

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA  
QUÍMICA



**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL  
DESARROLLO DE UNA CULTURA BASADA  
EN 5S PARA EMPRESAS CONSTRUCTORAS  
DE EDIFICACIONES EN LA CIUDAD DE  
LIMA, 2018.”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN GERENCIA DE LA CALIDAD Y DESARROLLO HUMANO

**BACH. CHAVEZ DURAND LUIS PASTOR**

Callao, 2018

PERÚ

## INDICE

TABLA DE CONTENIDO.....	4
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.1. Determinación del problema .....	10
1.2. Formulación del problema .....	13
1.3. Objetivos de la investigación .....	13
1.4. Justificación.....	14
II. MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. Antecedentes del estudio .....	16
2.2. Calidad Total .....	23
2.3. Proceso de la Administración de la Calidad.....	24
2.4. La Filosofía Kaizen .....	28
2.5. Metodología de las 5S's .....	30
2.6. La importancia de la cultura en la formación profesional.....	34
2.7. La metodología de las 5S's y su relación con la cultura de calidad .....	35
2.8. El perfil cultural de un grupo social .....	36

2.9.	Formas de identificar el perfil cultural de un grupo social.....	37
2.10.	Definición de términos básicos .....	38
III.	VARIABLES E HIPÓTESIS .....	42
3.1.	Definición de las variables .....	42
3.2.	Operacionalización de variables.....	44
3.3.	Hipótesis general e hipótesis específicas.....	45
IV.	METODOLOGÍA .....	46
4.1.	Tipo de investigación .....	46
4.2.	Diseño y etapas de la investigación.....	46
4.3.	Población y muestra .....	48
4.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
4.5.	Procedimiento de recolección de datos .....	50
4.6.	Procesamiento estadístico y análisis de datos .....	51
V.	RESULTADOS .....	52
5.1.	Costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores de la empresa constructora .....	52
5.2.	Recursos de la empresa constructora para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para todos sus trabajadores .....	111
5.3.	Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para los trabajadores de la empresa constructora.....	112

VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	118
6.1.	Primera Hipótesis Específica.....	118
6.2.	Segunda Hipótesis específica.....	120
6.3.	Hipótesis General .....	120
VII.	CONCLUSIONES .....	123
VIII.	RECOMENDACIONES .....	124
IX.	REFERENCIALES .....	126
X.	ANEXOS .....	130
A.	Matriz de Consistencia Completa.....	131
B.	Formato de cuestionario - encuesta.....	132

## TABLA DE CONTENIDO

### Cuadros

3.1. Operacionalización de las variables .....	44
4.1. Lista de docentes revisores del Instrumento de Evaluación Cuestionario - Encuesta .....	51
5.1. Comparación de respuestas mayoritarias resultantes y respuestas mayoritarias esperadas .....	110
6.1. Comparación entre dimensiones preestablecidas y estrategias de gestión resultantes.....	121

### Figuras

3.1. Definición de variables .....	43
4.1. Diseño de la investigación .....	47
5.1. Resultado Pregunta 01.....	53
5.2. Resultado Pregunta 02.....	55
5.3. Resultado Pregunta 03.....	57
5.4. Resultado Pregunta 04.....	59
5.5. Resultado Pregunta 05.....	61
5.6. Resultado Pregunta 06.....	63
5.7. Resultado Pregunta 07.....	65
5.8. Resultado Pregunta 08.....	67

5.9. Resultado Pregunta 09.....	69
5.10. Resultado Pregunta 10.....	71
5.11. Resultado Pregunta 11.....	73
5.12. Resultado Pregunta 12.....	76
5.13. Resultado Pregunta 13.....	78
5.14. Resultado Pregunta 14.....	81
5.15. Resultado Pregunta 15.....	83
5.16. Resultado Pregunta 16.....	85
5.17. Resultado Pregunta 17.....	87
5.18. Resultado Pregunta 18.....	89
5.19. Resultado Pregunta 19.....	91
5.20. Resultado Pregunta 20.....	94
5.21. Resultado Pregunta 21.....	96
5.22. Resultado Pregunta 22.....	98
5.23. Resultado Pregunta 23.....	100
5.24. Resultado Pregunta 24.....	103
5.25. Resultado Pregunta 25.....	105
5.26. Frecuencias de respuesta de encuestas tomadas.....	109

## **Tablas**

5.1. Resultado Pregunta 01.....	52
5.2. Resultado Pregunta 02.....	54
5.3. Resultado Pregunta 03.....	56
5.4. Resultado Pregunta 04.....	58
5.5. Resultado Pregunta 05.....	60
5.6. Resultado Pregunta 06.....	63
5.7. Resultado Pregunta 07.....	65
5.8. Resultado Pregunta 08.....	67
5.9. Resultado Pregunta 09.....	69
5.10. Resultado Pregunta 10.....	71
5.11. Resultado Pregunta 11.....	73
5.12. Resultado Pregunta 12.....	75
5.13. Resultado Pregunta 13.....	78
5.14. Resultado Pregunta 14.....	80
5.15. Resultado Pregunta 15.....	82
5.16. Resultado Pregunta 16.....	84
5.17. Resultado Pregunta 17.....	87
5.18. Resultado Pregunta 18.....	89
5.19. Resultado Pregunta 19.....	91

5.20. Resultado Pregunta 20.....	93
5.21. Resultado Pregunta 21.....	95
5.22. Resultado Pregunta 22.....	97
5.23. Resultado Pregunta 23.....	99
5.24. Resultado Pregunta 24.....	102
5.25. Resultado Pregunta 25.....	104
5.26. Consolidado de respuestas de las Encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa constructora.....	107
8.1. Plan de Implementación.....	125



## **RESUMEN**

La presente tesis plantea estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima.

Estas estrategias de gestión fueron planteadas basándose en el diagnóstico cultural de las empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima y de los recursos que estas disponen para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.

Las estrategias de gestión planteadas se dirigen al ordenamiento, comunicación y mecanismo de operatividad, necesario para el desarrollo de una cultura basada en 5S's en las empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima.

Palabras clave: 5S's, Diagnóstico, Estrategia, Cultura, Constructora.

## **ABSTRACTS**

This thesis proposes strategies for the development of a culture based on 5S's for construction companies of buildings in the city of Lima.

These strategies were raised based on the cultural diagnosis of the construction companies of buildings in the city of Lima and the resources they have for the development of a culture based on 5S's.

The proposed strategies are directed to the ordering, communication and operative mechanism, necessary for the development of a culture based on 5S's in the construction companies of buildings in the city of Lima.

Keywords: 5S's, Diagnosis, Strategy, Culture, Construction.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Determinación del problema**

La industria de la construcción y el sector inmobiliario como actividad en el mundo resulta de suma importancia por cuanto la economía de un país como es en el caso del Perú, requiere de resultados confiables y duraderos.

El sector inmobiliario es uno de los pilares de la economía peruana debido a que genera empleo, inversión y pago de impuestos, y se ubica dentro del sector construcción. A nivel nacional, la importancia del sector construcción es clara por que participa activamente en la economía del país, con generación de empleo e inversión para preparación en caso de desastres naturales. Esto también se evidencia numéricamente con el análisis de la evolución del PBI del sector construcción en los últimos años. Se ha evidenciado que el PBI del sector construcción del año 2017 registró un crecimiento de 1.74%; y en el año 2018 se muestra una mejora en 5.6%, según los datos recopilados de la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco) en sus últimos Informes Económicos de la Construcción (Semana Económica).

De otra parte, dentro de esta realidad coyuntural del sector inmobiliario, es en donde se evidencia la existencia de marcadas deficiencias culturales en el uso de herramientas como el Kaizen, 5S, PHVA, entre otros, cuyo uso podría potenciar el aumento de la competitividad del mercado.

Existe una problemática mundial relacionada a la necesidad de resultados duraderos y de calidad en las estructuras y construcciones

ejecutadas, ya que de alguna forma repercuten en la economía de grupos sociales dependientes económicamente del sector construcción.

Existen limitaciones dentro de los modelos de gestión de las empresas inmobiliarias por distintos motivos y factores, siendo los principales el desconocimiento de la existencia de herramientas de calidad que puedan mejorar dichos modelos de gestión, y la falta de capacitación a todo el personal en todos los procesos anexos y secundarios sobre estas herramientas de calidad. Estas limitaciones conllevan a la existencia de deficiencias en la gestión de calidad de la organización, y también a la pérdida de la oportunidad de ser más competitivo. Por ello, para obtener resultados de calidad es de necesidad el plantear un Modelo de Gestión de Calidad con el fin de obtener un sistema competente y reconocer a la calidad como cultura que se debe desarrollar, por ello se plantean delimitaciones y sobre todo los objetivos a cumplir para lograr el éxito del desarrollo de la cultura, para lo cual se tomará una herramienta como las 5S.

De otra parte, para desarrollar el presente trabajo de investigación se ha considerado tomar como unidad de análisis a la empresa LCD Constructores, que es una organización dedicada al diseño y construcción integral de proyectos de ingeniería, la cual ha presentado problemáticas en los ámbitos de rentabilidad y productividad evidenciadas al ejecutar el comparativo específico de crecimiento funcional entre el año 2017 (2.13 % en rentabilidad y 5.85 % en productividad) versus los valores del año 2018 (1.07 % en rentabilidad y 4.20 % en productividad), según datos internos de la

organización, evidenciándose una disminución en el crecimiento porcentual en ambos ámbitos. En este contexto se evidencia que la unidad de análisis presenta una problemática que se diferencian del promedio estandarizado en el sector construcción, por lo tanto, existe la necesidad de establecer estrategias de gestión para el desarrollo de la cultura basada en 5S's para esta unidad de análisis, las cuales permitan poder desarrollar las actividades de una manera eficiente y con seguridad. De esta manera el presente proyecto va a contribuir en mejorar el desempeño empresarial y solucionar las problemáticas especificadas anteriormente.

Partiendo de lo anterior, se realizó un análisis de la referida unidad de análisis, en distintas áreas y proceso de la organización, y se evidenció limitaciones dentro de la organización la falta de una cultura basada en 5S's.

Debido a la naturaleza o tipología de este trabajo de investigación de enfoque cualitativo, aplicado y explicativo no se estableció una relación de causa - efecto entre alguna de sus variables.

En el supuesto, que no se afronte tal problemática, la situación de deterioro podrá aumentar y no es deseable en el tiempo, por cuanto estaría afectando los resultados de la organización.

Por lo tanto, a juicio del tesista cualquier medida que se adopte para mejorar la productividad, como es el caso de la aplicación de la herramienta 5S's, contribuirá a mejorar el desempeño o competitividad de la empresa.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo deben ser las estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿Cuáles son las costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores en las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?
- b. ¿Cuáles son los recursos que se disponen para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer las estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Identificar las costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores en las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

- b.** Identificar los recursos que se disponen para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

#### **1.4. Justificación**

El establecimiento de las estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's permite a los colaboradores demostrar que trabajan con sistema confiable, que es técnicamente competente, y es capaz de generar resultados técnicamente válidos y duraderos.

Las razones que justifican la presente propuesta de investigación son:

##### **1.4.1. Legal**

Las estrategias de gestión que se plantearán como resultado de la investigación que se propone servirán para el aseguramiento de aplicación de toda la normatividad legal relativa al rubro de construcción.

##### **1.4.2. Económico**

Las estrategias de gestión que se plantearán como resultado de la investigación que se propone permitirán manejar una economía justa, una mayor productividad y un mejor uso de los recursos disponibles.

Esto se realizará mediante actividades como: disminución de desperdicios, optimización de espacios, resultados tangibles a corto plazo, mínima inversión monetaria, mejora del clima laboral,

involucramiento de todos los miembros, trabajo en equipo, entre otros beneficios.

#### **1.4.3. Teórico**

Las estrategias de gestión que se plantearán como resultado de la investigación que se propone servirán de modelo para otras empresas constructoras.

#### **1.4.4. Social**

Las estrategias de gestión que se plantearán como resultado de la investigación que se propone aportarán al bienestar social.

#### **1.4.5. Tecnológica**

La metodología de las 5S's es una herramienta de innovación tecnológica y de mejora continua que solucionará el problema de cultura laboral dentro de constructoras, y permitirá eliminar los elementos innecesarios hasta la formación de hábitos que trascenderán el campo laboral y personal.



## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes del estudio

La metodología de las 5S's se conoce como el paso previo y necesario para ejecutar programas de control de la calidad, como el Kaizen.

Esta metodología se origina en Japón, con resultados sobresalientes y efectivos, fomentando con gran intensidad la necesidad de un espacio de trabajo con estándares mínimos de limpieza y organización. Sin la ejecución previa de esta metodología se hace mucho más difícil la implementación o aplicación de otros mecanismos que tienen como objetivo la mejora consistente de las condiciones del ambiente laboral.

- Pérez Cevallos Diana Elizabeth (2017), Quito, en su trabajo de tesis de maestría “Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A.”, plantea un modelo de gestión de la calidad que se adapte a las necesidades de la empresa Construecuador S.A., mediante el diseño de una propuesta del modelo seleccionado. Dentro de este estudio se realizó una revisión de distintos enfoques metodológicos para poder realizar en forma adecuada la selección del modelo de Gestión de Calidad con las características idóneas. Los enfoques revisados se basan en distintos aspectos como el ciclo de mejora continua o también llamado ciclo PHVA, el enfoque basado en procesos, la primacía de la satisfacción del cliente, la necesidad de liderazgo, la gestión de riesgos, gestión de los recursos, entre otros. Los modelos analizados fueron

aplicados dentro de distintas organizaciones alrededor del mundo, entre los principales modelos se tiene las Normas Internacionales pertenecientes a la familia ISO 9000, modelos de excelencia empresarial, Balanced Scorecard, entre otros.

