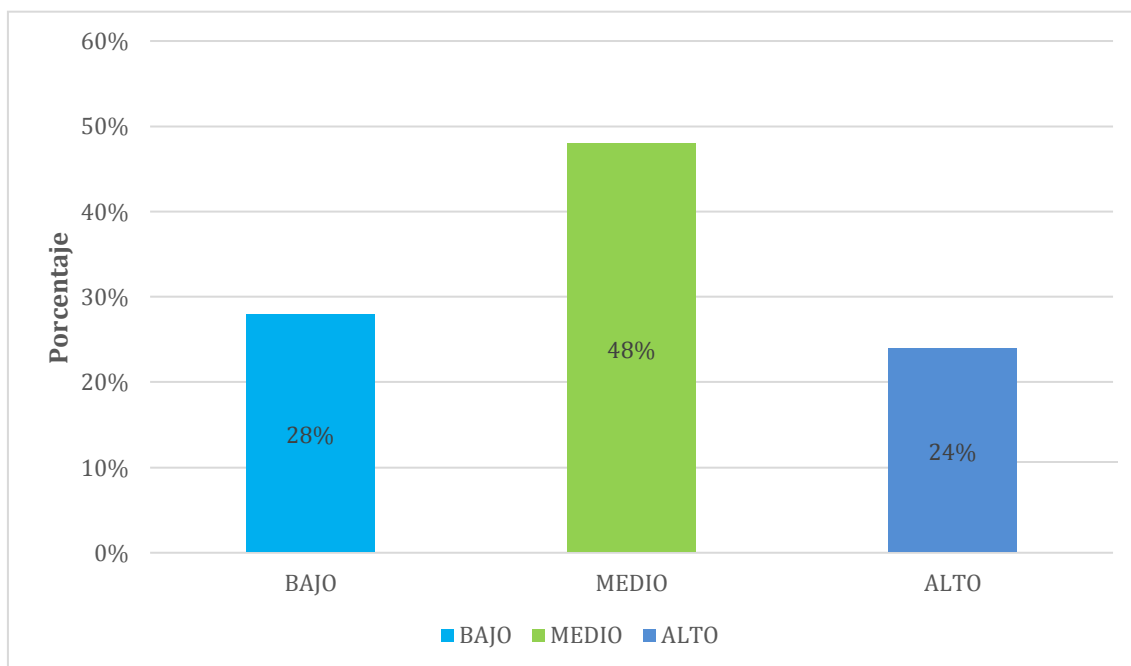
Nivel de la dimensión involucramiento laboral de Clima Laboral

Nivel de la dimensión involucramiento laboral de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	7	28,0
Medio	12	48,0
Alto	6	24,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de Clima Laboral

Figura 10

Nivel de la dimensión involucramiento laboral de Clima Laboral



Nota. Tabla 12

De acuerdo a la dimensión involucramiento laboral de la empresa Grupo Kallpa, se realizó un cuestionario mencionando así que el 28% de los colaboradores se encuentran en un nivel bajo; por otro lado, solo el 24% está ubicado en un nivel alto.

Tabla 13

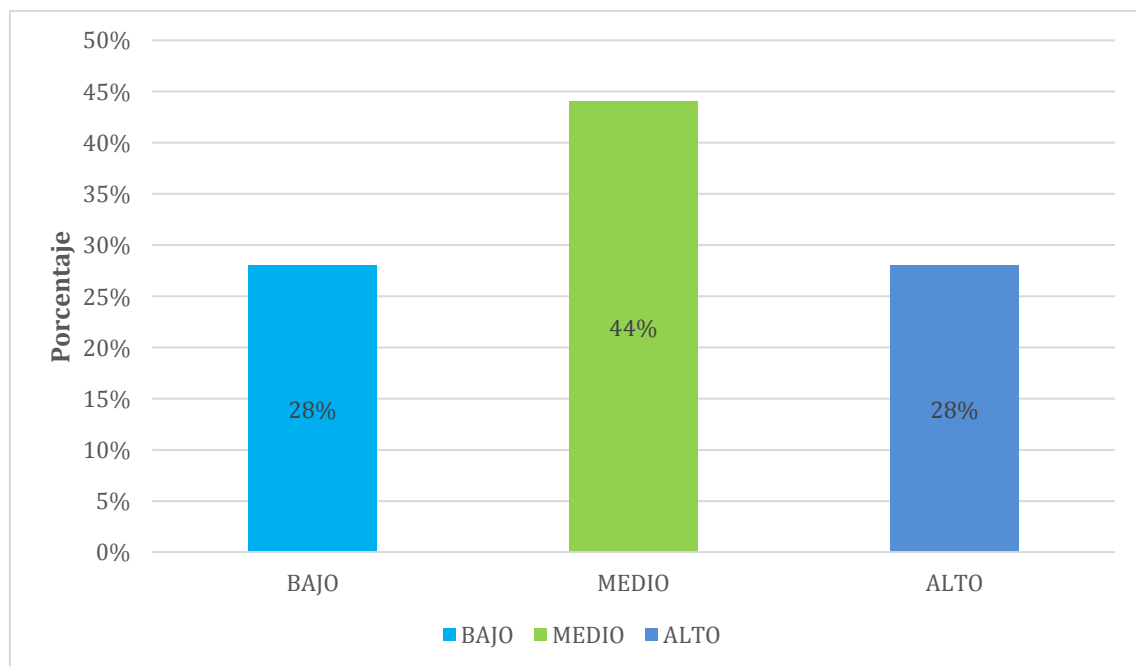
Nivel de la dimensión supervisión de Clima Laboral

Nivel de la dimensión supervisión de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	7	28,0
Medio	11	44,0
Alto	7	28,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario de Clima Laboral

Figura 11

Nivel de la dimensión supervisión de Clima Laboral



Nota. Tabla 13

A lo que abarca en la dimensión supervisión de clima laboral nos da como resultado que el 28% se encuentra en un nivel bajo; por otro lado, el 28% de los colaboradores de Grupo Kallpa está en un nivel alto.

Tabla 14

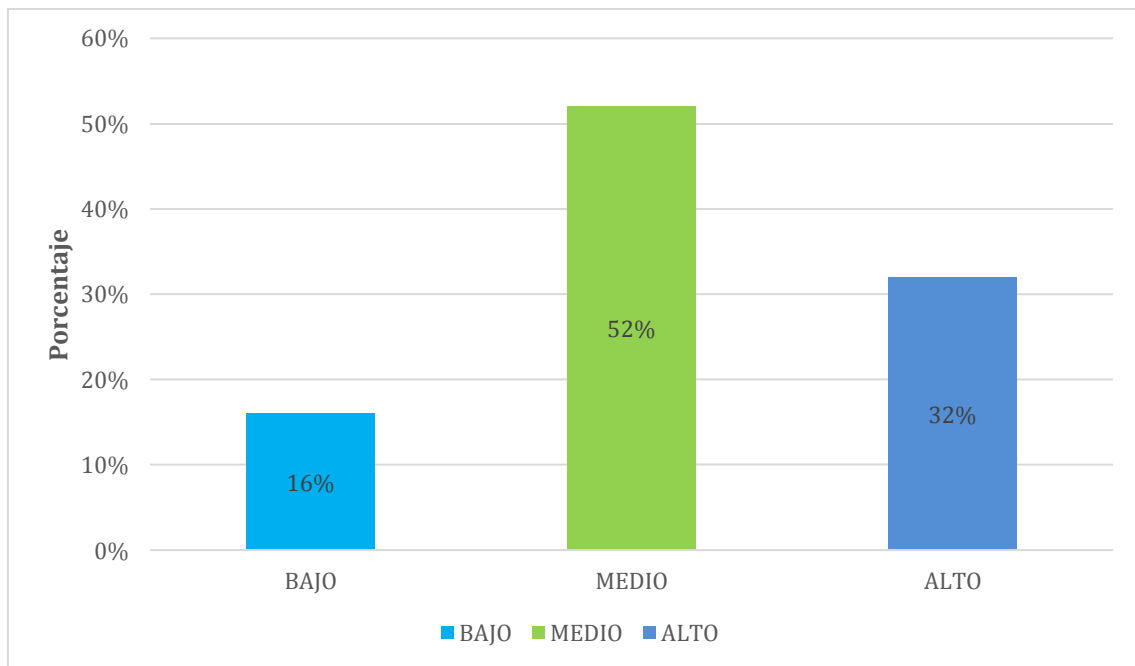
Nivel de la dimensión comunicación de Clima Laboral

Nivel de la dimensión comunicación de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	13	52,0
Alto	8	32,0
Total	25	100,0

Nota. Cuestionario del Clima Laboral

Figura 12

Nivel de la dimensión comunicación de Clima Laboral



Nota. Tabla 14

En la empresa Grupo Kallpa se realizó un cuestionario; de acuerdo a la dimensión comunicación, los colaboradores respondieron que el 16% encuentra un nivel bajo y para el 32% solo un nivel alto.

Tabla 15

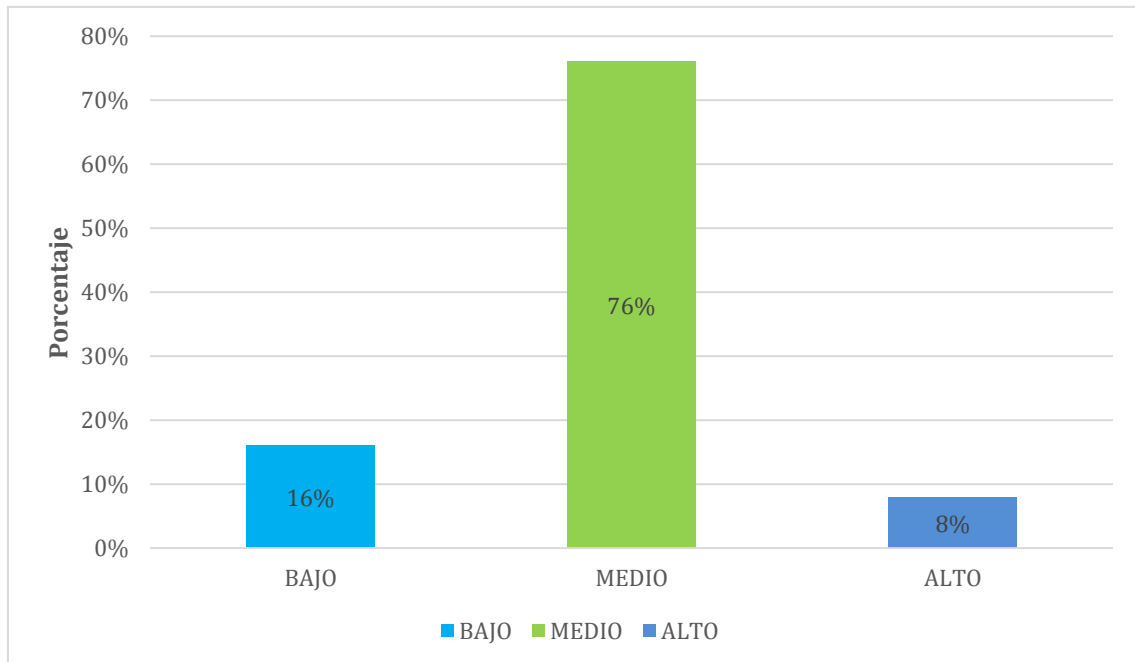
Nivel de la dimensión condiciones laborales de Clima Laboral

Nivel de la dimensión condiciones laborales de clima laboral		
Categoría	N	%
Bajo	4	16,0
Medio	19	76,0
Alto	2	8,0
Total	25	100,0

Nota: Cuestionario de Clima Laboral

Figura 13

Nivel de la dimensión condiciones laborales de Clima Laboral



Nota. Tabla 15

Para la dimensión condiciones laborales, los colaboradores dieron resultado que el 16% es un nivel bajo y por otro lado solo el 8 % considera esta dimensión como un nivel alto en la empresa Grupo Kallpa.

Objetivo específico 3

Diseñar las estrategias basadas en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa.

Tabla 16*Plan de Acción de la Propuesta*

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1: De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado</i>	Llevar un control de los logros o resultados de cada departamento mediante el logro de objetivos en un determinado tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar lista de logro de objetivos de acuerdo a las áreas. • Ayudar a los colaboradores sobre alguna duda que tengan referido al logro de los objetivos. • Brindar una recompensa basada en incentivos laborales no monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Informes logro de objetivos 	<i>Encargado de recursos humanos y gerente</i>
<i>Estrategia 2: “La búsqueda del tesoro”</i>	Incentivar a que los colaboradores trabajen en equipo para lograr un objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una lista de tareas que pueden realizar. • Compartir experiencias con cada área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolígrafo • Hojas • Cronómetro • Mesas • Sillas 	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 3: Reforzando mis habilidades para mejorar</i>	Realizar una retroalimentación en los colaboradores de la empresa, con el fin de maximizar los recursos siendo eficientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar específicamente que es lo que debe realizar cada colaborador en su área y que debe mejorar. • El líder de la empresa debe aceptar las críticas constructivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas Informativas • Lapiceros • MOF 	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>

		<ul style="list-style-type: none"> • Compartir entre compañeros posibles estrategias o soluciones frente a una dificultad. • Cuestionario 		
<i>Estrategia 4: Diferentes perspectivas de mi "yo" como líder</i>	Conocer las opiniones de los colaboradores a cerca desempeño del gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir a todos los colaboradores • Los colaboradores escribirán en una hoja de forma anónima lo que agrada y lo que debe mejorar el jefe • Colorar las hojas en una caja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas • Lápiz • Caja 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 5: ¿Qué tanto conoces a tu organización?</i>	Fortalecer el conociendo de la estructura de la empresa y las actividades que se encargan a cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una dinámica que consistirá en: <ol style="list-style-type: none"> 1. Reunir a todos los colaboradores 2. En una pizarra dibujar el organigrama de la organización. 3. Entregar a los colaboradores y jefes de áreas todas las funciones y plasmar en el organigrama de acuerdo a cada a área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra • Plumones • Cartillas • Cinta 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 6: Rompecabezas Organizacional</i>	Fortificar cual es propósito de la empresa y aplicar el trabajo en equipo teniendo en cuenta la negociación	<ul style="list-style-type: none"> • Formar 4 equipos que se les encargara formar un rompecabezas con la misión, visión, valores y objetivos • Los equipos deberán trabajar en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Rompecabezas • Mesas 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>

-
- Negociar algunas fichas que pertenezcan a los diferentes equipos.

Nota. Elaboración propia

V. DISCUSIÓN

Según el objetivo general, proponer la metodología de las seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa; por ello, se propuso seis estrategias basadas en la metodología de Weisbord, con el fin de crear un clima agradable. En este caso, se tuvo en cuenta ciertas investigaciones que fueron guía para llevar a cabo dicho trabajo; pero el que más resaltó con el objetivo general es Sánchez (2016) tiene como motivo elaborar una propuesta de mejora, establecido en la metodología de Weisbord, para el clima laboral de los colaboradores del Banco Interbank en Chiclayo, tienda mercado llegando a la conclusión que los trabajadores del banco, determinaron que se encuentran en un ambiente de trabajo agradable y existiendo una buena relación. Pero, que día a día se debe mejorar con la intención de crear un vínculo entre jefe y colaborador; puesto que, un colaborador motivado será más productivo. Por lo tanto, que dicho trabajo tiene cierta relación con las variables de estudio del presente trabajo investigativo. Asimismo, se basó en dicho autor Santamaría, 2018 donde sostiene que “El clima laboral es el entorno de las personas donde llevan a cabo sus funciones en la empresa o las particularidades que suceden en su alrededor y de eso depende cuál será su conducta o forma de actuar frente a los problemas que se presente”. Por otro lado, Esquivel et al. (2015) define que dicha metodología de Weisbord “es una herramienta que permite el diagnóstico para aquellos que ejecutan el desarrollo organizacional sobre dónde y que debes buscar para conocer y analizar los problemas de la organización”. (p.13)

Como objetivo específico, identificar las seis casillas en los colaboradores de Grupo Kallpa; por lo tanto, dichas casillas según Weisbord están conformadas por: propósito, estructura, recompensa, mecanismos auxiliares, liderazgo y relaciones laborales. Según los resultados de dicho trabajo se obtienen los siguientes datos: en la tabla 4 de la dimensión propósito tiene como resultado que solo 16% de los colaboradores conoce a la organización; mientras que la dimensión estructura se encuentra en la tabla 5 con un nivel medio con el 60%; por otro lado, en la dimensión recompensa que está en la tabla 6 se encuentra en un 4% que son recompensados por su jefe, mientras que en la tabla 7 de mecanismos auxiliares está en un nivel alto con el 32% quienes reciben capacitaciones y mejoras para la función de sus actividades y finalmente en la tabla 8 enfocado al liderazgo está solo con un 44% en nivel alto. Datos al