- De otra parte, Alfaro Felix, Omar Cristian (2008), Lima, en su tesis “Sistemas de aseguramiento de la calidad en la construcción”, busca mostrar que un sistema de aseguramiento de la calidad es una herramienta de gestión que puede ser utilizados por cualquier empresa del rubro de construcción, o incluso también en un proyecto de construcción con un inicio, finalización, recursos y metas preestablecidos. Este estudio se realiza por la necesidad de volver a las empresas nacionales del sector construcción más competitivas y productivas; debido a que el crecimiento del mercado nacional en el rubro de construcción ha traído consigo la aparición de muchas empresas internacionales, las cuales vuelven al sector de construcción mucho más competitivo, obligando a las empresas nacionales a estar en la búsqueda constante de la aplicación de nuevas herramientas de gestión y de mejora continua.
- Por otro lado, Avilés Marambio, Mauricio Andrés (2013), Santiago de Chile, en su tesis de grado “Diseño de un sistema de gestión de calidad para obras de construcción de viviendas sociales”, ayuda a enfocar el crecimiento de la industria constructora y del sector inmobiliario en Chile. Plantea el importante rol que cumple la especialización de la

mano de obra al tratarse con sucesiones repetitivas. El valor significativo que se da a esta especialización es sobre los clásicos mecanismos de “control”, buscando la garantía de la correcta ejecución de actividades. Este planteamiento se basa en el concepto denominado “aseguramiento de calidad”, el cual tiene como objetivos el conseguir beneficios significativos reales en el costo, el aseguramiento de la calidad de las distintas actividades, la eliminación de la necesidad de repetición de actividades por causa de errores, el aumento del volumen productivo, la estandarización de todos los procesos y la mejora de costos hacia futuros cliente a mediano y largo plazo.

- Villar Gallardo, Ernesto Antonio (2015), Lima, en su tesis de maestría “Sistema de Gestión de la Calidad en la Construcción de un Túnel de Exploración Minera”, indica que el crecimiento del sector minero obliga a las empresas a estar a la vanguardia en la aplicación de distintas herramientas de gestión.

Debido a ello algunas empresas han optado por implantar sistemas de calidad para aumentar su competitividad. Estos sistemas abarcan desde el aseguramiento de la calidad hasta la norma ISO 9000. Este estudio indica que un requisito fundamental para alcanzar el éxito cuando se implante el modelo es que la organización cuente con cierto grado de madurez en gestión de sistemas de calidad. Plantea además que las empresas constructoras en nuestro país que tienen como rubro principal la ejecución de obras subterráneas, identifican el proceso diferenciador

que aporta en la entrega de valor al cliente: el análisis y medición, esto significa ejecutar el seguimiento constante a todos los procesos internos de la empresa para poder medirlos, analizarlos y plantear acciones para su mejora.

- Por otro lado, Candela, R. y López, P. (2016), Callao, en su tesis de maestría “Estrategias para formar una cultura universitaria basada en las 5S’s en estudiantes de ingeniería química de la Universidad Nacional del Callao”, plantea estrategias para el desarrollo de una cultura universitaria basada en las 5S’s en estudiantes de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao. Estas estrategias se plantearon después de un análisis entre una línea base o diagnóstico cultural y la recopilación informativa de los recursos disponibles para el desarrollo de dicha cultura.
- El Grupo de Investigación ADGEO (2009), Bogotá, en su publicación “Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional”, plantea que una de las actividades primordiales de la alta gerencia es el análisis de la propia organización. Esta actividad tiene como objetivo el diseño y rediseño constante de la estructura de la organización en función a la variabilidad y dinamismo propio del mundo globalizado. Por ello, dentro de la gestión de los recursos humanos se planteó un aumento en los planes y programas de formación, capacitación y entrenamiento hacia todo el personal. Esto se realiza para satisfacer la necesidad de preparación del personal en el desarrollo eficiente de los procesos que

les compete y correcta digitalización de información para la generación de registros digitales, esto se realizó en los sectores financieros y de salud.

- Ariadna Batista Ríos y Colaboradores (2008), Bayamo, en su trabajo de curso de cultura organizacional “Diagnóstico de la Cultura Organizacional en la Empresa Eléctrica de Granma”, plantea un diagnóstico del nivel cultural de la Empresa Eléctrica de Granma, el cual se sustenta en la aplicación de un punto de vista metodológico y cuantitativo. Se evidencia que las principales problemáticas de la comunicación interna de la organización se encuentran relacionadas con el nivel de preparación recepcionada sobre cultura organizacional. Esta falta de preparación se evidencia en todos los niveles organizacionales desde la alta gerencia hasta el trabajador común.
- Jhon Anccana Mochcco & Katherine Quispe Rodríguez (2013), Lima, en su tesis de licenciatura “Plan de Cultura Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los Empleados de la Empresa INCMENA S.A.C – Villa el Salvador 2012”, plantea que el grado de satisfacción laboral en la empresa INCMENA S.A.C. ha sido baja desde su aparición en el mercado, esto se evidencia por la muestra de signos de insatisfacción en la mayoría de los trabajadores y la ausencia de compromiso con la empresa. Se determinan los efectos positivos que son consecuencia directa del plan de cultura organizacional sobre todos los colaboradores de la organización.

- Iván D. Montealegre Quijano (2009), Bogotá, en su tesis de grado “La cultura organizacional de la innovación como generadora de valor en las empresas. Quala S.A. aproximación a un ejemplo exitoso colombiano”, ayuda a plantear mecanismos para potenciar prácticas innovadoras desde el ámbito de cultura organizacional, cuyo objetivo es lograr la creación e implementación de nuevos procesos a nivel organizacional; estos nuevos procesos podrán generar valor agregado a la organización, a sus colaboradores y a toda la sociedad.

Este estudio también se indica que en un mundo globalizado con mayores estándares de competencia sea indispensable para cualquiera empresa la búsqueda de su diferenciación mediante sus propias culturas organizativas que tengan propósitos firmes y valores comunes para toda la estructura de la organización. Además, es de conveniencia que las culturas empresariales se centren en la innovación para la generación de valor en sus colaboradores y en todo el entorno social de la organización.

- Además, Shirley Y. Álvarez Valverde (2001), Lima, en su tesis de licenciatura “La Cultura y El Clima Organizacional como Factores Relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología. Abril – Agosto 2001”, plantea la importancia de factores determinantes como la cultura y el clima organizacional en la eficacia de los colaboradores del sector salud, siendo el caso de estudio el Instituto de Oftalmología (INO).

Este estudio se realizó mediante una revisión bibliográfica y la aplicación de un instrumento de evaluación (encuesta) a los diferentes tipos de públicos pertenecientes a la institución. Este estudio fue del tipo descriptivo - participativo.

Se logró concluir que la cultura organizacional dirige todos los procesos dentro de la institución y define el clima organizacional.

- Por otro lado, Adriana Fernanda Matheus Orjuela (2013), Barquisimeto, en su trabajo de grado “Diseño de un Programa para la Aplicación de la Metodología Japonesa de las 5S’s que sirva de base en el Desarrollo de la Cultura de Mejora Continua en Corporación Inlaca, C.A. Planta Chivacoa”, logra diseñar un programa para la implementación de la metodología japonesa 5S’s sirviendo como base para una Cultura de Mejora Continua dentro de la organización Corporación Inlaca C.A. Planta Chivacoa. Se establecen como objetivos específicos la identificación de los factores claves para la aplicación de esta metodología, el diagnóstico del estado actual de dicha metodología dentro de la organización, la determinación de la factibilidad de su aplicación y el planteamiento de un programa basado en los factores claves para la aplicación de esta metodología y en las necesidades de la organización detectadas en el diagnóstico.

Se determinó en el diagnóstico que el trabajador común, jefaturas y la alta gerencia se encuentran comprometidos y con predisposición para apoyar nuevas iniciativas. Por otro lado, con la aplicación de instrumentos (cuestionario) se evidencia que la organización ya desarrolla actividades sugeridas propias de la metodología, tales como

el control de documentos y la limpieza diaria, pero donde se evidencia mayor debilidad es en la disciplina interna debido a la falta de ejecución de las actividades en manera constante y la no aplicabilidad de sanciones a los colaboradores cuando incumplen alguna normativa y/ procedimiento. Este es el motivo por el cual el programa deberá centrarse en forma primaria en fortalecer dichos aspectos y por último deberá esforzarse en el aspecto divulgativo debido a que los encuestados manifestaron que anteriores programas habían fallado por este aspecto.

## **2.2. Calidad Total**

La conceptualización de la calidad total, se origina a partir de una ampliación del concepto de control de calidad (control total de calidad), y lo ha convertido en uno de los pilares de su renacimiento a nivel industrial. Esta conceptualización permite homogenizar los preconceptos de calidad dándole definiciones en función del cliente y logrando evitar de esta manera la gran diversificación de puntos de vista que se tenía en la conceptualización tradicional. De esta manera la calidad se hace total. La calidad es total porque logra comprender todos y cada uno de los aspectos de una organización, debido a que involucra y compromete a todos los colaboradores, proporcionando una vista orientada hacia los aspectos humanos y hacia la mejora continua de los procesos de dirección dentro de la organización.

Existe una gran variedad de definiciones de la gestión de la calidad total en la literatura. Se debe considerar que la gestión de la calidad total se percibe



de distinta manera según el sector, las condiciones de mercado, el tamaño de la organización y el estado de desarrollo en calidad. Es por ello, en forma análoga al concepto de calidad, que dar una definición universal de gestión de la calidad total es prácticamente imposible ya que las definiciones se ven influenciadas por características o situaciones intrínsecas a cada organización.

Se puede hablar de una dimensión filosófica para la gestión de la calidad total, la cual está caracterizada por comprometer a todos los niveles de la organización y por pretender satisfacer o mejorar lo esperado por los clientes; además, está asociada a una amplia cultura empresarial, la cual es necesaria para que todo esfuerzo realizado en la gestión de la calidad total sea traducido en resultados.

Para realizar una planificación estratégica de la calidad total se deben considerar las expectativas de los clientes internos y externos, la optimización en el uso de los recursos, la verificación de implementación de las iniciativas de la calidad en todos los niveles de la organización y el aseguramiento de la mejora continua. La importancia que se atribuye a la gestión de la calidad total se explica por el incremento de la excelencia empresarial y por capacitar a todo tipo de organización en mecanismos para ser competitivos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

### **2.3. Proceso de la administración de la calidad**

El proceso de administración por calidad es considerado como “un modelo de cambio planificado, orientado a mejorar sostenidamente la calidad,

la productividad y la integración del personal”, la administración por calidad es un modelo completo, y su implantación es un conjunto de cambios de costumbres y hábitos en todos los niveles de la organización. Esto significa estar dispuesto a predicar con el ejemplo mediante la ejecución de acciones reales, a brindar la concientización, motivación y capacitación requerida para que la gente ejecute en forma voluntaria un nivel de trabajo superior al acostumbrado. La administración por calidad no sólo se trata de una filosofía de trabajo, sino también consta de herramientas y técnicas que el personal aprenderá a ejecutar y fomentará su utilización, en forma análoga a la metodología 5S's. El personal logra comprender en forma óptima esta metodología cuando aparte de conocer sus funciones y responsabilidades, esta concientizado que con su correcto actuar está contribuyendo al alcance de metas de su área y de la empresa.

La aplicación de cada una de las etapas de la metodología 5S's, puede resumirse en una forma dinámica y pragmática dentro del círculo de Deming, este es incorporado en las 5S's mediante el *seiketsu*, que señala las actividades de retroalimentación y evaluación del proceso, el cual es indispensable para la mejora continua. Los mecanismos de evaluación del correspondiente nivel de cada etapa de las 5S's son variados, entre los principales se tiene: a) autoevaluación, b) evaluación por parte de un consultor experto, c) evaluación por parte de un superior, d) una combinación de los tres puntos anteriores y competencia entre los diferentes grupos de mejora continua. Es vital la determinación del cuándo, cómo, dónde y qué se va evaluar; además se debe

explicar que la necesidad de ejecución de esta evaluación es con la finalidad de que cada persona adquiriera el control autónomo en su área, hasta llegar al auto control completo.

El círculo Deming es la manifestación de las distintas etapas en las que se puede afrontar un proyecto. Es necesaria la difusión y aceptación completa del círculo Deming para alcanzar la implantación completa de la calidad total. Una mala difusión del círculo Deming se convierte en uno de los principales obstáculos en la aplicación adecuada de la calidad total. El éxito en la implantación de cualquier programa de calidad depende de la ejecución de las acciones del círculo Deming. Todas las acciones se dividen en cuatro etapas, la primera función administrativa es la planeación porque se utiliza como base para las demás funciones. Esta función establece cuáles son los objetivos que deben cumplirse y las acciones que deben ejecutarse para conseguirlos; esto indica que es un modelo teórico para implantar a futuro. La planeación empieza cuando se establecen objetivos, para luego especificar los planes que se necesitan para alcanzar dichos objetivos en forma óptima. La planeación establece a donde se quiere llegar, que debe ejecutarse, cómo ejecutarlo y en qué orden ejecutarlo.

En primer lugar se debe definir: a) el diagnóstico, que permite conocer la realidad actual, b) la misión, que manifiesta cual es la razón de ser de la organización, c) la visión, que establece el estado futuro de la empresa con objetivos factibles, que son las metas que se desea alcanzar con el cumplimiento del programa de calidad, d) las estrategias de gestión, que son

la manera mediante la cual se van a alcanzar los objetivos establecidos y las actividades que se van a ejecutar para el cumplimiento de los mismos, e) los responsables, que son los encargados de realizar dichas actividades, f) los recursos, que son los distintos recursos humanos, materiales, financieros y técnicos necesarios para cumplimiento de los programas de calidad, g) los tiempos, que son periodos y plazos en los que se ejecutará cada actividad y con base a estos se determinarán las fechas de cumplimiento de los objetivos y metas, h) los indicadores y parámetros, que son el mecanismo de evaluación de la efectividad de los programas de calidad. Se debe recalcar que durante el proceso de planeación se deben definir todos estos aspectos en forma clara y precisa para el correcto seguimiento y evaluación de las acciones a ejecutar, de lo contrario se corre el riesgo de perder el rumbo durante la ejecución.

En segundo lugar, se debe hacer o ejecutar las actividades establecidas anteriormente, para ello es completamente indispensable el fortalecimiento de la coordinación y comunicación entre todas las áreas y personas que participan en forma directa en la implantación de los programas de calidad. Por otro lado, es esencial el reforzar constantemente la sensibilización y capacitación del personal involucrado, asimismo ejecutar acciones para la recolección de datos que ayuden a la verificación de los programas de calidad.