ser comparados con Espinoza (2018) en su trabajo investigativo presentó como propósito ejecutar un plan de acción sobre la organización del restaurante La Proa, Pimentel-Chiclayo fundado en las seis casillas. Teniendo los resultados con un análisis de medias como método de análisis de datos que, en la casilla propósito el área administración es la media alta con 4.5, en la dimensión estructura y mecanismos auxiliares de igual manera con un valor alto de 4.12, pero en la casilla de relaciones el área de servicio y cocina presentan igualdad con una media de 3.50 muy diferente a administración siendo nivel medio bajo. Por otro lado, la casilla recompensa el área de servicio presenta un nivel alto y son motivados con un nivel media de 3.72; por último, en la dimensión liderazgo el área de servicio es el que tiene un valor de media más alta con 3.5, mientras que en administración y cocina tienen valor de 3.5 y 3.43. Datos que al ser comparados presentan una similitud en sus resultados; es por ello, que se dice que la metodología de las seis casillas ayuda a mejorar el clima laboral en la organización. Esta metodología de Weisbord está dividida por seis casillas, en donde se define a detalle; empezando por el propósito, donde consta de saber si los colaboradores conocen a la empresa como parte de ellos, realizando así sus funciones y no como una obligación, teniendo en claro cuál es la misión, visión y objetivos de la entidad. Por otro lado, está enfocado a la estructura, para Gilli (2014) define que es “la forma de la empresa donde se acoplan y adoptan los mecanismos de un conjunto” (p.64). Es conocer la manera organizada que se lleva a cabo las funciones o responsabilidades de cada área, saber si de acuerdo a ellos se logra los objetivos de la empresa de manera eficiente y sistematizada. Asimismo, como tercera casilla se encuentra las relaciones; la cual, su mismo nombre lo define, conocer como es el ambiente entre los colaboradores, en las diferentes áreas o departamentos, si acorde a como se está trabajando está generando una buena comunicación, apoyo mutuo o un buen en la organización. La cuarta casilla pertenece a las recompensas, según Toala et al., (2017) define “que se conoce que tan satisfecho se encuentran los colaboradores, de acuerdo a lo que logran” (p.26), siendo incentivos para los colaboradores, por el hecho de haber realizado una labor eficiente y con el fin que estén motivados para seguir realizando sus funciones, pero con mejores resultados. También está el liderazgo, una de las casillas importantes por lo que se ubica en el centro; ya que, depende de ello si guarda relación con las demás

casillas; aquí es donde se encuentra el líder o alto ejecutivo; el cual, es el principal funcionario en tener una buena relación con las diferentes áreas e influir en ellos para llevar un equilibrio positivo. Para Hiriyappa (2018) define que el liderazgo “es un proceso donde la persona influye en el resto, con el fin de lograr un objetivo, dirigiendo a la empresa de manera cohesionada y coherente”. Por último, los mecanismos auxiliares; es en esta casilla ayuda a que las actividades realizadas por cada área sean optimizadas, sabiendo si están siendo capacitados, utilizan la tecnología requerida y se encuentran en un buen ambiente para llegar a cumplir los objetivos de la organización como llevar un proceso para defenderse de algún problema que se presente.

Como segundo objetivo específico, diagnosticar el nivel de clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, el 56% de trabajadores presentan un nivel medio de clima laboral; mientras que, el 16% respondieron a que tienen un clima laboral de nivel bajo. En tanto a las dimensiones del clima laboral se tiene a la autorrealización la cual se encuentra en un 48% manteniendo un nivel alto, asimismo en el involucramiento laboral el 28% se encuentran en un nivel bajo; mientras que, la supervisión laboral solo el 24% de colaboradores está ubicado en un nivel alto. Por otro lado, la comunicación está en un nivel alto con 32% según los colaboradores de Grupo KALLPA; y en las condiciones labores solo el 8 % considera esta dimensión como un nivel alto. Se concluye que la mayoría de colaboradores identifican a la empresa como un nivel medio en el clima laboral. Y respecto al autor Rivera (2016) en su tesis tuvo como fin determinar el suceso del apoyo entre colaboradores sobre el clima organizacional del Ministerio de Trabajo y Servicio Público del cantón Ambato, Ecuador. Obteniendo el resultado que el 51,8% no reciben actividades motivacionales. Como consecuencia, se describe que no concurre un buen clima profesional por diversos factores internos como la falta de comunicación, el trabajo en equipo y las actitudes de cada colaborador siendo no favorable. Según Koys & Decottis (1991) citados por Pilligua (2017), afirman que, el clima laboral está dividido en: clima psicológico, el cual se emplea por medios de saberes individualizados con los trabajadores de la empresa; por tanto, el clima organizacional es el nivel de organizar; ambos permiten conocer el nivel de percepción que posee cada colaborador de acuerdo a lo vivido en la organización. Sin embargo, para el clima laboral encontramos según Palma (2004) citado en Huita & Luza (2018)

menciona las siguientes dimensiones como la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y las condiciones laborales.

Para el tercer objetivo específico, diseñar las estrategias basadas en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa, Es por ello que se diseñó ciertas estrategias basadas en la metodología de Weisbord las cuales son: de acuerdo a tu esfuerzo serás premiado, el que está relacionado con la dimensión recompensa y condiciones laborales; la búsqueda del tesoro, cierta estrategia conforma la dimensión relaciones laborales y condiciones laborales; por otro lado, la siguiente estrategia reforzando mis habilidades para mejorar, el que está relacionado con la dimensión mecanismos auxiliares e involucramiento; asimismo, la estrategia llamada diferentes perspectivas de mi "yo" como líder, abarcando la dimensión liderazgo y supervisión; también, la estrategia que tanto conoces a tu organización, esta conforma la dimensión estructura y supervisión; por último, la estrategia rompecabezas organizacional conformado con la dimensión propósito e involucramiento. Sin embargo, para Castro (2016) en Chiclayo, presenta su artículo con el objetivo de proponer un programa de social skills para el adecuado clima laboral en Editora de Comercialización y Servicios. Teniendo como resultados que el 87,3% se ha sentido identificado con los valores de la empresa; en cambio la entidad no cumple con apoyar a los colaboradores con los factores de higiene ni de motivación, empezando por el jefe y que no existe el trabajo en equipo ni liderazgo. Con respecto a lo antes detallado se puede apreciar que las estrategias basado en las seis casillas complementan al mejoramiento del clima laboral dentro de una organización; sin embargo, el correcto desarrollo de funciones y relaciones internas por parte de los colaboradores no solo depende del tipo de estrategias que se lleven a cabo sino también de la capacidad que tenga la empresa para hacer sentir a sus colaboradores identificados con la marca; todo ello, depende de un proceso de concientización principalmente de los altos mandos de la entidad para apreciar las deficiencias y aquellos puntos que se deberá fortalecer internamente, destacando entre los factores principales el buen trato, reconocimiento y respeto adecuado que se debe brindar internamente.

Es por ello, que ambos trabajos se complementan en sí con el objetivo a lograr. Por ello, se hizo el estudio acerca de la metodología de las seis casillas,

a base de la teoría para Gonzales, Varela & Fortoul (2016) nos redacta que Weisbord (1976) explica su metodología “como una estrategia importante que permite conocer de las acciones o funciones de la empresa, también sobre la apariencia buena y mala, pero teniendo en cuenta ayuda a observar la realidad”.

Y como último objetivo específico es validar la propuesta de la metodología de las seis casillas para el clima laboral en colaboradores de Grupo Kallpa. Teniendo como resultado que se convalidó dicha propuesta por 3 expertos en nuestra especialidad; ya sea, con el grado de magister o doctorado, como también licenciado en administración con especialidad en recursos humanos; dichos expertos analizaron la propuesta de solución para la empresa. Por ello, se utilizó como sustento teórico, basándose en Arispe et al. (2020) explica que la validez “se refiere al nivel en que el instrumento permite reflejar el conocimiento de lo que se desea medir” (p.79)

Según la hipótesis alterna consiste en que la propuesta de mejora basado en la metodología de las seis casillas mejorará el Clima Laboral en colaboradores de Grupo Kallpa. La cual, es corroborada por los siguientes trabajos investigativos, Sanjines (2020) en Ecuador, en su trabajo de investigación presentó, analizar la situación de hoy en día de la empresa Encochep de la ciudad de Machala. Concluyendo que se determinó la realidad de la empresa y que establezcan el modelo de las seis casillas, de acuerdo a ellos el propósito de las condiciones laborales es positiva, como la casilla de relaciones y liderazgo siendo este el más fuerte en la organización; por otro lado, en la casilla de recompensa es de nivel bajo; por lo que, no reciben incentivos y mecanismos útiles. Del mismo modo, Palestina, Alian (2015) en su tesis titulada Organizational diagnosis of universities in the Gaza Strip Based on the Six Box Model, teniendo como resultado adopten la estructura organizativa estrategia de diagnóstico de forma periódica para identificar problemas organizacionales y solucionarlos. Asimismo, a nivel Nacional, en Arequipa, Farfán, (2018) en su tesis tiene como objetivo ejecutar acciones de mejora integral del Clima Laboral de los colaboradores del Centro de Salud de San José, presentando como conclusión que más del 60% del personal anticipa la incorporación de un eficaz plan de formación; por ende, este importante para las empresas.

VI. CONCLUSIONES

1. La metodología de Weisbord que se basa en seis casillas buscó plantear un propósito frente a un problema como el clima laboral; para ello, haciendo uso de estrategias ayudaron a dar una posible solución a la problemática que presenta la organización.
2. La metodología de Weisbord consiste en 6 casillas; de las cuales, se realizó un estudio para los colaboradores de la empresa Grupo Kallpa; en donde, las dimensiones propósito, estructura y recompensa se encuentran en un nivel bajo, mientras que, mecanismos auxiliares y liderazgo abarcan a un nivel alto; y por último relaciones laborales se en un nivel medio.
3. Según la investigación acerca del nivel del clima laboral, esta se encuentra en un nivel medio; sin embargo, se detalla las siguientes dimensiones de dicha variable, empezando con la autorrealización y comunicación se encuentran en un nivel alto; mientras que la supervisión y las condiciones laborales se encuentran en un nivel medio; sin embargo, condiciones laborales abarcan a un nivel bajo.
4. En síntesis, después de haber realizado el cuestionario se pudo identificar cuáles eran las dimensiones de clima laboral en la que la empresa se encontraban en un nivel bajo; por ende, se tuvo en cuenta la metodología de Weisbord y a partir de ello se planteó estrategias de mejora, resultando beneficioso en la parte productiva de la organización.