En tercer lugar, se debe verificar el cumplimiento de lo estipulado, en esta parte los objetivos, las actividades y los tiempos programados se comparan con los datos reales recopilados, con la finalidad de verificar el avance según la planificación. Si se logran evidenciar desviaciones, se deben

abalizar las causas de las mismas, con la finalidad de plantear medidas correctivas que ayuden a alcanzar los objetivos. Es primordial registrar en forma correcta las principales actividades con sus correspondientes resultados, bajo el principio de la primacía de la realidad, para poder determinar las causas raíz de las desviaciones.

En cuarto lugar, se debe actuar, analizando los resultados de las actividades anteriores se deben tomar decisiones pertinentes, necesarias y viables para implementar acciones correctivas, preventivas y/o de mejora. Aquí se debe realizar especial énfasis en la búsqueda de la mejora del programa, de tal manera que si se evidencian resultados positivos se debe estandarizar y normar las actividades y procedimientos que se ejecutan, debido a que se sabe de su funcionalidad. Además, se debe incluir al programa de la calidad total las opciones de mejora del mismo. Esto se basa en el principio de Deming: “lo que se puede medir, se puede controlar y lo que se puede controlar se puede mejorar”.

#### **2.4. La Filosofía Kaizen**

Esta terminología es relativamente nueva. Es creada por Masaaki Imai y proviene de dos ideogramas de origen japonés: “Kai” que significa cambio y “Zen” que significa para mejorar. De esta manera se puede indicar que “Kaizen” es “cambio para mejorar” o “mejoramiento continuo.

Las empresas occidentales han aplicado la filosofía Kaizen en búsqueda de beneficios y para poder establecerse mundialmente. Muchas de estas empresas realizan un acercamiento hacia esta filosofía producto de una moda

y por ello no se implementa en forma correcta. Uno de los principales factores que evita la correcta implementación de esta filosofía es la llamada resistencia al cambio o a continuar mejorando, el cual ocasiona que la empresa que presenta este factor se aleje del liderazgo en su rubro. El factor de la resistencia al cambio surge a pesar de que una característica intrínseca de la vida es el constante cambio mediante la actualización, mejora y adaptación hacia los cambios y requerimientos sociales.

La filosofía del Kaizen surgió después de la segunda guerra mundial, en Japón. Esta cuenta con un alto empoderamiento económico, que logra un aumento en la producción y en la calidad. Es por ello que en periodos cortos las empresas japonesas alcanzan el liderazgo de satisfacción de los requisitos constantemente cambiantes del cliente y la fluctuación de cambios del mercado.

#### **2.4.1. Definición**

El Kaizen es una estrategia que brinda especial atención al mismo proceso interno, así como a los resultados del mismo.

#### **2.4.2. Características**

- Es humanista porque involucra a cada persona y/o colaborador de la organización, desde la alta gerencia, jefes de área y cualquier trabajador u operario.
- Se centra en la educación, porque va acompañada de constantes capacitaciones, concientización y motivación, donde se busca la mejora de todos los participantes.

- Apunta al desarrollo de creatividad y credibilidad en los colaboradores.
- Fomenta la delegación de responsabilidades y empoderamiento por procesos.
- Ayuda a la comunicación y a la retroalimentación.

#### **2.4.3. Normas del Kaizen**

- Se orienta a grupos de trabajo.
- Significa mejora medible en partes y/o actividades de procesos.
- Su ejecución es programada.

### **2.5. Metodología de las 5S's**

#### **2.5.1. Objetivos Específicos de las 5S's**

El marco de soporte del método Kaizen está basado en las 5S's y su integración satisface múltiples objetivos. Cada 'S' tiene una finalidad específica.

- Seiri (Organizar y Seleccionar)

Se refiere a la organización de toda existencia física o virtual. Se separa lo que sirve de lo que no sirve y se clasifica para su correcta disposición final. Se debe aprovechar la organización para el establecimiento de normativas que permitan trabajar en los equipos/máquinas sin ningún inconveniente. La meta siempre es mantener el estándar vigente y plantear planes de acción que garanticen el mantenimiento y mejora de dichos estándares.

- Seiton (Ordenar)

Una vez retirado todo lo que no sirve, el siguiente paso es establecer normativas para el orden de cada cosa que si tiene una utilidad. Esta normatividad debe ser difundida mediante capacitaciones a todos los colaboradores y señalizadas en forma adecuada para su eficiente visualización y de esta manera generar el hábito permanente.

Todo objeto/herramienta de trabajo debe contar con un orden para su almacenamiento temporal o final, esto se realiza para que tengan un adecuado acceso y disposición para su uso futuro.

- Seiso (Limpiar)

Se realiza una limpieza inicial con la finalidad de que el colaborador se identifique con su ambiente de trabajo. Maquinarias, equipos e indumentaria que se le haya asignado propios de su puesto de trabajo.

No se debe buscar que cada maquinaria o equipo este tan limpio que brille o se pueda comer sobre su superficie, sino de capacitar al colaborador sobre cómo son sus maquinarias y equipos por dentro e indicarle, dónde se encuentran localizados los focos de suciedad originados por actividades propias de su puesto de trabajo.



- **Seiketsu (Estandarización).**  
Consiste en el establecimiento de estándares de limpieza, los cuales constan de procedimientos y normativas que ayudan a mantener el nivel de referencia alcanzado y, a su vez, poder identificar una situación anormal en el ámbito de la limpieza en forma rápida y sencilla. Esto debe ejecutarse con la aplicación de herramientas visuales para todos los colaboradores.
- **Shitsuke (Disciplina en la aplicación de consignas y tareas).**  
Se debe realizar una auto inspección en forma continua. Se debe establecer responsables y horarios planificados de inspección, sin restar importancia a las inspecciones no planeadas. Se debe implementar el uso de hojas de control. Es primordial el actitud rigurosa y responsable que se requiere para ejecutar en forma adecuada esta S, de tal manera que con una correcta capacitación todos los colaboradores aplicar los criterios preestablecidos con disciplina y autonomía.

#### **2.5.2. Beneficios de las 5S's**

El desarrollo de una cultura basada en 5S's permite optimizar el uso de recursos y mejorar los estándares de seguridad ocupacional, logrando un beneficio para la empresa empleadora y para sus empleados.

La aplicación de la filosofía de las 5S's aumenta los estándares de seguridad y productividad en todo tipo de centro laboral. Cuando no

ha aplicado la filosofía de las 5S's se tienen insumos, materiales y/o herramientas de manera innecesaria, el ambiente laboral es tenso, dificulta la visión de las áreas de trabajo, se limita el funcionamiento óptimo de los equipos o maquinarias, las salidas de emergencia pueden quedar obstruidas aumentando el nivel de inseguridad.

Entre los múltiples beneficios que genera el desarrollo de una cultura basada en las 5S's se encuentran:

- Aumento de niveles de seguridad los cuales conllevan a un crecimiento motivacional en los colaboradores.
- Disminución en las pérdidas y mermas productivas.
- Aumenta de la calidad de productos y servicios internos y externos.
- Disminución de los valores de tiempos de respuesta en caso de emergencia.
- Incremento de vida útil de la maquinaria y/o equipos.
- Generación de cultura organizacional.
- Facilidad de implantación de modelos de calidad total y aseguramiento de la calidad.
- Cumplimiento de tiempos y plazos.
- Incremento de producción.
- Mejora en el proceso de mantenimiento preventivo.
- Incremento de los niveles de crecimiento.
- Liberación de espacio útil.

- Reducción de tiempos productivos.
- Mejora del proceso de movimiento de existencias.
- Mejora de disponibilidad informativa en locación de trabajo para la minimización de errores y de riesgos laborales
- Las actividades de mantenimiento y/o limpieza se ejecutan con un alto grado de seguridad.
- Se mejora la presentación y estética del centro de trabajo interno.
- El ambiente de trabajo es más agradable.
- Uso de sistemas de control visual de materiales y materias primas en proceso.
- Eliminación del incorrecto almacenamiento.
- Facilidad para el control visual de las materias primas que se agotan y requieren para un proceso inmediato.

## **2.6. La importancia de la cultura en la formación profesional**

La cultura propicia una visión globalizada y con mayor amplitud sobre distintos temas, ayuda a una mejor toma de decisiones, razonar y descartar hipótesis en forma rápida, eficiente y asertiva, además, permite desarrollar relaciones con personas de diferente tipo, lo cual se manifiesta manteniendo alguna conversación de interés común.

En el mundo laboral todos los días nos estamos vendiendo, somos un producto y los empleadores solo quieren a los mejores, la cultura nos hace mejor como profesionales y como personas, de ahí su gran importancia.

Sin distinción de género, la cultura es la base de cualquier desarrollo profesional, es imagen y sustento que servirá para lograr aprender más, desarrollarnos en el campo y por consiguiente lograr una mejor ubicación en la empresa. La cultura debe de ir acompañada de un buen criterio, y buen humor.

Cuando conocemos nuestras necesidades y somos educados para satisfacerla, estamos también expresando nuestra cultura.

## **2.7. La Metodología de las 5S's y su relación con la cultura de calidad**

Cuando se logra implantar la metodología 5S's dentro de una organización se tiene como consecuencia directa la considerable mejora en aspectos propios de la empresa como la productividad, la calidad y la competitividad.

Se debe implementar una cultura de mejora continua, la cual es utilizada como base para la implementación de los Sistema de Gestión de la Calidad, utilizando de apoyo factores como la creatividad, iniciativa y participación de los colaboradores.

La metodología de las 5S's se puede desarrollar con un relativo grado independiente a un Sistema de Gestión de Calidad, y su ejecución ayudará a la sensibilización de los colaboradores. La correcta implantación de esta metodología necesita de un compromiso total por parte todos los colaboradores en todos los niveles de la organización. De esta manera poder conseguir un cambio en la actitud, en el estado de ánimo, y en el

comportamiento de toda la organización, los que garantizan la puesta en marcha hacia el Sistema de Gestión de la Calidad.

Una cultura de calidad se consigue con un cambio estructural en la vida personal de cada trabajador, el cual se orienta hacia la calidad total. El cambio estructural que requieren las organizaciones para hacer frente a los retos modernos se basa en la incorporación del enfoque de calidad total en todo ámbito de la empresa. Para que la puesta en marcha de los conceptos de calidad total tenga completo éxito debe existir un ambiente cultural adecuado.

La cultura es la norma por la cual todos los individuos pertenecientes a un grupo o sociedad son educados e incorporados a la actividad del mismo. La cultura tiene una conceptualización móvil y dinámica, debido a que se modifica en base a los desafíos que confrontan los grupos.

Actualmente las empresas competidoras en mercados globalizados experimentan cambios estructurales. Estos cambios son los causales por los que las empresas introducen en sus actividades las teorías de calidad, incluyendo la búsqueda de nuevos mecanismos de trabajo que les permitan subsistir en los turbulentos tiempos modernos.

## **2.8. El perfil cultural de un grupo social**

Como ya se ha visualizado, la delimitación conceptual del término cultura es altamente complicado, producto de su intrínseca complejidad.

Cuando se ejecuta el análisis de los distintos tipos de clasificación que tiene la cultura, se puede observar que la conceptualización se puede ejecutar dentro de los parámetros preestablecidos en cada disciplina o línea de

investigación. Por ello, se puede referir a la cultura desde un punto de vista sociolingüístico y, por otro lado, se puede referir desde un punto de vista antropológico y social.

“La cultura supone una serie de aspectos no sólo abstracto como los valores, las creencias los modos de interactuar, sino también los aspectos más tangibles de la organización, tales como los ambientes de trabajo los recursos materiales...” (Alcocer y Vera, 2004:228).

“Una cultura fuerte define la forma de hacer las cosas, es decir el comportamiento deseado, y por lo tanto ejercerá una gran influencia en la conducta de sus miembros” (Robbins, 1997:685).

“Cuando las organizaciones poseen patrones culturales claramente diferenciados, sus integrantes adoptan un sentido de unidad y pertenencia, saben exactamente quiénes son, qué son, cómo son”. (Alcocer y Vera, 2004:228).

“...la autoestima es la clave del éxito o del fracaso para comprendernos y comprender a los demás y es requisito fundamental para una vida plena” (Steiner, 2005:20).

## **2.9. Formas de identificar el perfil cultural de un grupo social**

El término identidad cultural todavía cumple la función de ser objeto de análisis y discusión, sin embargo, en forma más amplia, la conceptualización de identidad cultural conlleva un sentido de pertenencia a un grupo social donde se comparten ciertos rasgos culturales, tales como valores, costumbres, creencias, entre otros.

Todas las personas desde el momento que nacen pertenecen a un tipo de sociedad y esto determina el tipo de conducta que tendrán; su modo de pensar, creer y actuar.

La identidad cultural es la manera de identificarse y distinguirse de otros grupos sociales mediante la adopción de un conjunto de tradiciones, símbolos, valores, creencias y conducta que hacen que tengan un sentimiento de pertenencia y defensa de la cultura asumida.

Actualmente las formas culturales de las sociedades son transversales, se interrelacionan unas con otras, y debido a las grandes culturas dominantes como las tecnológicas pertenecientes a los medios de comunicación, que dan parte al nacimiento de las llamadas subculturas, aunque sin desligarse de la cultura global tienen cierto tipo de dependencia.

Cada organización o empresa es única y singular, debido a que tiene características como historia, proceso de comunicación, comportamientos, sistemas de recompensa, relaciones interpersonales, toma de decisiones y filosofía completamente únicos; la unificación de todos estos elementos se conoce como cultura organizacional.

#### **2.10. Definición de términos básicos**

- Cambio Organizacional

Es la transformación de aspectos significativos, que están establecidos y se dirigen dentro de una organización. (Cantú, 2002).

- **Competitividad**  
Es la competencia de actuar con atributos relativos con respecto a otras empresas que buscan similares bienes y mercados; donde los clientes demandan más calidad, menor precio, mejor tiempo de respuesta y con respeto a la ecología. (Cantú,2002).
- **Conducta**  
Manera con que las personas se comportan en su vida y acciones. (RAE, 2018).
- **Cultura**  
Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. (RAE, 2018).
- **Cultura Organizacional**  
Es lo más importante en una organización que se presenta en todas las acciones y funciones que realizan todos los miembros de dicha organización. (Cantú, 2002).
- **Estrategia**  
Es un modelo colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción. (Cantú, 2002).
- **Gerencia**  
Es la parte de una organización, encargada de dirigirla según lineamientos pre establecidos. Es la parte responsable de la toma de decisiones. (Encarta, 2003).



- **Gestión**  
Acción y efecto de ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo. (RAE, 2018).
- **Organización**  
Acción y efecto de establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando las personas y los medios adecuados. (RAE, 2018).
- **Recursos Humanos**  
Es la parte de una organización responsable de asegurar que se cuente con personal capacitado, motivado, con disposición a cambiar y a adaptarse a las nuevas circunstancias que se presenten. (Cantú, 2002).
- **Tecnología**  
Estudio de las técnicas y los procesos empleados en las diferentes ramas de la industria. (Larousse, 2001).
- **Tendencia**  
Predilección hacia ciertos propósitos. (Encarta 2003).
- **Sistema**  
Ordenamiento de normas y procedimientos sobre una materia específica, que tiene cierta cohesión y unidad de propósito. (Larousse, 2001).
- **Visión**  
Es la apreciación que se tiene respecto a un hecho que ocurrirá en el futuro. (Encarta 2003).

- Mejora continua  
Describe la esencia de la calidad y refleja la necesidad de las empresas de ejecutar acciones para ser competitivas a lo largo del tiempo.
- Herramienta de Gestión  
Son técnicas que sirven para gestionar cualquier tipo de proyecto de tal manera que se pueda reaccionar en forma óptima los riesgos y oportunidades coyunturales que interactúen con el proyecto.
- Lineamientos  
Se entenderá por lineamientos al conjunto de acciones específicas que determinan la forma, lugar y modo para llevar a cabo una política en materia de obra y servicios relacionados con la misma.
- Normas  
Es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades.

### III. VARIABLES E HIPÓTESIS

#### 3.1. Definición de las variables

Como se ha indicado en el numeral 1.1. la definición de las variables identificadas se señalan líneas abajo.

##### 3.1.1. Variables dependientes

Una dimensión:

$Y =$  *Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.*

##### 3.1.2. Variables independientes

Dos dimensiones:

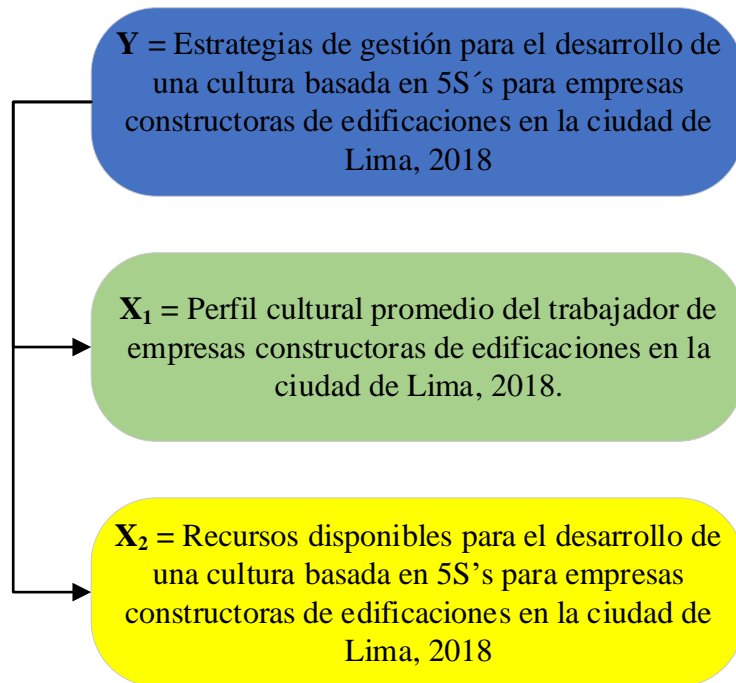
$X_1 =$  *Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018*

$X_2 =$  *Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018*

Es decir:

$$Y = f(X_1; X_2)$$

**Figura 3.1**  
**Definición de variables**



### 3.2. Operacionalización de variables

Cuadro 3.1

#### Operacionalización de variables

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>MÉTODO</b>
<b>Y:</b> Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> </ul>	Relacionando $X_1$ y $X_2$ identificadas, con las teorías de 5S's y estrategias de gestión.
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>MÉTODO</b>
<b>X<sub>1</sub>:</b> Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar</li> <li>• Ordenar</li> <li>• Limpiar</li> <li>• Estandarizar</li> <li>• Disciplina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SI</li> <li>• NO</li> </ul>	Realización de Encuesta a trabajadores en todos los niveles.
<b>X<sub>2</sub>:</b> Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Legal</li> <li>• Económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características</li> <li>• Características</li> <li>• Características</li> <li>• Características</li> </ul>	Solicitud de información oficial a la alta gerencia.

### **3.3. Hipótesis general e hipótesis específicas**

#### **3.3.1. Hipótesis General**

La estrategia de gestión tiene una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

#### **3.3.2. Hipótesis Específicas**

- a.** Las costumbres tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.
- b.** Los recursos humanos, de infraestructura, legales, y económicos tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Tipo de investigación

**4.1.1.** Es **Cualitativa** debido a que se realiza el estudio de datos cualitativos. Por su diseño es no experimental debido a que este se basa en hacer preguntas obteniendo respuestas sin modificar los procesos ya establecidos.

**4.1.2.** Es **Aplicada** debido a su finalidad de la investigación, ésta establece propuestas para aplicarlas a la práctica en la industria de la construcción o rubro inmobiliario.

**4.1.3.** Es **Explicativa-Descriptiva** debido a que el estudio no solo describirá los hechos y fenómenos propios del problema, sino que también se encontrarán las causas para elaborar las estrategias de gestión basadas en la mejora continua, es decir, se aplica el análisis de causa – efecto.

**4.1.4.** Es **Transversal** debido a su temporalidad, ya que se evaluará desde el inicio del desarrollo de una cultura basada en 5S's hasta la Actualidad.

### 4.2. Diseño y etapas de la investigación

Se plantearon tres etapas de investigación para la elaboración de la tesis.

En la Primera etapa se identificó la variable  $X_1$ , Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018, mediante el uso del instrumento de recolección de datos,

Cuestionario – Encuesta, dirigido a todos los trabajadores de la organización LDC Constructores.

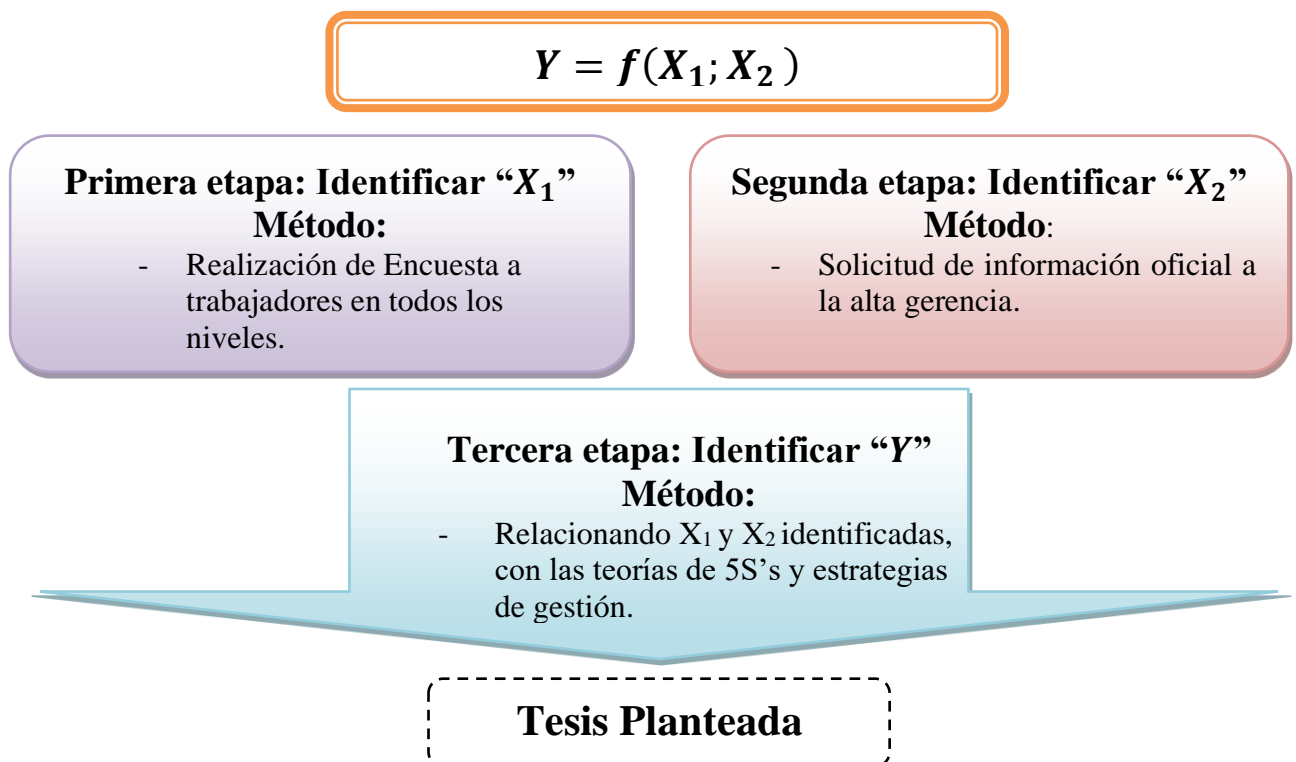
En la Segunda etapa se identificó la variable  $X_2$ , Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

En la Tercera etapa se identificó la variable específica  $Y$ , Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018, relacionando sus dos dimensiones identificadas previamente,  $Y = (X_1, X_2)$ .

El esquema de las etapas de investigación se muestra en la Figura 4.1.

**Figura 4.1**

**Diseño de la Investigación**





## **Leyenda**

**Y** = Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

**X<sub>1</sub>** = Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

**X<sub>2</sub>** = Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

### **4.3. Población y muestra**

La población de análisis en la presente investigación está conformada por todo el personal de la empresa de construcción en estudio. Este consiste en un total de 53 trabajadores conformado por 01 Gerente General, 01 Gerente Administrativo, 01 Gerente Operativo, 01 Jefe de Contabilidad, 01 Jefe de Recursos Humanos, 01 Jefe de Obra, 01 Jefe de Licitaciones, 01 Jefe de Soporte técnico, 01 Jefe de Mantenimiento, 01 Jefe de Logística, 01 Asistente Contable, 01 Asistente de Licitaciones, 01 Asistente de Logística y 40 Personal Operativo.

Por otro lado, se tiene que a cuanto más grande es la muestra, mayor confiabilidad existe y es mucho mayor cuando se toma a toda la población de análisis como ha sido en el presente estudio.

### **4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **4.4.1. Técnicas**

Después de la definición del tipo de estudio a realizar y de la población adecuada al problema en estudio (Totalidad de trabajadores y colaboradores de la empresa constructora en estudio), el paso siguiente consistió en recolectar los datos e información pertinente. Por

ello, en este paso se realizaron las siguientes actividades de investigación que están estrechamente relacionadas entre sí:

- Se seleccionó y desarrolló un instrumento de medición. Este instrumento es válido y confiable. El instrumento que se utilizó fue el Cuestionario – Encuesta.
- Se aplicó el instrumento de medición, Cuestionario – Encuesta a la totalidad de trabajadores y colaboradores de la empresa constructora en estudio.
- Se prepararon las mediciones obtenidas (codificación de los datos) para que puedan analizarse correctamente.

#### **4.4.2. Instrumentos**

Para desarrollar la etapa referida a la recolección, codificación y análisis de los datos e información se utilizaron los siguientes instrumentos:

##### **a. Observación directa**

Esta técnica permitió conocer e identificar directa y objetivamente la situación actual del funcionamiento de los procesos internos de la empresa constructora en estudio para conocer las cualidades y características que lo identifican o describen.

##### **b. Entrevistas**

Se plantearon preguntas idénticas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, los cuales deben escoger la respuesta

entre dos alternativas que se les ofrecen. Esta entrevista se realizó a través del Cuestionario – Entrevista, el cual contiene todas las preguntas.

**c. Revisión bibliográfica**

Se revisaron los documentos informativos de la empresa, proyectos elaborados anteriormente, selección de fuentes bibliográficas, libros y documentos relacionados con el tema.

Se realizó la consulta de páginas web que contribuyeran al desarrollo del trabajo.

**4.5. Procedimiento de recolección de datos**

Se realizó el diseño de un instrumento de evaluación denominado Cuestionario – Encuesta. Este instrumento fue revisado y aprobado por docentes de la facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao según lo muestra el Cuadro 4.1.

El Cuestionario – Encuesta se muestra en el Anexo B y se realizó de manera personal y directa con todos los trabajadores y colaboradores de la empresa constructora en estudio.

#### Cuadro 4.1

##### Lista de docentes revisores del instrumento de evaluación

##### Cuestionario - Encuesta

N°	Nombres y Apellidos	Grado Académico Alcanzado	Especialidad	Institución donde labora
01	Luis Carrasco Venegas	Doctor	Ingeniería Ambiental	Universidad Nacional del Callao
02	José Calvay Castillo	Magister	Administración	Universidad Nacional del Callao
03	María Toledo Palomino	Magister	Ciencia y Tecnología de Alimentos	Universidad Nacional del Callao

Durante la aplicación de la encuesta se solicitó el llenado de la misma en forma verídica. Sin embargo, siempre existe la posibilidad del llenado de la encuesta con respuestas alejadas a la realidad.

Para la identificación, determinación y cuantificación de los recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para la empresa constructora en estudio se realizó la solicitud oficial a la alta gerencia de la organización, la cual brindó la información necesaria.