VII. RECOMENDACIONES

1. Realizar constantemente reuniones entre el gerente general y los colaboradores de cada área de la organización, con el propósito de conocer las opiniones y recomendaciones de los trabajadores para mejorar los objetivos y realizar sus funciones de forma efectiva. Del mismo modo, aclarar dudas, intercambiar ideas y quedar en acuerdos mutuos en caso existan peticiones.
2. Al área de recursos humanos de la empresa Grupo Kallpa, para mejorar el clima laboral se debe empezar por hacer uso de estrategias para mejorar la comunicación; llegando así, a la causa del problema y también haciendo uso de la motivación mediante los incentivos para el bienestar de los colaboradores como de la empresa, mejorando la productividad y el uso de los recursos. Pero, todo ello solo se puede lograr si en el mando se encuentra un líder que sepa guiar y ayudar a su equipo de trabajo.
3. Por otro lado, para conocer el ambiente de trabajo, se debe realizar ciertas mediciones de clima laboral de acuerdo a los objetivos planteados de manera periódica, para conocer cuáles son las dificultades y en qué áreas se presenta ciertos problemas en la empresa y al mismo tiempo tener una idea clara de cómo ir mejorando; del mismo modo, con las acciones positivas ir reforzando y realizando la retroalimentación de los logros.
4. Se recomienda que en la empresa Grupo Kallpa se realice un análisis constante de los tipos de colaboradores que formen parte de la entidad, esto con la intención de conocer las distintas personalidades, costumbres o estilos de vida que se hallan internamente, ello puede beneficiar en el proceso de crear una relación agradable entre colaboradores, generando así un clima laboral adecuado para el desarrollo de funciones.

REFERENCIAS

- Alian Saber, MM. (2015). *Organizational diagnosis of universities in the Gaza Strip Based on the Six Box Model (A comparative study)*. [A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of MBA, The Islamic University- Gaza].
<http://hdl.handle.net/20.500.12358/19189>
- Arispe, C. et al, (2020). *La investigación científica*. Ecuador: UIDE.
- Castro, R. (2016). Proposal Of A Program In Social Skills For Improving The Work Environment In A Publisher Company Marketing Services Chiclayo. *Universidd Señor de Sipán*, 8 (01), 1997-3985.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/330/331>
- Cohen, N. & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Argentina: Teseo.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. (Tercera ed.). México, D.F.: Mxgraw-hill/interamericana editores S.A. de C.V
- Equipos & Talento (2018). *Para el 49% de empleados tener un buen ambiente laboral es lo más relevante*. España.
<https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/07/18/para-el-40-de-empleados-tener-un-buen-ambiente-laboral-es-lo-mas-relevante>
- Espinoza, J. (2018). *Diagnóstico organizacional del restaurante la Proa Pimentel basado en el modelo de Seis Cajas de Weisbord – 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo].
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1689/1/TL_EspinozaSotoJorelly.pdf
- Espinoza, E. & Calva, D. (2020). La ética en las investigaciones educativas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 333-340.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-333.pdf>
- Esquivel, E. (2015). Adaptación de un Modelo de Diagnóstico Organizacional para las Mipymes de San Juan Bautista Tuxtepec. Oaxaca. *Salud y Administración*. 2(5).13-14.
http://www.unsis.edu.mx/revista/doc/vol2num5/A2_MiPYMES.pdf

- Estela, R. (2020). *Investigación Propositiva*. Perú.
<https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Farfan, L. (2018). *Propuestas de un plan para la mejora del clima laboral en el centro de salud de San José – 2016* [Tesis de maestro, Universidad nacional de San Agustín].
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6749>
- Ferrer, B. (2016). *Propuesta de mejora del clima laboral basado en el modelo de las Seis Casillas de Marvin Weisbord en el Banco Interbank tienda mercado modelo – 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/749>
- Finocetti, J. (2019). “Análisis de clima laboral, en empresas privadas y públicas del Perú, en los últimos 10 años”: una revisión de la literatura científica. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte].
<https://hdl.handle.net/11537/24201>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación*. Perú: Cendoc.
- Gestión (2018). *86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar por un mal clima laboral*. Perú. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/86-peruanos-estaria-dispuesto-renunciar-mal-clima-laboral-242095-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (2019). *Encuestas de clima laboral: menos del 50% de las empresas aplica acciones para mejorar*. Perú.
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/?ref=gesr>
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos aires: Granica.
- Gonzales, D., Varela, M., & Fortoul, T. (2016). El proceso de la evaluación formativa desde el modelo Weisbord en educación médica. *Scielo*, 5(19), 136-147. <https://doi.org/10.1016/j.riem.2015.11.002>
- Hiriyappa, B. (2019). *Desarrollo de las habilidades de liderazgo*. España: Pearson.
- Huaita, D & Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3 (8.2), 300-312. SSN 2477, <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/801/760>

- Ibáñez, A. & López, M. (2007). *El Proceso de la Entrevista*. México: Limusa, s.a.
- Madero, S & Rodríguez, Delgado (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13 (1), 95-107
<https://www.redalyc.org/journal/4419/441958284007/html/>
- Maguiña, O. (2020). *Diagnósticos organizacionales en empresas privadas de la ciudad de Trujillo, 2019*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20500.12692/44678>
- Memesisita (2021). *Work environment: 55% of Peruvian workers are afraid of making work mistakes nndc*. México. <https://www.memesisita.com/work-environment-55-of-peruvian-workers-are-afraid-of-making-work-mistakes-nndc-economy/>
- Meneses, J. (2020). *El cuestionario*. Universitat Oberta de Catalunya: España: Pearson.
<https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Moyoma, A. (2014). *Relaciones sociales en contextos organizacionales*. [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. Colombia.
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9487/Trabajo%20de%20grado%20Ana%20Maria%20Moyano%20Avila.pdf>
- Nacional (2021). *Estudio sobre la salud mental: cerca de un 50% de los encuestados presenta síntomas de depresión*. Chile.
<https://www.t13.cl/noticia/nacional/estudio-salud-mental-cerca-50-encuestados-presenta-sintomas-depresion>
- Ñaupas, H. et, al. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Colombia: Ediciones U.
- Peña, S. (2017). *Análisis de datos*. Bogotá: Areandino.
- Pfeffer, J. (2019.) *El trabajo está matando gente y a nadie le importa*. Comunidad raba. Estados Unidos. <https://rava.pk/rava-community/work-is-killing-people-and-nobody-cares/>
- Pilligua, C. (2017). *El clima laboral y su influencia en el rendimiento productivo de las empresas*. [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Proulx, D. (2015). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves*. Canadá: Progobernabilidad.

- Rivera, M. (2016). *El trabajo en equipo y su incidencia en el clima organizacional en los colaboradores del ministerio de trabajo y servicio público del cantón ambato, provincia de Tungurahua*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/22392>
- Robbins, S. (2005). *Estructura Organizacional*. Teoría administrativa. México: Pearson.
- Rojas, C, Martinez, B, & Niebles, W. (2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio Montería. *Colombia. Revista espacios*, 1 (32) 1-29. <http://es.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>
- Salazar, C. & Santiago, C. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. Quito: Sin editorial. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/13720>
- Sanjines Lascano, F. (2020). Modelo de diagnóstico organizacional aplicado en la empresa de servicio Encochep de la ciudad de Machala [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15263>
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador]. <http://hdl.handle.net/10644/7204>
- Toala, et al. (2017). *Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. Los Ángeles: 3ciencias.
- Usuche, M, Beatriz, Q, & Artigas, W. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Colombia: Gente buena.
- Vasquez, A. 2007. *Políticas de la empresa: ¿Para qué sirven?* <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17697/capitulo2.pdf>
- Zhang, J., Schmidt, K., & Li, H. (2016). An Integrated Diagnostic Framework to Manage Organization Sustainable Growth: An Empirical. *Sustainability*, 8(4), 301, <https://doi.org/10.3390/su8040301>.

ANEXOS

Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema de investigación	Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
¿De qué manera la metodología seis casillas mejorará el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa?	<p>General:</p> <p>Proponer la metodología de las seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Identificar las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa. ● Diagnosticar el nivel de clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa. ● Diseñar las estrategias basadas en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa. 	Metodología de las seis casillas	Gonzales, Varela y Fortoul (2016) nos redacta que Weisbord (1976) explica su modelo "como una pantalla de radar, señales luminosas que nos hablan de los puntos sobresalientes de la organización y de sus aspectos buenos y malos y sobre todo nos ayuda a visualizar la realidad".	Es la metodología que permitirá mediante el uso de las seis casillas, realizar un estudio en la organización y conocer de la problemática para mejorar el nivel del clima laboral.	Propósito	Objetivo Organizacional	1	Ordinal/Escala de Likert
						Objetivos Personales	2	
					Estructura	Obligaciones	3	
						Niveles Jerárquicos	4	
						Políticas	5	
					Recompensas	Incentivos	6	
					Mecanismos auxiliares	Capacitación	7	
						Recursos	8	
					Liderazgo	Transaccional	9	
						Auténtico	10	
						Lateral	11	
					Relaciones laborales	Relaciones Sociales	12	
Clima Laboral	Según (Palma, 2004) citado en (Huita & Lupa, 2018) nos menciona que el clima laboral es una	En esta investigación se tuvo en cuenta la variable de clima laboral; la cual, nos	Autorrealización	Percepción	1	Ordinal/Escala de Likert		
				Funcionalidad	2			

	<ul style="list-style-type: none"> Validar la propuesta de la metodología de las seis casillas para el clima laboral en colaboradores de Grupo Kallpa. 		<p>serie de particularidades del sitio donde los colaboradores realizan sus actividades asignadas y que partir de los comportamientos laboral se percibe el ambiente agradable; como también es aquello que la diferencia de las otras organizaciones</p>	<p>dice que es un factor importante para que los colaboradores realicen efectivamente las actividades encomendadas; es por ello, que se aplicará un cuestionario donde se medirá que tan adecuado es el ambiente de la empresa.</p>	Involucramiento Laboral	Trabajo en equipo	3	
						Objetivos	4	
					Supervisión	Actividades Laborales	5	
						Compromiso	6	
						Apoyo	7	
					Comunicación	Claridad	8	
						Coherencia	9	
						Exactitud	10	
					Condiciones Laborales	Recursos materiales	11	
						Recursos económicos	12	

Nota: Elaboración Propia.

Anexo 2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Metodología de las Seis Casillas	Gonzales, Varela y Fortoul (2016) nos redacta que Weisbord (1976) explica su modelo "como una pantalla de radar, señales luminosas que nos hablan de los puntos sobresalientes de la organización y de sus aspectos buenos y malos y sobre todo nos ayuda a visualizar la realidad".	Es la metodología que permitirá mediante el uso de las seis casillas, realizar un estudio en la organización y conocer de la problemática para mejorar el nivel del clima laboral.	Propósito	Objetivo Organizacional	¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa Grupo Kallpa?	Escala de Likert
				Objetivos Personales	¿Dichos objetivos, tienen relación con sus objetivos personales?	
			Estructura	Obligaciones	¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple?	
				Niveles Jerárquicos	¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos?	
				Políticas	¿Identifica las políticas de la empresa Grupo Kallpa?	
			Recompensas	Incentivos	¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia?	
			Mecanismos Auxiliares	Capacitación	¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa?	
				Recursos	¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones?	
			Liderazgo	Transaccional	¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo?	
				Auténtico	¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?	
				Lateral	¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?	
			Relaciones Laborales	Relaciones Sociales	¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?	

Nota: Elaboración Propia.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Clima Laboral	Según (Palma, 2004) citado en (Huita & Lupa, 2018) nos menciona que el clima laboral es una serie de particularidades del sitio donde los colaboradores realizan sus actividades asignadas y que partir de los comportamientos laboral se percibe el ambiente agradable; como también es aquello que la diferencia de las otras organizaciones.	En esta investigación se tuvo en cuenta la variable de clima laboral; la cual, nos dice que es un factor importante para que los colaboradores realicen efectivamente las actividades encomendadas; es por ello, que se aplicará un cuestionario donde se medirá que tan adecuado es el ambiente de la empresa.	Autorrealización	Percepción	¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?	Escala de Likert
			Involucramiento laboral	Funcionalidad	¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?	
				Trabajo en equipo	¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?	
				Objetivos	¿Cumple con las metas planteadas?	
			Supervisión	Actividades Laborales	¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?	
				Compromiso	¿Es una persona responsable en el trabajo?	
				Apoyo	¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza?	
			Comunicación	Claridad	¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de Grupo Kallpa?	
				Coherencia	¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador?	
				Exactitud	¿Considera que la comunicación entre directivos conlleva a la optimización de recursos?	
Condiciones Laborales	Recursos materiales	¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas?				
	Recursos económicos	¿El sueldo es acorde a las actividades que realiza?				

Nota: Elaboración Propia

Anexo 3. DATA DE VARIABLES SEIS CASILLAS Y CLIMA LABORAL

Metodología seis casillas .sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	N Numérico	8	0	¿Conoce clara...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	N Numérico	8	0	¿Dichos objetiv...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	N Numérico	8	0	¿Conoce cuál...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	N Numérico	8	0	¿Conoce y res...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	N Numérico	8	0	¿Identifica las p...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	N Numérico	8	0	¿Recibe premio...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	N Numérico	8	0	¿Lo capacitan ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	N Numérico	8	0	¿Le brindan los...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	N Numérico	8	0	¿Su jefe se pre...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	N Numérico	8	0	¿Se comprom...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	N Numérico	8	0	¿Es incentivad...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	N Numérico	8	0	¿Presentan un...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	N Numérico	8	0	¿Le dan la opor...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	N Numérico	8	0	¿Recibe capaci...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	N Numérico	8	0	¿Existe cooper...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	N Numérico	8	0	¿Cumple con la...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	N Numérico	8	0	¿Las tareas qu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	N Numérico	8	0	¿Es una perso...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	N Numérico	8	0	¿Su jefe respon...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	N Numérico	8	0	¿Cuenta con inf...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	N Numérico	8	0	¿Existe una ad...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	N Numérico	8	0	¿Considera que...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	N Numérico	8	0	¿Cuenta con m...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	N Numérico	8	0	¿El sueldo es a...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
25	Autorrealiza...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	19	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Involucramie...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	25	Derecha	Ordinal	Entrada
27	Supervisión	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	14	Derecha	Ordinal	Entrada
28	Comunicación	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	15	Derecha	Ordinal	Entrada
29	Condiciones...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	23	Derecha	Ordinal	Entrada
30	Dimension1	Numérico	5	0	Autorrealizació...	{1, BAJA}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
31	Dimensión2	Numérico	5	0	Involucramiento...	{1, BAJA}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
32	Dimensión3	Numérico	5	0	Supervisión (Ag...	{1, BAJA}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
33	Dimensión4	Numérico	5	0	Comunicación (...	{1, BAJA}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
34	Dimensión5	Numérico	5	0	Condiciones_L...	{1, BAJA}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
35	Variable_Cli...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	24	Derecha	Ordinal	Entrada
36	Variable_Cli...	Numérico	5	0	Variable_Clima...	{1, BAJA}...	Ninguno	23	Derecha	Ordinal	Entrada
37	Proposito	Numérico	8	0		{1, Totalme...	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Entrada
38	Estructura	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
39	Recompensas	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
40	Mecanismo...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	23	Derecha	Ordinal	Entrada
41	Liderazgo	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Entrada
42	Relaciones_...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	22	Derecha	Ordinal	Entrada
43	Estrategia_...	Numérico	5	0	Proposito (Agru...	{1, BAJO}...	Ninguno	25	Derecha	Ordinal	Entrada
44	Estrategia_...	Numérico	5	0	Estructura (Agr...	{1, BAJO}...	Ninguno	23	Derecha	Ordinal	Entrada
45	Estrategia_...	Numérico	5	0	Recompensas (...	{1, BAJO}...	Ninguno	24	Derecha	Ordinal	Entrada
46	Estrategia_...	Numérico	5	0	Mecanismos_A...	{1, BAJO}...	Ninguno	26	Derecha	Ordinal	Entrada
47	Estrategia_...	Numérico	5	0	Liderazgo (Agru...	{1, BAJO}...	Ninguno	22	Derecha	Ordinal	Entrada
48	Estrategia_...	Numérico	5	0	Relaciones_La...	{1, BAJO}...	Ninguno	33	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos **Vista de variables**



Visible: 48 de 48 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3
4	1	2	2	1	1	4	4	3	1	1	2	2	2	2	2	1
5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
6	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	4	1	3	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3
10	3	4	3	4	3	2	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3
11	3	2	4	4	4	3	2	4	2	4	3	2	4	2	2	3
12	4	3	5	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
13	2	3	3	2	5	1	1	5	2	5	2	3	4	3	5	3
14	3	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3
15	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4
16	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2
17	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3
18	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4
19	5	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3
20	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	2	3	4	4
21	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	2	4	4	3
22	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3
23	4	3	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3

Vista de datos Vista de variables

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

Nº	PREGUNTAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO	DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
01	¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa?					
02	¿Dichos objetivos, tienen relación con sus objetivos personales?					
03	¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple?					
04	¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos?					
05	¿Identifica las políticas de la empresa?					
06	¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia?					
07	¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa?					
08	¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones?					
09	¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo?					
10	¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?					
11	¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?					
12	¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?					