#### 4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos

La información recolectada a través de los instrumentos descritos fue ingresada y procesadas con las herramientas estadísticas del programa Microsoft Excel. Los resultados se presentan en tablas de una y doble entrada, de forma numérica y porcentual.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores de la empresa constructora

#### 5.1.1. Pregunta 01

##### a. Descripción

¿Acostumbras seleccionar lo que tiene utilidad y desechar lo que no utilizas en el trabajo o tu casa?

##### b. Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de seleccionar y/o separar cualquier cosa innecesaria para ellos.

##### c. Resultado

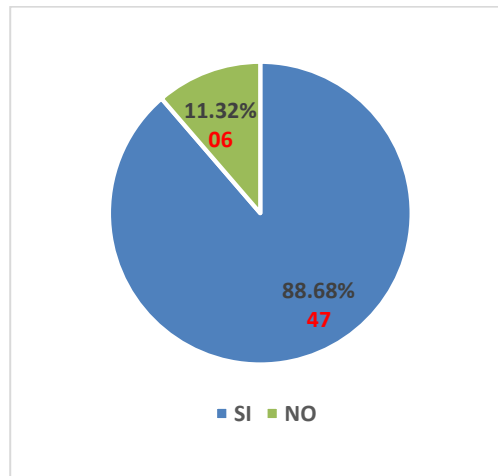
**Tabla 5.1**

**Resultado Pregunta 01**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	47	88.68
NO	06	11.32
Total	53	100.00

**Figura 5.1**

**Resultado Pregunta 01**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 47 y un porcentaje de 88.68 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 06 y un porcentaje de 11.32 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 47 de 53 trabajadores SI acostumbra seleccionar lo que tiene utilidad y desechar lo que no utiliza en el trabajo o su casa.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 88.68 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 11.32 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.2. Pregunta 02**

**a. Descripción**

¿Acostumbras a ordenar las cosas en tu trabajo o tu casa?

**b. Propósito**

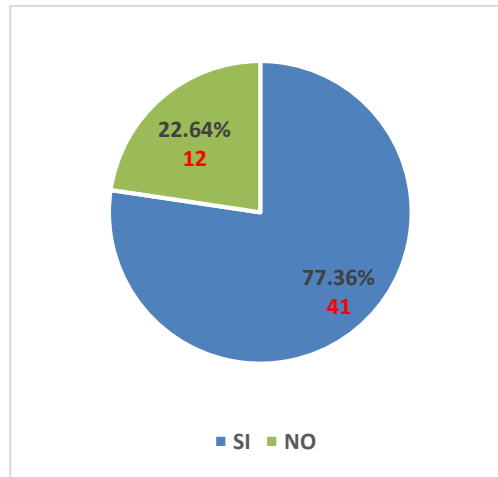
Conocer en los trabajadores el hábito del orden o disposición de las cosas en el lugar designado para su uso o almacenamiento.

**c. Resultado**

**Tabla 5.2**  
**Resultado Pregunta 02**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	41	77.36
NO	12	22.64
Total	53	100.00

**Figura 5.2**  
**Resultado Pregunta 02**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 41 y un porcentaje de 77.36 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 12 y un porcentaje de 22.64 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 41 de 53 trabajadores SI acostumbra ordenar las cosas en tu trabajo o tu casa según el lugar designado para su uso o almacenamiento.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social).



Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 77.36 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 22.64 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

### 5.1.3. Pregunta 03

**a.** Descripción

¿Acostumbras a limpiar tu cuarto o habitación?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la limpieza dentro de su ámbito o espacio personal.

**c.** Resultado

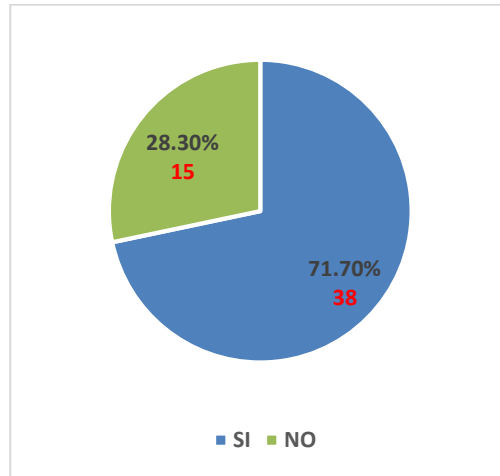
**Tabla 5.3**

**Resultado Pregunta 03**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	38	71.70
NO	15	28.30
Total	53	100.00

**Figura 5.3**

**Resultado Pregunta 03**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 38 y un porcentaje de 71.70 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 15 y un porcentaje de 28.30 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 38 de 53 trabajadores SI acostumbra limpiar su cuarto o habitación.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 71.70 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 28.30 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.4. Pregunta 04**

**a. Descripción**

¿Acostumbras a planificar tus actividades para evitar cometer errores?

**b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito de la planificación en sus actividades para evitar el desorden y la ocurrencia de errores. Evidenciando la autodisciplina.

**c. Resultado**

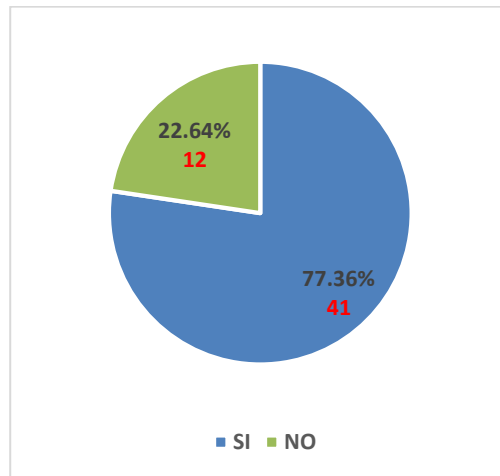
**Tabla 5.4**

**Resultado Pregunta 04**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	41	77.36
NO	12	22.64
Total	53	100.00

**Figura 5.4**

**Resultado Pregunta 04**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 41 y un porcentaje de 77.36 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 12 y un porcentaje de 22.64 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 41 de 53 trabajadores SI acostumbra a planificar sus actividades para evitar el desorden y la ocurrencia de errores.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). La planificación para evitar errores se aprende en forma

empírica por factores formativos, y se consolida durante la época laboral.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 77.36 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 22.64 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### 5.1.5. Pregunta 05

##### a. Descripción

¿En tu vida está presente el ahorro para evitar desperdicios?

##### b. Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito del ahorro en sus actividades para evitar gastos innecesarios y la optimización de todo tipo de recursos disponibles.

##### c. Resultado

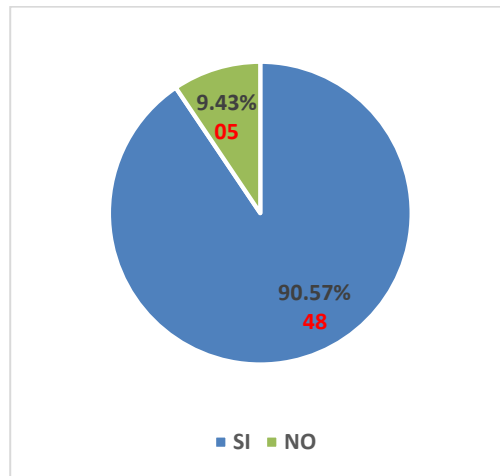
**Tabla 5.5**

#### **Resultado Pregunta 05**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	48	90.57
NO	05	09.43
Total	53	100.00

**Figura 5.5**

**Resultado Pregunta 05**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 48 y un porcentaje de 90.57 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 05 y un porcentaje de 09.43 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 48 de 53 trabajadores SI acostumbra dentro sus actividades a ahorrar para evitar la generación de desperdicios.

Cuando una de las opciones (SI/NO) presenta un valor porcentual demasiado alto como en este caso (90.57 %) la probabilidad de sesgo o carencia de sinceridad es alta. Esto haría que la legitimidad de la pregunta y sus respuestas se encuentren comprometidas.

Realizando un análisis objetivo se tiene que los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). El ahorro para evitar la generación de desperdicios tiene un alto grado de relación con el concepto de uso optimizado de recursos y/o eficiencia.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 90.57 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 09.43 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.6. Pregunta 06**

##### **a. Descripción**

¿Los procedimientos en tu vida están dirigidos en hacer bien las cosas?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito o capacidad de regir sus acciones en base a distintas reglas sencillas y propias basadas en normas sociales o empresariales más amplios. Todo esto en aras de alcanzar su bienestar personal.

c. Resultado

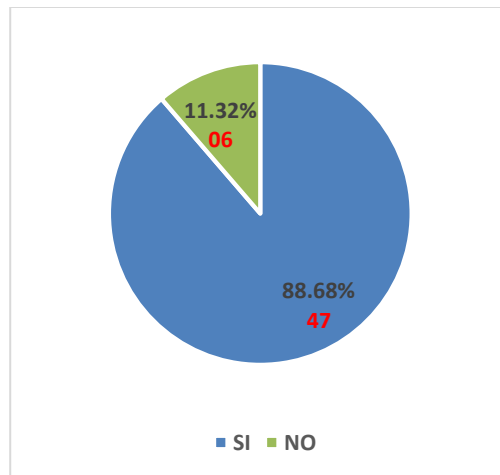
**Tabla 5.6**

**Resultado Pregunta 06**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	47	88.68
NO	06	11.32
Total	53	100.00

**Figura 5.6**

**Resultado Pregunta 06**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 47 y un porcentaje de 88.68 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 06 y un porcentaje de 11.32 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 47 de 53 trabajadores SI



acostumbra a ejecutar sus actividades cotidianas con base a procedimientos dirigidos a hacer bien las cosas.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores son del tipo ético y moral, además son independientes a criterios externos.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 88.68 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 11.32 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.7. Pregunta 07**

##### **a. Descripción**

¿Los archivos en tu computadora tienen un orden lógico que te permiten encontrar rápidamente lo que buscas?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito del orden y limpieza en sus actividades cotidianas, incluso en niveles modernos como el ciberespacio.

c. Resultado

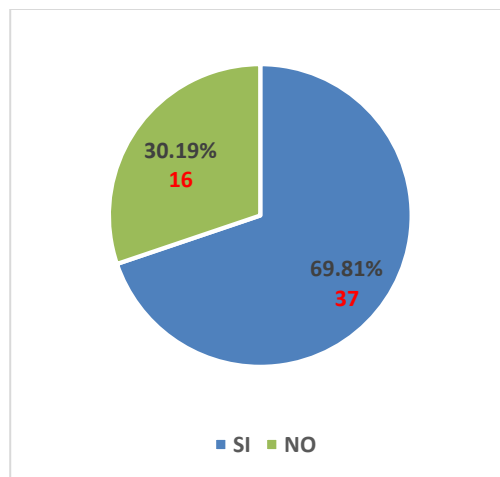
**Tabla 5.7**

**Resultado Pregunta 07**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	37	69.81
NO	16	30.29
Total	53	100.00

**Figura 5.7**

**Resultado Pregunta 07**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 37 y un porcentaje de 69.81 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 16 y un porcentaje de 30.29 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 37 de 53 trabajadores SI acostumbra a mantener los documentos virtuales en su

computadora con un orden lógico que te permite encontrar rápidamente cada ítem.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta los hábitos y factores causales se encuentran en constante variabilidad, esto es debido a que las necesidades intrínsecas a la manipulación y almacenaje de documentos virtuales se encuentra en constante cambio producto de sus nuevos usos y variaciones.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 69.81 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 30.19 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.8. Pregunta 08**

##### **a. Descripción**

¿Tu aseo personal y tu equilibrio emocional son importantes para ti?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito del orden y limpieza en su entorno; específicamente en ámbitos físicos y psicológicos.

c. Resultado

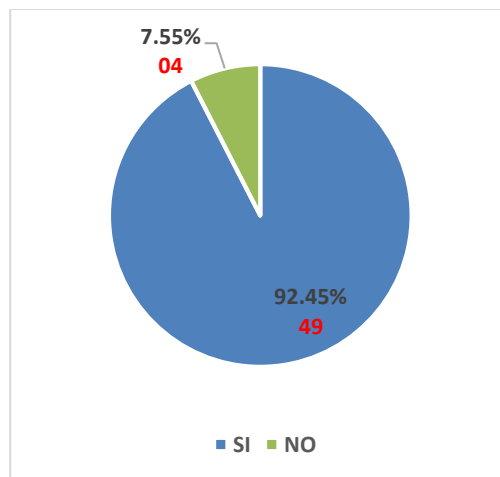
**Tabla 5.8**

**Resultado Pregunta 08**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	49	92.45
NO	04	07.55
Total	53	100.00

**Figura 5.8**

**Resultado Pregunta 08**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 49 y un porcentaje de 92.45 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 04 y un porcentaje de 07.55 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 49 de 53 trabajadores SI

acostumbra a mantener su aseo personal y equilibrio emocional en forma constante por ser de alta importancia.

Cuando una de las opciones (SI/NO) presenta un valor porcentual demasiado alto como en este caso (92.45 %) la probabilidad de sesgo o carencia de sinceridad es alta. Esto haría que la legitimidad de la pregunta y sus respuestas se encuentren comprometidas.

Realizando un análisis objetivo se tiene que los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se busca relacionar el concepto clásico de aseo personal (físico) y asociarlo a un aseo personal a nivel psicológico, es decir, mantener una limpieza mental.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 92.45 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 07.55 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

### 5.1.9. Pregunta 09

**a.** Descripción

¿Se evidencia en tu persona el cumplimiento de la puntualidad y buenas costumbres?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito o capacidad de regir sus acciones en base a distintas reglas sencillas como la puntualidad y buenas costumbres.