Nº	PREGUNTAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO	DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
01	¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?					
02	¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?					
03	¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?					
04	¿Cumple con las metas planteadas?					
05	¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?					
06	¿Es una persona responsable en el trabajo?					
07	¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza?					
08	¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de la empresa?					
09	¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador?					
10	¿Considera que la comunicación entre directivos conlleva a la optimización de recursos?					

11	¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas?					
12	¿ El sueldo es acorde a las actividades que realiza?					

Anexo 5. Validación del instrumento de recolección de datos

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (CUESTIONARIO)

Experto: Dra. Teonila Colunche Campos

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: Universidad Cesar Vallejo- jefa de Formación Humanística

Dirección:

e-mail: teonilacolunche@gmail.com

Teléfono: 975930553

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?			X	
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				X
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				X
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				X
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				X
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				X
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				X
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				X
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?			X	
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				X

Opinión de Aplicabilidad:

Se puede aplicar el instrumento.



Dra. Teonila Colunche Campos
DNI N°41015812
Fecha: 9/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO)

Experto: (Mg) Julio César Nuntón More

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: Universidad Cesar Vallejo -Docente

Dirección:

e-mail: jnuntón@ucv.edu.pe

Teléfono: 951876426

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				X
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				X
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				X
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				X
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				X
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				X
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				X
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				X
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				X
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				X

Opinión de Aplicabilidad:

Puede aplicar el instrumento.



(Mg) Julio César Nuntón More

DNI N° 42442359

Fecha: 10/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO)

Experto: Dr. (Mg) Lito Orlando Bazán Olivera

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: Textiles Calmani S.A.C

Dirección: Calle Santo Domingo N° 148. Urbanización Las Brisas- Chiclayo.

e-mail: Lito.bazan@gmail.com Teléfono: 951876426

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?			X	
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?			X	
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				X
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				X
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				X
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				X
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				X
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				X
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?			X	
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				X

Opinión de Aplicabilidad:

Revisado para aplicación de instrumentos.



Firma/Sello del experto

Nombre y firma del Experto Validador

DNI N° 41107333

Fecha: 9/10/2021

Anexo 6. Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach Seis Casillas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	12

Nota: Programa SPSS

De acuerdo a la variable que es Seis casillas, se hizo el proceso de confiabilidad basado en los 12 ítems, dando como resultado de 0,855 en el Alfa de Cronbach teniendo como valor o magnitud muy alta, siendo esta confiable para su ejecución.

Alfa de Cronbach Clima Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	12

Nota: Programa SPSS

En el caso de la segunda variable que es Clima Laboral; la cual, está conformada por 12 ítems se obtuvo un valor de 0,867 interpretando que es una magnitud muy alta.

Anexo 7. Carta de autorización de la Empresa Grupo Kallpa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Pimentel, 8 de noviembre del 2021

CARTA N° 191-2021-UCV-CH-EPA

Señor (a):

JUAN MANUEL OLIVERA CAMPOS

GRUPO KALLPA EJECUTORA DE OBRAS Y SERVICIOS GENERALES S.A.C.

ASUNTO: Presentación de estudiantes

Es grato expresarle mis saludos a nombre de la Universidad César Vallejo de Chiclayo y desearte todo tipo de éxitos en su gestión al frente de su representada.

La Escuela Profesional de Administración ha previsto en su plan de estudios, el desarrollo y ejecución de soluciones con un enfoque científico el cual se ejecuta a través de trabajos de investigación.

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle brinde facilidades a los(as) estudiante(s) **CERCADO FERRER MAYRA MARIZOL** y **OLIDEN MONJA JOHANA ISABEL**, desean información de su representada para poder cumplir con su Desarrollo del Proyecto de Investigación titulado **Seis casillas de Weisbord para mejorar el Clima Laboral en colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.**

La información que solicitara será eminentemente con fines académicos y nuestros estudiantes están advertidos que cualquier información que adquieran deberán guardar absoluta confidencialidad. De ser aceptada, sírvase informarnos al correo administración.cix@ucv.edu.pe

Agradeciendo por anticipado la atención que brinde a la presente, me despido.

Atentamente,

Mgtr. Cesar E. Pinedo Lozano
Coordinador de la Escuela de Administración

CARTA DE AUTORIZACIÓN

16 de Noviembre del 2021

Mediante el presente documento, yo Olivera Campos Juan Manuel, identificado con DNI N° 70808454, propietario de la empresa **GRUPO KALLPA EJECUTORA DE OBRAS Y SERVICIOS GENERALES S.A.C**, autorizando a Cercado Ferrer Mayra Marizol y Oviden Monja Johana Isabel, estudiantes de la escuela de Administración, facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad César Vallejo, a utilizar el nombre e información exclusiva y confidencial de la empresa, para el desarrollo de su Tesis de Pregrado denominado: Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.

La empresa, ratifica que toda la información proporcionada será para uso exclusivamente académico; de hacer caso omiso a este compromiso, los integrantes mencionados quedarán sujetos a las sanciones penales y/o legales pertinentes.



Handwritten signature of Olivera Campos Juan Manuel, dated 16-11-2021, with the time 16:45.

Olivera Campos Juan Manuel
Gerente General
DNI N° 70808454
RUC N° 20606356162

Propuesta

Título: Estrategias basadas en la metodología de Weisbord para mejorar el Clima Laboral Grupo Kallpa

I. Presentación

En el siguiente trabajo investigativo se realizó una encuesta que muestra la existencia de una problemática relacionada con el clima laboral; es por ello, que se va a planificar y ejecutar una propuesta de mejora basada en las seis casillas de Weisbord; puesto que, permite que el gerente de dicha organización pueda mejorar su relación con los colaboradores de distintas áreas y el ambiente donde llevan cabo las tareas encomendadas.

Además, el líder de la empresa tendrá conocimiento de las estrategias que se aplican en un determinado tiempo como también la importancia de dicho plan; sin embargo, tener en cuenta el presupuesto que va a necesitar para poner en marcha dicha solución.

El realizar un diagnóstico de Clima Laboral, ayuda a generar conocimientos útiles para la implementación de mejora en la planificación de actitudes y conductas de los integrantes, como en la estructura organizacional influyendo en el desempeño de los trabajadores de la empresa, pero se debe tener en cuenta los múltiples factores de la realidad laboral, como pueden ser estructura, el liderazgo, relaciones auxiliares, recompensas, propósito y relaciones.

II. Generalidades de la empresa

2.1 Breve reseña histórica

Grupo Kallpa inició hace un año, el cual surgió como idea del que ahora es Gerente General y dueño de la empresa; dicho autor es licenciado en Ingeniería Ambiental, el cual tuvo la ingeniosa idea de unirse con otras personas de su rubro y también de Ingeniería Civil como Arquitectura, formando aliados y haciendo una cartera de clientes para trabajar de manera amplia en dichos rubros con transparencia.

2.2 Descripción

La empresa Grupo Kallpa con RUC 20606356162 ubicada en el departamento de Lima; está dedicada al rubro de construcción y obras; específicamente se encarga de brindar el servicio de ejecución de proyectos en arquitectura e ingeniería, obras de construcción, mantenimiento en general y electricidad, siendo el representante legal de dicha organización el señor Juan Manuel Olivera Campos.

2.3 Misión

La misión de la empresa Grupo Kallpa es la siguiente:

Somos una empresa cuya función es satisfacer las necesidades de sus clientes antes, durante y después de finalizado el proyecto; cumpliendo los estándares de calidad, costos y plazos fijados; respetando la legislación laboral, técnica, medioambiental y social. Así mismo, formar relaciones duraderas con sus clientes, oportunidades de desarrollo para sus trabajadores, formación de vínculos estratégicos con sus proveedores y generar valor.