**c.** Resultado

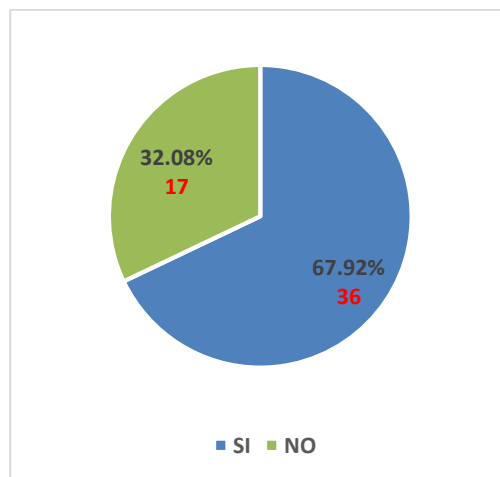
**Tabla 5.9**

**Resultado Pregunta 09**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	36	67.92
NO	17	32.08
Total	53	100.00

**Figura 5.9**

**Resultado Pregunta 09**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 36 y un porcentaje de 67.92 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 17 y un porcentaje de 32.08 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 36 de 53 trabajadores SI acostumbra a ejecutar sus actividades bajo el cumplimiento de la puntualidad y buenas costumbres.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 06, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores implican responsabilidad, orden, disciplina, educación, confianza y respeto por los demás. Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 67.92 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 32.08 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

### 5.1.10. Pregunta 10

**a.** Descripción

¿Cuándo realizas tus actividades laborales, por iniciativa propia limpias y ordenas los materiales y equipos?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la limpieza dentro de su ámbito o espacio personal, así como la toma de decisiones e iniciativa propia.

**c.** Resultado

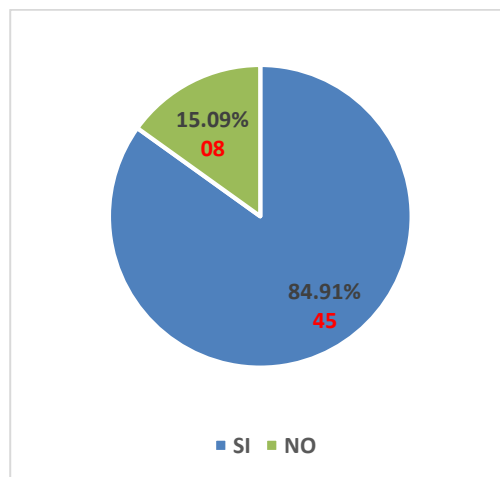
**Tabla 5.10**

**Resultado Pregunta 10**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	45	84.91
NO	08	15.09
Total	53	100.00

**Figura 5.10**

**Resultado Pregunta 10**





**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 45 y un porcentaje de 84.91 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 08 y un porcentaje de 15.09 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 45 de 53 trabajadores SI acostumbra realizar limpieza y ordenamiento por iniciativa propia.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores implican respeto y consideración hacia los demás.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 84.91 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 15.09 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

### 5.1.11. Pregunta 11

**a.** Descripción

¿Al inicio y término de la jornada laboral acostumbras a ordenar tu centro de trabajo?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la limpieza dentro de su ámbito o espacio personal, así como el trabajo en equipo.

**c.** Resultado

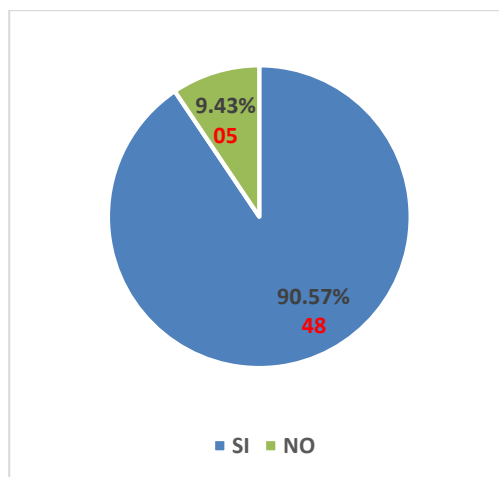
**Tabla 5.11**

**Resultado Pregunta 11**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	48	90.57
NO	05	09.43
Total	53	100.00

**Figura 5.11**

**Resultado Pregunta 11**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 48 y un porcentaje de 90.57 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 05 y un porcentaje de 09.43 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 48 de 53 trabajadores SI acostumbra a ejecutar en equipo una limpieza al inicio y término de la jornada laboral.

Cuando una de las opciones (SI/NO) presenta un valor porcentual demasiado alto como en este caso (90.57 %) la probabilidad de sesgo o carencia de sinceridad es alta. Esto haría que la legitimidad de la pregunta y sus respuestas se encuentren comprometidas.

Realizando un análisis objetivo se tiene que los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 01, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores implican además un resultado de trabajo en equipo.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 90.57 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 09.43 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### 5.1.12. Pregunta 12

**a.** Descripción

¿Tienes la costumbre de tomar tus alimentos disciplinadamente (horarios y comida saludable) en el trabajo y en tu casa?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la autodisciplina y buenas costumbres alimenticias.

**c.** Resultado

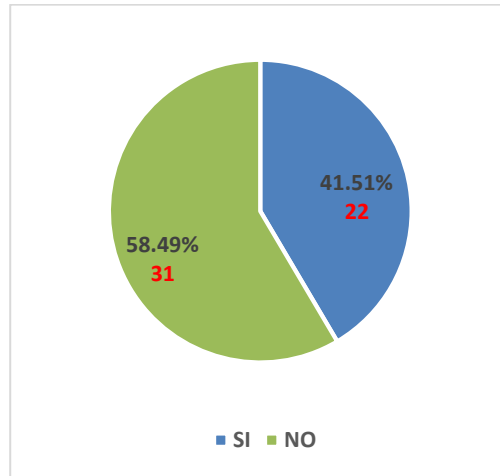
**Tabla 5.12**

**Resultado Pregunta 12**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	22	41.51
NO	31	58.49
Total	53	100.00

**Figura 5.12**

**Resultado Pregunta 12**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 31 y un porcentaje de 58.49 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 22 y un porcentaje de 41.51 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 22 de 53 trabajadores SI acostumbra ingerir sus alimentos saludables en forma disciplinada.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 06, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que dentro del horario de

trabajo los trabajadores cumplen con un horario estricto de alimentación para no interferir sus labores operativas. Por ello, al mencionar que no cumplen una disciplina horaria es referencia a lo acontecido fuera del centro de labores, es decir, en sus respectivas casas. Por otro lado, dentro de la empresa constructora en estudio se tiene la política interna de brindar al trabajador el horario de refrigerio estipulado por ley, sin embargo, es potestad de cada uno de los trabajadores el escoger que alimentos ingiere.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 41.51 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 58.49 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.13. Pregunta 13**

##### **a. Descripción**

¿Tienes una rutina de ejercicios establecida?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito de la autodisciplina, mejora continua y buenas costumbres saludables.

c. Resultado

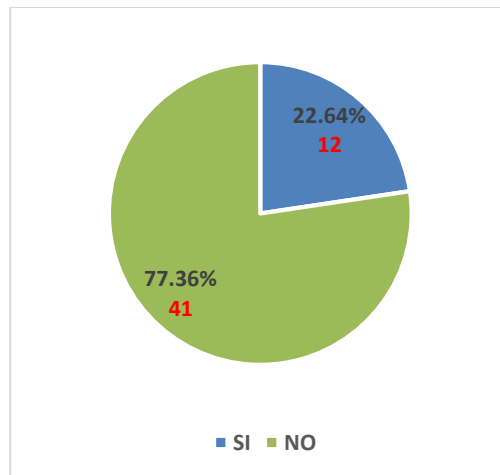
**Tabla 5.13**

**Resultado Pregunta 13**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	12	22.64
NO	41	77.36
Total	53	100.00

**Figura 5.13**

**Resultado Pregunta 13**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 41 y un porcentaje de 77.36 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 12 y un porcentaje de 22.64 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 12 de 53 trabajadores SI mantiene una rutina de ejercicios predeterminada.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 06, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que dentro del horario de trabajo los trabajadores cumplen con una alta carga y desgaste físico, lo cual conlleva a una minoritaria posibilidad de ejecutar en su totalidad ejercicios y/o rutinas físicas fuera del horario de labores. Además, existe el erróneo preconcepto que una rutina de ejercicios está exclusivamente relacionada a varias horas de desgaste físico diario, y no se entiende como una actividad periódica, no necesariamente diaria, y con un tiempo de duración de fracciones de hora que sólo requiere de la predisposición y disciplina para su mantenimiento. Es decir, la buena predisposición e intención de los trabajadores para poder seguir una rutina de ejercicios fuera del horario de labores se ve menguada por la naturaleza propia del trabajo y/o la desinformación por parte de los trabajadores sobre el tema dando de esta manera una mínima cantidad de trabajadores que pueden hacer realidad dicha intención (frecuencia 12, porcentaje 22.64%). Por otro lado, dentro del horario laboral sólo se realizan pausas activas para todo el personal.



Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 22.64 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 77.36 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.14. Pregunta 14**

**a. Descripción**

¿Eres puntual a tus reuniones y actividades?

**b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito de la puntualidad, autodisciplina y respeto.

**c. Resultado**

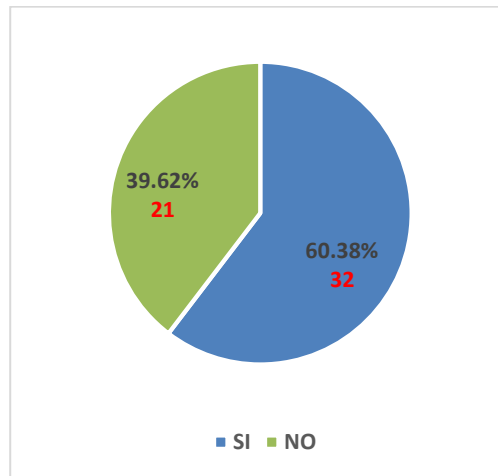
**Tabla 5.14**

**Resultado Pregunta 14**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	32	60.38
NO	21	39.62
Total	53	100.00

**Figura 5.14**

**Resultado Pregunta 14**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 32 y un porcentaje de 60.38 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 21 y un porcentaje de 39.62 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 32 de 53 trabajadores SI es puntual en el horario de asistencia a reuniones y actividades.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en las preguntas 06 y 09, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). Esta pregunta (descripción y resultado) es muy similar a la pregunta 09 por ello su sustento es también similar. La

pequeña diferenciación en las frecuencias de la pregunta 09 y pregunta 14 se sustenta por la inclusión de la terminología BUENAS COSTUMBRES en la pregunta 09.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 60.38 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 39.62 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.15. Pregunta 15**

**a. Descripción**

¿Siempre cumples con los trabajos en los plazos previstos?

**b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito de la planificación en sus actividades para cumplir con distintos tipos de entregables en plazos preestablecidos. Evidenciando la autodisciplina.

**c. Resultado**

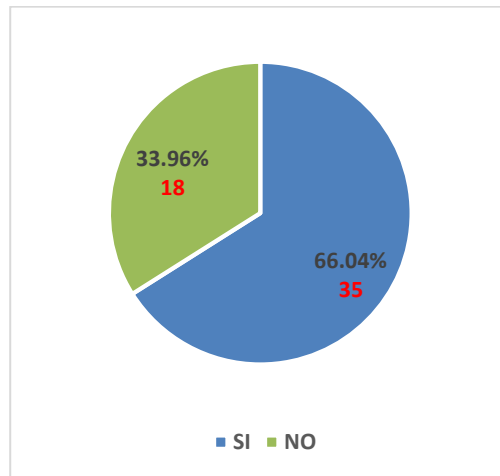
**Tabla 5.15**

**Resultado Pregunta 15**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	35	66.04
NO	18	33.96
Total	53	100.00

**Figura 5.15**

**Resultado Pregunta 15**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 31 y un porcentaje de 66.04 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 18 y un porcentaje de 33.96 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 31 de 53 trabajadores SI acostumbra a planificar sus actividades para cumplir con los plazos preestablecidos o previstos.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 04, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). La planificación para el cumplimiento de plazos previstos se

aprende en forma empírica por factores formativos, y se consolida durante la época laboral.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 66.04 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 33.96 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.16. Pregunta 16**

**a.** Descripción

¿Las actividades que realizan siempre son por mandato de algún superior?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la iniciativa, proactividad y liderazgo.

**c.** Resultado

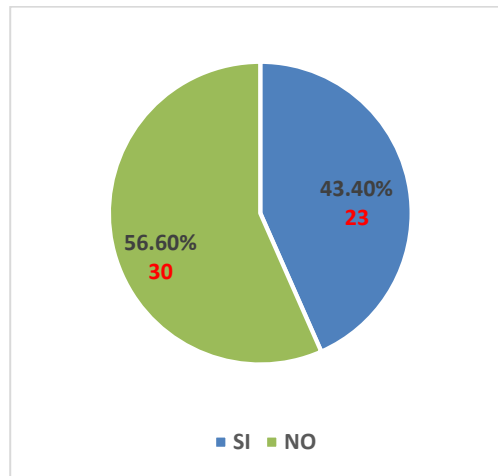
**Tabla 5.16**

**Resultado Pregunta 16**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	23	43.40
NO	30	56.60
Total	53	100.00

**Figura 5.16**

**Resultado Pregunta 16**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 30 y un porcentaje de 56.60 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 23 y un porcentaje de 43.40 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 23 de 53 trabajadores SI realiza sus actividades por mandato de algún superior.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) y primordialmente sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que la capacidad para discernir sobre la ejecución (horario, tipo, otros) de alguna actividad recae sobre el trabajador en forma directa

en forma posterior a la correcta capacitación e inducción que este recibe previo al inicio de labores.