2.4 Visión

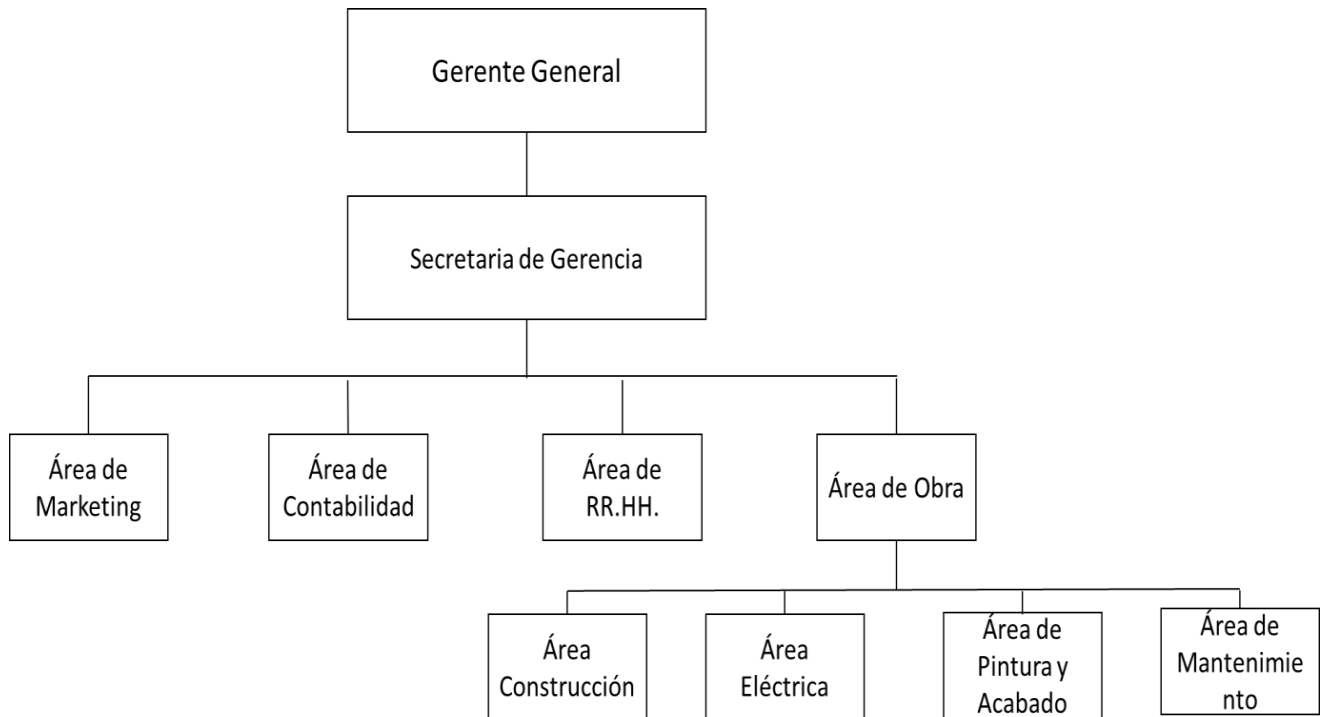
La Visión de la empresa Grupo Kallpa es la siguiente:

Para el año 2026 ser la mejor empresa en la rama de la construcción en el departamento de Lima con reconocimiento a nivel Nacional; a través del desarrollo de proyectos en tiempos oportunos; además, la mejora continua de nuestros procesos y el respeto a las normas para la conservación del medio ambiente; para así brindar siempre servicios de calidad a nuestros clientes.

2.5 Organigrama

Figura 14

Organigrama



Nota: Elaboración Propia

III. Justificación

La elaboración de esta propuesta de mejora está diseñada porque la empresa enfrenta una problemática relacionada con el clima laboral, afectando el desempeño del recurso humano en el desarrollo de sus funciones, lo que conlleva a que no cumplan con las metas planteadas en la empresa.

Hoy en día es de suma importancia que el lugar o ambiente donde se encuentren los colaboradores sea el adecuado, puesto que si es lo contrario trae dificultades como: el trabajo en equipo, baja productividad, lentitud en cumplimiento de los objetivos, escaso nivel de innovación generando a que la organización se dirija a un declive; ante ello, es necesario elaborar estrategias de mejora teniendo en cuenta la metodología de Weisbord y así cumplir con los objetivos establecidos por la empresa.

IV. Objetivos

4.1 Objetivo general

Mejorar el clima laboral en el grupo Kallpa.

4.2 Objetivos específicos

- Potenciar el involucramiento para mejorar las relaciones entre trabajadores
- Controlar la supervisión por parte del gerente para que se lleve a cabo los objetivos planteados
- Fortalecer las condiciones laborales en beneficio de cumplir con las tareas.

IV. Meta

Potenciar en 70% el involucramiento para mejorar las relaciones entre trabajadores hasta el primer trimestre del año 2022

Controlar la 80 % la supervisión por parte del gerente para que se lleve a cabo los objetivos planteados en el primer trimestre del año 2022

Fortalecer en un 95 % las condiciones laborales en beneficio de cumplir con las tareas hasta el primer semestre del año 2022.

VI. Acciones a desarrollar

Tabla 14

Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1: De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado</i>	Llevar un control de los logros o resultados de cada departamento mediante el logro de objetivos en un determinado tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar lista de logro de objetivos de acuerdo a las áreas. • Ayudar a los colaboradores sobre alguna duda que tengan referido al logro de los objetivos. • Brindar una recompensa basada en incentivos laborales no monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Informes logro de objetivos 	<i>Encargado de recursos humanos y gerente</i>
<i>Estrategia 2: “La búsqueda del tesoro”</i>	Incentivar a que los colaboradores trabajen en equipo para lograr un objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una lista de tareas que pueden realizar. • Compartir experiencias con cada área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolígrafo • Hojas • Cronómetro • Mesas • Sillas 	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 3: Reforzando mis habilidades para mejorar</i>	Realizar una retroalimentación en los colaboradores de la empresa, con el fin de maximizar los recursos siendo eficientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar específicamente que es lo que debe realizar cada colaborador en su área y que debe mejorar. • El líder de la empresa debe aceptar las críticas constructivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas Informativas • Lapiceros • MOF 	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>

		<ul style="list-style-type: none"> • Compartir entre compañeros posibles estrategias o soluciones frente a una dificultad. • Evaluar mediante una encuesta. 		
<i>Estrategia 4: Diferentes perspectivas de mi "yo" como líder</i>	Conocer las opiniones de los colaboradores a cerca desempeño del gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir a todos los colaboradores • Los colaboradores escribirán en una hoja de forma anónima lo que agrada y lo que debe mejorar el jefe • Colorar las hojas en una caja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas • Lápiz • Caja 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 5: ¿Qué tanto conoces a tu organización?</i>	Fortalecer el conociendo de la estructura de la empresa y las actividades que se encargan a cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una dinámica que consistirá en: • Reunir a todos los colaboradores • En una pizarra dibujar el organigrama de la organización. • Entregar a los colaboradores y jefes de áreas todas las funciones y plasmar en el organigrama de acuerdo a cada a área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra • Plumones • Cartillas • Cinta 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>
<i>Estrategia 6: Rompecabezas Organizacional</i>	Fortificar cual es propósito de la empresa y aplicar el trabajo en equipo teniendo en cuenta la negociación	<ul style="list-style-type: none"> • Formar 4 equipos que se les encargara formar un rompecabezas con la misión, visión, valores y objetivos • Los equipos deberán trabajar en equipo • Negociar algunas fichas que pertenezcan a los diferentes equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rompecab ezas • Mesas 	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>

Nota. Elaboración propia

Estrategia 1: De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado

Tabla 15

Lista de logros de objetivos por área

Áreas	Objetivos
Área Eléctrica	<ul style="list-style-type: none">- Cumplir al mes con 5 contratos de servicio ya sea en empresas, condominios, casas o residencias.- Generar ganancia mayor a los 6 meses anteriores.- No tener ningún caso de accidente laboral.
Área de Construcción	<ul style="list-style-type: none">- Realizar sus contratos junto al área de eléctrica para empresas o viviendas, superando al mes 4 acuerdos de prestación de servicio.- Generar fidelización, aumentando así la cartera de clientes.- Incrementar la rentabilidad cada año.- Reducir el tiempo de trabajo, de acuerdo a la cantidad de obreros.
Área de pintura y acabado	<ul style="list-style-type: none">- Terminar las labores en menos tiempo que la competencia.- Aumentar las ganancias cada trimestre.- Superar los 8 trabajos que se realizan mayormente cada mes.
Área de Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none">- Ser reconocidos y hacer seguimiento a las empresas que se realiza mantenimiento.- Incluir cada año un nuevo cliente.- Incrementar las ganancias por seis meses.

Nota. Elaboración propia.

Lista de recompensas por el logro de sus objetivos

- Constancia que asegure haber cumplido con sus objetivos
- Capacitaciones para mejorar sus funciones.
- Desarrollo de cursos a su elección.
- Refrigerio gratis por un mes.
- Flexibilidad en sus horarios de trabajo.
- Reconocimientos públicos.
- Oportunidad en fortalecer su rendimiento laboral y cambiar sus roles

Estrategia 2: “La búsqueda del tesoro”

Lista de actividades a realizar en equipo con las diferentes áreas.

- Cada grupo deberá escribir en una hoja cuales son las funciones que realizan.
- Como máximo 10 actividades.
- Luego van a tener que ir a su oficina y traer uno de los artículos que utilizan donde van encontrar pistas sobre un tesoro escondido
- Tendrán 10 minutos para encontrar el tesoro.
- El primer equipo que encuentre el tesoro tendrá como premio flexibilidad en su horario de trabajo por día.

Estrategia 3: Reforzando mis habilidades para mejorar

Tabla 16

Plan de actividades para a retroalimentación

Actividades	Tiempo	Recursos
Reunir a todos los miembros de la organización.	5 minutos	Mesas Sillas
Explicar el motivo de la reunión.	10 minutos	Hojas Informativas
Comenzar la retroalimentación, con el fin de saber todas sus funciones de cada área y poder maximizar los recursos siendo eficientes.	1 ½ hora	Laptop Diapositivas Proyector MOF
Responder algunas interrogantes de los colaboradores.	30 minutos	
Realizar una encuesta para conocer si han	10 minutos	Cuestionario Lapiceros

entendido y que tan
satisfechos se
encuentran.