Es por ello que los trabajadores que respondieron que NO siempre ejecutan sus actividades por el mandato de algún superior (56.60 %) logran evidenciar iniciativa, proactividad y liderazgo. Estas evidencias se encuentran vinculadas en forma favorable a las 5S's.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 56.60 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 43.40 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.17. Pregunta 17**

##### **a. Descripción**

¿Cumples con todos los requisitos en materia de SST dentro de tu trabajo?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el nivel de cultura preventiva en materia de seguridad y salud ocupacional dentro del centro de trabajo.

c. Resultado

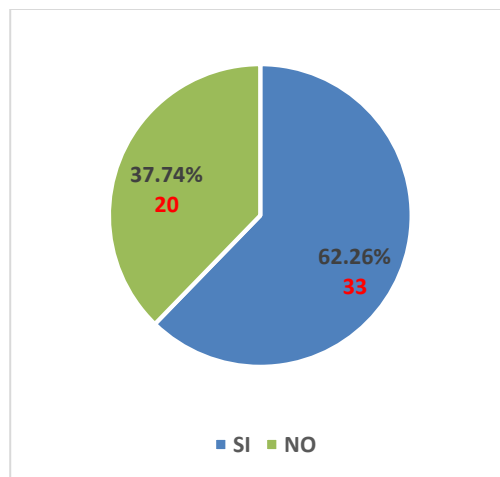
**Tabla 5.17**

**Resultado Pregunta 17**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	33	62.26
NO	20	37.74
Total	53	100.00

**Figura 5.17**

**Resultado Pregunta 17**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 33 y un porcentaje de 62.26 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 20 y un porcentaje de 37.74 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 33 de 53 trabajadores SI



cumple con los requisitos en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de su centro de labores.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que el cumplimiento de las normativas en materia de seguridad ocupacional se estipula como un requisito fundamental dentro del periodo de inducción y/o capacitación inicial.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 62.26 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 37.74 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.18. Pregunta 18**

##### **a. Descripción**

¿La empresa Constructora te ha capacitado con respecto a aspectos de seguridad laboral?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el nivel de cultura preventiva en materia de seguridad y salud ocupacional inculcado mediante capacitaciones por parte de la empresa.

c. Resultado

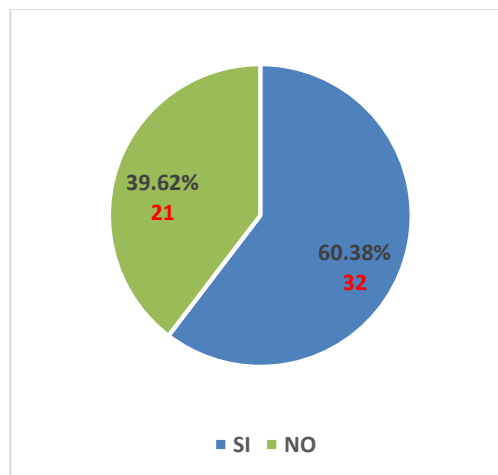
**Tabla 5.18**

**Resultado Pregunta 18**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	32	60.38
NO	21	39.62
Total	53	100.00

**Figura 5.18**

**Resultado Pregunta 18**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 32 y un porcentaje de 60.38 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 21 y un porcentaje de 39.62 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 32 de 53 trabajadores SI ha sido

capacitado en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de su centro de labores por parte de la empresa constructora.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 17, estos pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que la capacitación o inducción en materia de seguridad ocupacional a cargo de la empresa constructora (empleador) es un requisito estipulado por la ley nacional vigente aplicable.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 60.38 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 39.62 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.19. Pregunta 19**

##### **a. Descripción**

¿Inicias tus labores cuando en tu área de trabajo existe demasiado desorden y/o suciedad?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito del orden y limpieza dentro del centro de labores, así como del empoderamiento en la toma de decisiones.

c. Resultado

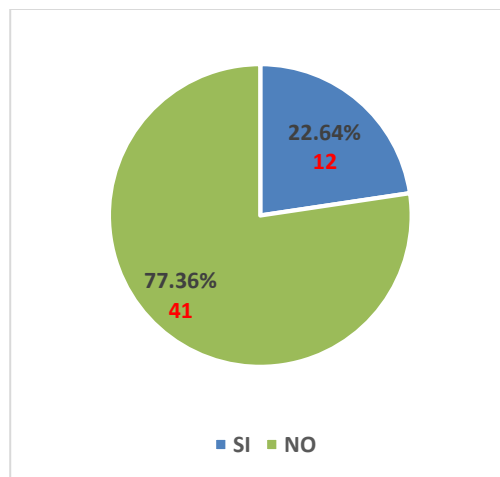
**Tabla 5.19**

**Resultado Pregunta 19**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	12	22.64
NO	41	77.36
Total	53	100.00

**Figura 5.19**

**Resultado Pregunta 19**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 41 y un porcentaje de 77.36 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 12 y un porcentaje de 22.64 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 12 de 53 trabajadores SI

inician sus labores si existe demasiado desorden y/o suciedad en su centro de trabajo.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en las preguntas 16, 17 y 18, estos pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que dentro de la capacitación o inducción en materia de seguridad ocupacional a cargo de la empresa constructora (empleador) se hace explícita indicación del no inicio de actividades sin el cumplimiento de estándares mínimos de orden y limpieza, y de la paralización de actividades si existe una situación de riesgo o demasiada falta de orden y limpieza.

Es por ello que los trabajadores que respondieron que NO inician sus labores cuando en su centro de trabajo existe demasiado desorden y/o suciedad (77.36 %) logran evidenciar el hábito del orden y limpieza dentro del centro de labores, así como del empoderamiento en la toma de decisiones. Estas evidencias se encuentran vinculadas en forma favorable a las 5S's.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 77.36 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 43.40 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.20. Pregunta 20**

**a. Descripción**

¿Brindas sugerencias en materia de SST dentro de tu centro de labores?

**b. Propósito**

Conocer en los trabajadores la costumbre de brindar iniciativas en materia de seguridad y salud ocupacional dentro del centro laboral.

**c. Resultado**

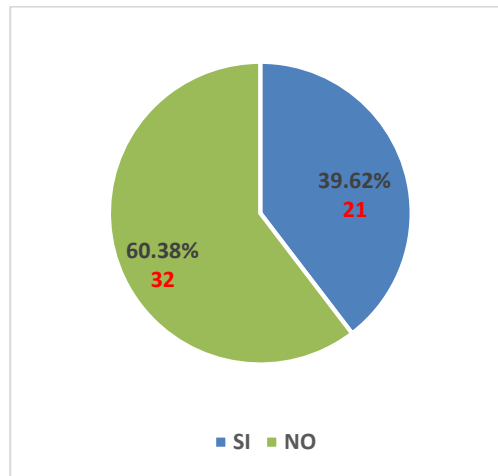
**Tabla 5.20**

**Resultado Pregunta 20**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	21	39.62
NO	32	60.38
Total	53	100.00

**Figura 5.20**

**Resultado Pregunta 20**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 32 y un porcentaje de 60.38 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 21 y un porcentaje de 39.62 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 21 de 53 trabajadores SI brindan sugerencias en materia de seguridad ocupacional dentro de su centro de labores.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en la pregunta 17, estos pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar todo tipo de sugerencia en materia de seguridad ocupacional por parte de los

trabajadores debe ser comunicada en primera instancia a su correspondiente representante de los trabajadores (Supervisor SST / Presidente CSST).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 39.62 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 60.38 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.21. Pregunta 21**

**a.** Descripción

¿Tus sugerencias son escuchadas y aceptadas?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores la costumbre de brindar iniciativas dentro del centro laboral y el nivel de aceptación de las mismas por parte de la alta gerencia.

**c.** Resultado

**Tabla 5.21**

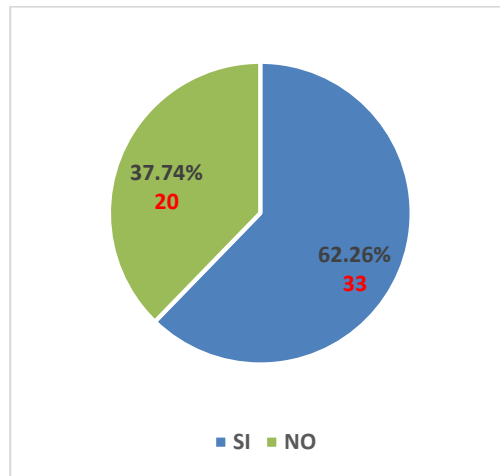
**Resultado Pregunta 21**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	33	62.26
NO	20	37.74
Total	53	100.00



**Figura 5.21**

**Resultado Pregunta 21**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 33 y un porcentaje de 62.26 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 20 y un porcentaje de 37.74 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 33 de 53 trabajadores SI brindan sugerencias dentro del centro de labores y son escuchadas y aceptadas.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta son análogos a los presentados en las preguntas 16 y 20, estos pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar todo tipo de sugerencia en materia de seguridad ocupacional por parte de los

trabajadores debe ser comunicada en primera instancia a su correspondiente representante de los trabajadores (Supervisor SST / Presidente CSST).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 62.26 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 37.74 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### 5.1.22. Pregunta 22

**a.** Descripción

¿Has logrado mejorar algún aspecto laboral en el último año?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de mejora continua en algún aspecto laboral durante el último periodo medible (año 2018).

**c.** Resultado

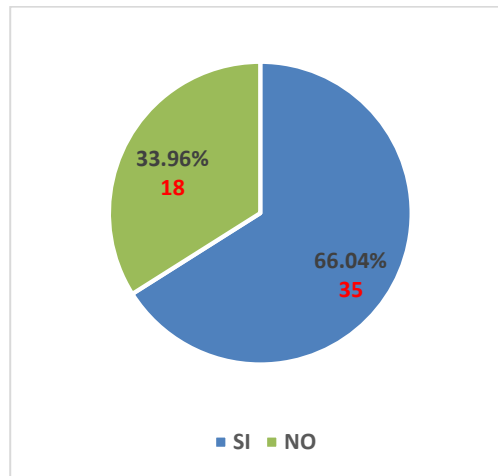
**Tabla 5.22**

**Resultado Pregunta 22**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	35	66.04
NO	18	33.96
Total	53	100.00

**Figura 5.22**

**Resultado Pregunta 22**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 35 y un porcentaje de 66.04 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 18 y un porcentaje de 33.96 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 35 de 53 trabajadores SI ha logrado una mejora en algún aspecto laboral en el último año. Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO pueden tener base en factores sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que la mejora de algún aspecto laboral está relacionada directamente con las características de percepción de cada trabajador. Es decir, el nivel de satisfacción laboral de cada trabajador es distinto y variable para cada uno

de ellos. Alguna mejora en algún aspecto laboral puede ser interpretada y/o aceptada en forma distinta en distintos trabajadores, por lo que una misma mejora laboral puede ser respondida como SI o como NO en distintos instrumentos (encuestas).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 66.04 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que una minoría de trabajadores, valor porcentual de 33.96 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### **5.1.23. Pregunta 23**

##### **a. Descripción**

¿Te quedas fuera del horario ordinario para cumplir con tus labores?

##### **b. Propósito**

Conocer en los trabajadores el hábito de programación de actividades y el nivel de compromiso con la organización para el cumplimiento de metas.

c. Resultado

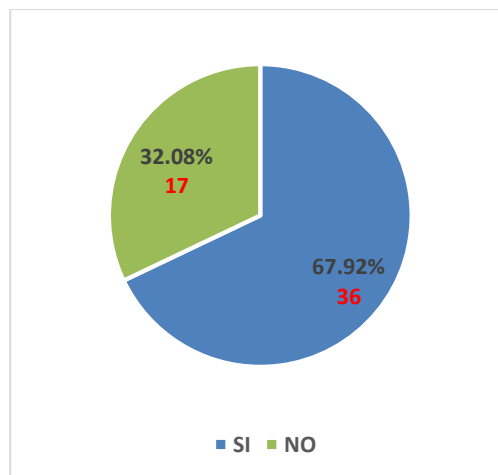
**Tabla 5.23**

**Resultado Pregunta 23**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	36	67.92
NO	17	32.08
Total	53	100.00

**Figura 5.23**

**Resultado Pregunta 23**



d. Análisis

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es SI, con una frecuencia de 36 y un porcentaje de 67.92 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es NO, con una frecuencia de 17 y un porcentaje de 32.08 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio 36 de 53 trabajadores SI se

quede fuera del horario de trabajo para cumplir con sus labores y demostrar su compromiso con la organización.

Los motivos de prevalencia de la opción SI sobre el NO en esta pregunta pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta se debe resaltar que dentro de la empresa constructora en estudio la necesidad de Horas Extra (Horas fuera del horario ordinario) depende principalmente de la planificación operativa de las jefaturas y supervisores directos, y ocasionalmente de factores externos como clientes, entidades estatales y población aledaña para la ejecución de proyectos (Obras).

Es por ello que los trabajadores que respondieron que NO se quedan fuera del horario ordinario para cumplir con sus labores (32.08 %) logran evidenciar el hábito y respeto de la programación de actividades, así como empoderamiento en la toma de decisiones. Estas evidencias se encuentran vinculadas en forma favorable a las 5S's.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 32.08 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 67.92 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

**5.1.24. Pregunta 24**

**a.** Descripción

¿Si la acera del frente de tu casa está demasiado sucia la limpias?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la limpieza dentro de su ámbito o espacio personal, así como la iniciativa.

**c.** Resultado

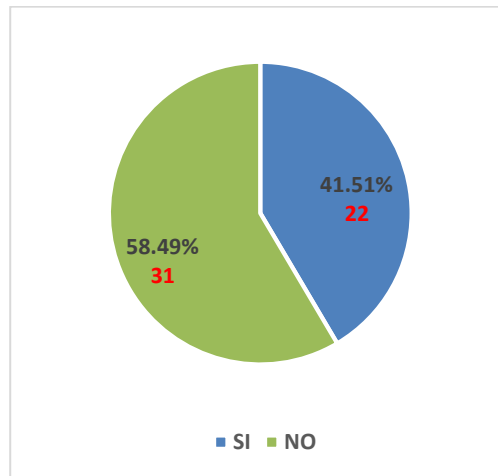
**Tabla 5.24**

**Resultado Pregunta 24**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
SI	22	41.51
NO	31	58.49
Total	53	100.00

**Figura 5.24**

**Resultado Pregunta 24**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 31 y un porcentaje de 58.49 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 22 y un porcentaje de 41.51 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 22 de 53 trabajadores SI acostumbra a limpiar la acera del frente de su casa si esta se encuentra demasiado sucia.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en las preguntas 01, 02, 03 y 10, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores



implican además una relación con el liderazgo e iniciativa en un entorno externo (Calle/zona pública).

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 41.51 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 58.49 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

#### 5.1.25. Pregunta 25

**a.** Descripción

¿Si ves a algún vecino o compañero de trabajo botando basura al piso, callas?

**b.** Propósito

Conocer en los trabajadores el hábito de la limpieza dentro de su ámbito o espacio personal, así como la iniciativa y liderazgo.