Conclusión de la retroalimentación 5 minutos
comentar fecha del próximo feedback

Nota. Elaboración Propia

Tabla 17

Encuesta para colaboradores

PREGUNTAS	SI	NO
¿Crees que esta capacitación te ayudó a resolver algunas dudas sobre tus funciones?		
¿Cuentas con los recursos necesarios para realizar tus actividades de área?		
¿Te sirvieron de ayuda las estrategias que utilizas los colaboradores para resolver o enfrentar problemas?		
¿Cumplen con los objetivos de área?		
¿Qué nos recomendarías para mejorar como empresa?		

Estrategia 4: *Diferentes perspectivas de mi “yo” como líder*

Tabla 18

Plan de ejecución para conocer las opiniones acerca del gerente.

Actividades	Tiempo	Recursos
Reunir a los colaboradores	5 minutos	Mesas Sillas
Empezar a explicar la dinámica	10 minutos	

Brindan a cada colaborador una hoja en donde describan de manera anónima lo que agrada y lo que debe mejorar el jefe.	20 minutos	Hojas Lapiceros
De forma ordenada uno por uno ir colocando en la caja sus respuestas	10 minutos	Hojas Caja
Leer y comentar el porqué de las acciones y que es lo que se debe mejorar para un buen clima laboral entre jefe y colaborador.	1 hora	
Interactuar con todos sobre los acuerdos que se realizarán para mejorar.	30 minutos	
Concluyendo dicha dinámica, brindar información sobre un buen liderazgo.	20 minutos.	

Nota: Elaboración propia

Estrategia 5: *¿Qué tanto conoces a tu organización?*

Tabla 19

Plan de acción para la ejecución de la dinámica

Actividades	Duración	Recursos
Reunir a los colaboradores	5 minutos	Mesas Sillas
Explicar la dinámica	5 minutos	Pizarra Organigrama

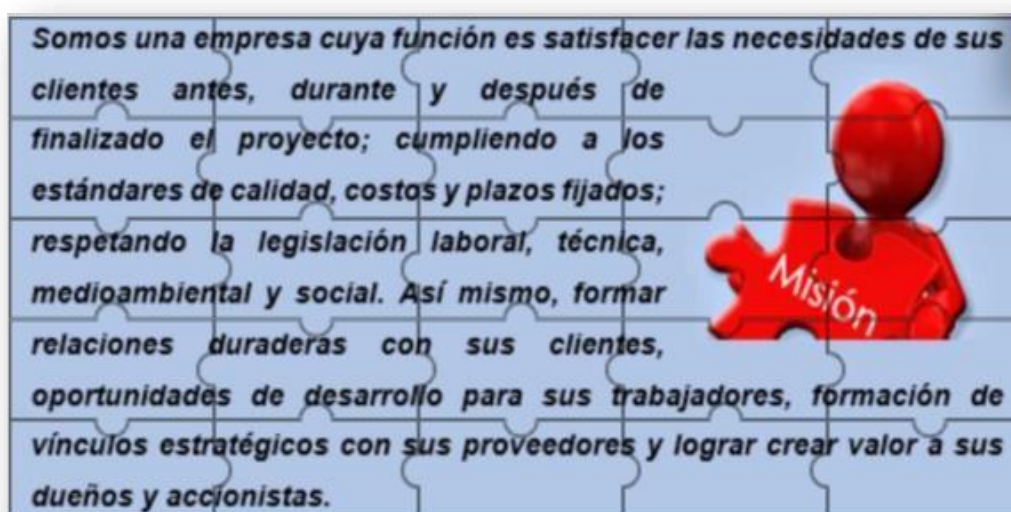
Entregar plantillas de cómo está formado el organigrama de la empresa de acuerdo a las funciones.	2 minutos	Plantillas
Empezar con la dinámica	10 minutos	Cinta
Interactuar con los colaboradores sobre las funciones que ellos han creído conveniente en cada área.	10 minutos	
Ordenar de manera correcta las funciones en el organigrama, en caso haya equivocaciones.	5 minutos	Organigrama Cinta Plantillas

Nota: Elaboración Propia

Estrategia 6: Rompecabezas Organizacional


Figura 15

Modelo de rompecabezas



Nota: Elaboración Propia

Para el año 2026 ser la mejor empresa en la rama de la construcción a nivel regional, con reconocimiento Nacional; a través del desarrollo de proyectos en tiempos óptimos; la mejora continua de nuestros procesos y el respeto a las normas para la conservación del medio ambiente; para así brindar siempre servicios de calidad a nuestros clientes.



Nota: Elaboración Propia

Definir estrategias y flujos necesarios para el desarrollo de proyectos a la brevedad posible.
 Brindar a nuestros clientes servicios con valor agregado.
 Crear estrategias para contar con los recursos financieros, garantizando la ejecución en el menor tiempo posible, cumpliendo los estándares altos de calidad.



Nota: Elaboración Propia

El compromiso con la integridad, honestidad y la justicia en todas nuestras cotizaciones, negociaciones, contratos y acuerdos son el corazón de nuestra compañía.

Puntualidad
 Respeto
 Seguridad
 Servicio
 Responsabilidad Social



Nota: Elaboración Propia

VII. Financiamiento

Tabla 20

Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta.

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Laptop	1	2500
2	Hojas	30	15
3	Cronómetro	1	10
6	Hojas Informativas	30	75
7	Lapiceros	10	20
8	Lápiz	10	10
9	Caja	1	5
10	Pizarra	1	30
11	Plumones	5	15
12	Cartillas	3	10
13	Cinta	1	2
14	Rompecabezas	4	10
Total (S/)			2702

Nota. Elaboración propia

VIII. Cronograma

Tabla 21

Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 1:</i> <i>De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado</i>	15/02/2022	Empresa Grupo Kallpa	<i>Encargado de recursos humanos y gerente</i>	2550
<i>Estrategia 2:</i> <i>“La búsqueda del tesoro”</i>	30/02/2022	Empresa Grupo Kallpa	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>	40
<i>Estrategia 3:</i> <i>Reforzando mis habilidades para mejorar</i>	30/03/2022	Empresa Grupo Kallpa	<i>Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>	30
<i>Estrategia 4:</i> <i>Diferentes perspectivas de mi “yo” como líder</i>	10/04/2022	Empresa Grupo Kallpa	<i>Recursos humanos, Cercado Ferrer Mayra y Oliden Monja Johana</i>	25

<i>Estrategia 5:</i>	25/04/2022	Empresa	<i>Recursos humanos,</i>	30
<i>¿Qué tanto conoces a tu organización?</i>		Grupo	<i>Cercado Ferrer</i>	
		Kallpa	<i>Mayra y Oliden</i>	
			<i>Monja Johana</i>	
<i>Estrategia 6:</i>	15/05/2022	Empresa	<i>Recursos humanos,</i>	27
<i>Rompecabezas</i>		Grupo	<i>Cercado Ferrer</i>	
<i>Organizacional</i>		Kallpa	<i>Mayra y Oliden</i>	
			<i>Monja Johana</i>	

Nota. Elaboración propia

Anexo 8. VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimada Dra. Teonila Colunche Campos

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.”**

Realizado por: Cercado Ferrer Mayra Marizol y Oliden Monja Johana Isabel

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		x			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.			X		
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.			X		
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	Fundamentación teórica					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.			X		
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.			X		
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.		X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.			X		

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por la Dra. Teonila Coluche Campos

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 8 años

Cargo Actual: Jefa de formación humanística

Fecha: 23/03/2021

Mg. Teonila Colunche Campos.

DNI N° 41015812

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado

Licenciado en Administración: Angel David Sanchez Monja

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.”**

Realizado por: Cercado Ferrer Mayra Marizol y Oliden Monja Johana Isabel

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.			X		
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.		X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.		X			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.		X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

En el Pie de Pagina Especificar de mejor manera la bibliografía

Validado por el Licenciado Angel David Sanchez Monja

Tiempo de Experiencia: 2 años

Cargo Actual: Recursos Humanos

Fecha: 24 de noviembre del 2021



Lic. Adm Angel David Sanchez Monja

DNI N° 74387612

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimada Mg. Janet Mercedes Guerrero Codarlupo.

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “**Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.**”

Realizado por: Cercado Ferrer Mayra Marizol y Oviden Monja Johana Isabel

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		X			
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.		X			
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	Fundamentación teórica					

3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		X			
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.		X			
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.		X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.		X			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.		X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

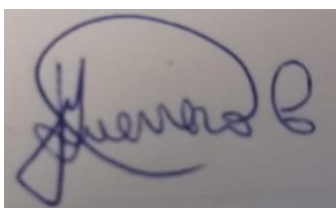
Se sugiere agregar en el desarrollo del contenido la importancia de la cultura que va a permitir que exista un buen clima laboral.

Validado por la Magister Janet Mercedes Guerrero Codarlupo

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 1 año

Cargo Actual: Docente en la Universidad Cesar Vallejo



Fecha: 27/11/2021

Mg. Janet Mercedes Guerrero Codarlupo

DNI N° 40973414