**c.** Resultado

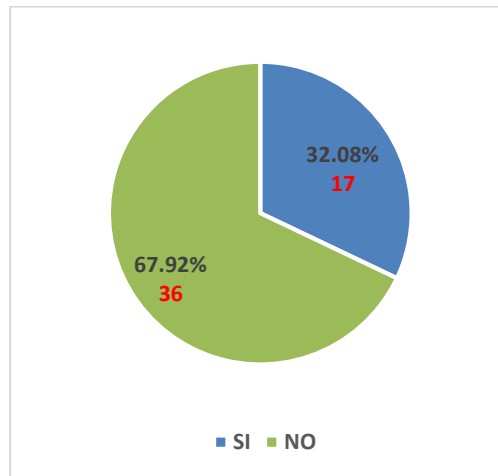
**Tabla 5.25**

**Resultado Pregunta 25**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	32.08
NO	36	67.92
Total	53	100.00

**Figura 5.25**

**Resultado Pregunta 25**



**d. Análisis**

Se observa que en esta pregunta la respuesta mayoritaria de los trabajadores de la empresa constructora en estudio es NO, con una frecuencia de 36 y un porcentaje de 67.92 % del total, mientras que la respuesta minoritaria es SI, con una frecuencia de 17 y un porcentaje de 32.08 % del total. Entonces en la empresa constructora en estudio sólo 17 de 53 trabajadores SI acostumbra a callar cuando visualiza a algún vecino o compañero de trabajo botando basura al piso.

Los motivos de prevalencia de la opción NO sobre el SI en esta pregunta son análogos a los presentados en las preguntas 01, 02, 03 y 10, estos pueden tener base en factores formativos (educación en casa, educación escolar) o sociales (entorno laboral, entorno social). En esta pregunta dichos factores

implican además una relación con el liderazgo debido a que se interactúa con vecinos y/o compañeros de trabajo.

Al analizar los resultados de esta pregunta se observa que la minoría de trabajadores, valor porcentual de 32.08 %, evidencia que sus costumbres vinculadas a las 5S's son favorables.

Por otro lado, se observa que la mayoría de trabajadores, valor porcentual de 67.92 %, evidencia la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

El consolidado del resultado de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa constructora en estudio se muestra en la Tabla 5.26.

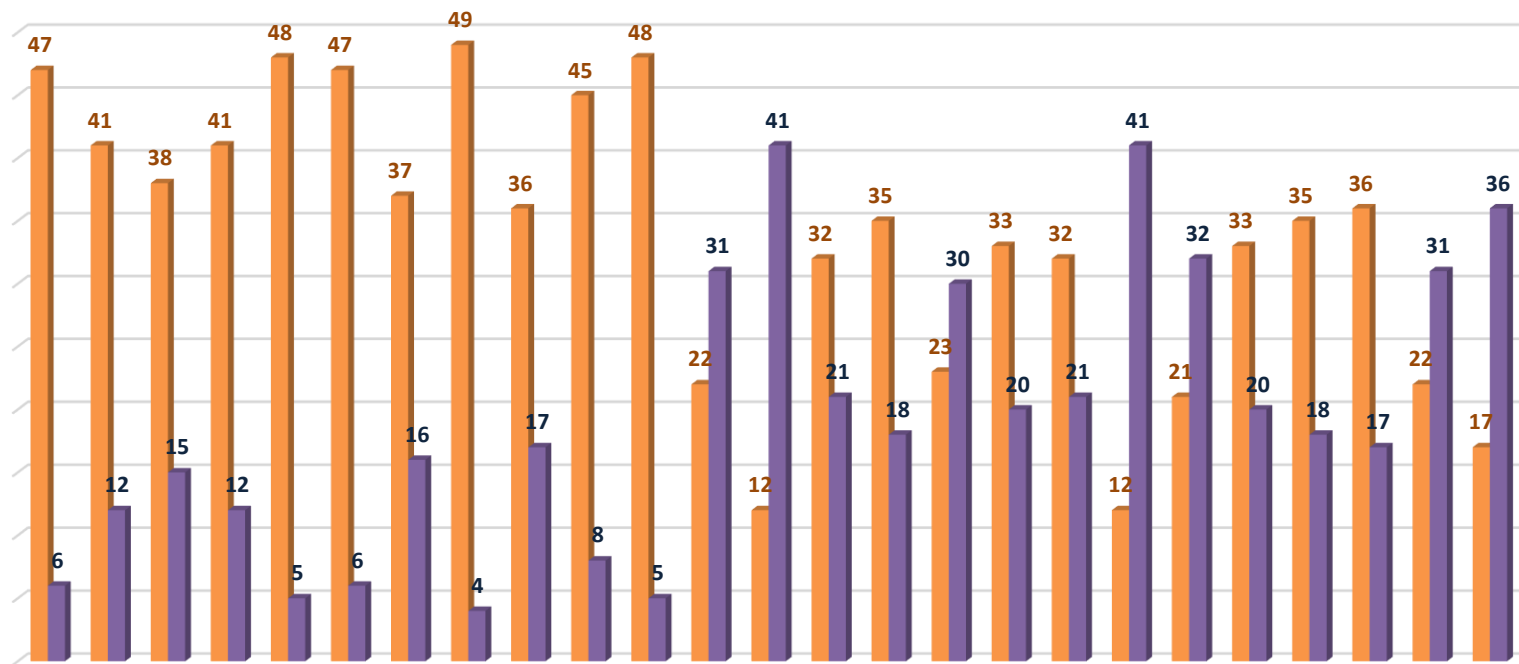
El consolidado comparativo entre el resultado de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa constructora en estudio y el resultado esperado para evidenciar que las costumbres vinculadas a las 5S's son favorables se muestra en el Cuadro 5.1.

**Tabla 5.26**

**Consolidado de Respuestas de las Encuestas realizadas a los trabajadores la  
empresa constructora en estudio**

Número de Pregunta	Respuesta				Total de Encuestados
	SI		NO		
	Frecuencia	Porcentaje (%)	Frecuencia	Porcentaje (%)	
01	47	88.68	06	11.32	53
02	41	77.36	12	22.64	53
03	38	71.70	15	28.30	53
04	41	77.36	12	22.64	53
05	48	90.57	05	9.43	53
06	47	88.68	06	11.32	53
07	37	69.81	16	30.19	53
08	49	92.45	04	7.55	53
09	36	67.92	17	32.08	53
10	45	84.91	08	15.09	53
11	48	90.57	05	9.43	53
12	22	41.51	31	58.49	53
13	12	22.64	41	77.36	53
14	32	60.38	21	39.62	53
15	35	66.04	18	33.96	53
16	23	43.40	30	56.60	53
17	33	62.26	20	37.74	53
18	32	60.38	21	39.62	53
19	12	22.64	41	77.36	53
20	21	39.62	32	60.38	53
21	33	62.26	20	37.74	53
22	35	66.04	18	33.96	53
23	36	67.92	17	32.08	53
24	22	41.51	31	58.49	53
25	17	32.08	36	67.92	53

**Figura 5.26**  
**Frecuencias de Respuestas de Encuestas tomadas**



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
<b>SI</b>	89%	77%	72%	77%	91%	89%	70%	92%	68%	85%	91%	42%	23%	60%	66%	43%	62%	60%	23%	40%	62%	66%	68%	42%	32%
<b>NO</b>	11%	23%	28%	23%	9%	11%	30%	8%	32%	15%	9%	58%	77%	40%	34%	57%	38%	40%	77%	60%	38%	34%	32%	58%	68%

**Cuadro 5.1**

**Comparación de respuestas mayoritarias resultantes y respuestas mayoritarias esperadas**

Número de Pregunta	COMPARACIÓN		
	Respuesta Mayoritaria Resultante	Respuesta Mayoritaria Esperada	Concordancia
01	SI	SI	SI
02	SI	SI	SI
03	SI	SI	SI
04	SI	SI	SI
05	SI	SI	SI
06	SI	SI	SI
07	SI	SI	SI
08	SI	SI	SI
09	SI	SI	SI
10	SI	SI	SI
11	SI	SI	SI
12	NO	SI	NO
13	NO	SI	NO
14	SI	SI	SI
15	SI	SI	SI
16	NO	NO	SI
17	SI	SI	SI
18	SI	SI	SI
19	NO	NO	SI
20	NO	SI	NO
21	SI	SI	SI
22	SI	SI	SI
23	SI	NO	NO
24	NO	SI	NO
25	NO	SI	NO

## **5.2. Recursos de la empresa constructora para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para todos sus trabajadores**

Los recursos y/o herramientas disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para la empresa constructora en estudio son los siguientes:

### **5.2.1. Humanos**

En la empresa constructora en estudio se cuenta con un grupo de 53 trabajadores (Recursos Humanos) conformado por 01 Gerente General, 01 Gerente Administrativo, 01 Gerente Operativo, 01 Jefe de Contabilidad, 01 Jefe de Recursos Humanos, 01 Jefe de Obra, 01 Jefe de Licitaciones, 01 Jefe de Soporte técnico, 01 Jefe de Mantenimiento, 01 Jefe de Logística, 01 Asistente Contable, 01 Asistente de Licitaciones, 01 Asistente de Logística y 40 Personal Operativo.

### **5.2.2. Infraestructura**

En la empresa constructora en estudio se cuenta con un auditorio (Aforo: 30 personas), el cual cuenta con un equipo multimedia para la ejecución de capacitaciones, seminarios, cursos, ente otros.

### **5.2.3. Legal**

La empresa constructora en estudio se encuentra en proceso de implementación de un Sistema Integrado de Gestión (Calidad, Seguridad Ocupacional, Medio Ambiente) por el cual se han

establecido previamente políticas internas que favorecen el desarrollo de una cultura basada en 5S's dentro de la organización.

#### **5.2.4. Económico**

Se ha establecido una partida presupuestaria por parte de la Alta dirección para la subsanación de requisitos mínimos y directos durante el desarrollo de la cultura basada en 5S's dentro de la organización.

Este monto es variable según la necesidad de desarrollo del proyecto y fijo para los siguientes tipos de gastos:

- Capacitación externa (Contratación de servicio)
- Materiales didácticos (Impresiones, lapiceros, cualquier tipo de comunicación visual, etc.)
- Acondicionamiento de centro de acopio de residuos sólidos (Tachos, bolsas, etc.)
- Materiales de estandarización administrativa (folders, banners, cuadernos) y operativa (pallets, cajas, bolsas, etc.).

### **5.3. Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para los trabajadores de la empresa constructora**

En esta parte se realiza un planteamiento de distintas estrategias de gestión para alcanzar un objetivo general. El objetivo general es el desarrollo de una cultura basada en 5S's para los trabajadores de la empresa constructora en estudio. Las estrategias de gestión para alcanzar un objetivo general son también conocidas como objetivos estratégicos. Cada estrategia de gestión u objetivo estratégico requiere de determinados factores o requisitos que deben



ser cumplidos para la satisfacción de la misma. Estas estrategias de gestión son:

- 5.3.1.** Definición de la organización, funciones y responsabilidades en todos los niveles de la organización para el Desarrollo de una cultura basada en 5S's.
- a.** Constituir un comité gestor de 5S's, el cual deberá estar conformado por el representante de la alta dirección, el Supervisor SST o Presidente CSST, el representante sindical y el supervisor líder de 5S's (Seleccionado en forma posterior por el mismo comité). Responsable: Alta gerencia.
- b.** Constituir un sub comité gestor de 5S's en cada centro de trabajo externo (Obra) con una conformación análoga al comité principal. Responsable: Comité gestor de 5S's.
- c.** Determinar la organización, funciones y responsabilidades del comité gestor de 5S's, de cada sub comité gestor de 5S's, y de cada miembro de la organización para el Desarrollo de una cultura basada en 5S's. Responsable: Comité gestor de 5S's.
- d.** Establecimiento de reuniones mensuales para el comité gestor de 5S's y cada sub Comité gestor de 5S's donde se verificará el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Responsable: Comité gestor de 5S's.

### **5.3.2.** Designación de Líderes de 5S's

- a.** Determinar los requisitos mínimos necesarios para ser líder de 5S's y seleccionar a los Líderes de 5S's en el centro de trabajo interno (Instalaciones de la empresa) y en cada centro de trabajo externo (Obra). Responsable: Comité gestor de 5S's.
- b.** Seleccionar al supervisor líder de 5S's en el centro de trabajo interno (Instalaciones de la empresa) y en cada centro de trabajo externo (Obra). Responsable: Comité gestor de 5S's.
- c.** Realizar el seguimiento de actividades de los líderes de 5S's. Responsable: Supervisor líder de 5S's.

### **5.3.3.** Definir el mecanismo de comunicación óptimo para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.

- a.** Ejecutar el mecanismo de comunicación escrito mediante comunicados oficiales en el periódico mural del centro de trabajo interno (instalaciones de la empresa) o externo (obra). Toda comunicación escrita debe estar validada por la firma y sello del supervisor líder de 5S's respectivo. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
- b.** Ejecutar el mecanismo de comunicación verbal mediante charlas, capacitaciones o conferencias realizadas dentro del centro de trabajo interno (instalaciones de la empresa) o externo (obra) y dentro del horario ordinario de trabajo. Debe existir un registro de asistencia. Responsable: Supervisor líder de 5S's.

**c.** Ejecutar el mecanismo de comunicación virtual mediante el correo corporativo de la empresa. Responsable: Supervisor líder de 5S's.

**5.3.4.** Establecer mecanismos de motivación en los trabajadores para formar el hábito de 5S's.

**a.** Ejecutar visitas técnicas a empresas del rubro que tengan implementada las 5S's como herramienta de gestión. Responsable: Comité gestor de 5S's.

**b.** Ejecutar charlas motivacionales difundiendo casos de éxito en distintas áreas de la organización. Responsable: Líder de 5S's.

**c.** Establecer una escala de premios a las áreas y/o grupos de trabajo que cumplan con sus objetivos y metas específicas para el desarrollo de una cultura basada en 5S's. Responsable: Comité gestor de 5S's.

**5.3.5.** Establecer mecanismos de capacitación y sensibilización para todos los trabajadores.

**a.** Establecer un programa de capacitaciones. Responsable: Comité gestor de 5S's.

**b.** Verificar que toda capacitación, charla o conferencia sea dada por personal competente. Responsable: Supervisor líder de 5S's.

**c.** Ejecutar evaluaciones orales y escritas durante el periodo de desarrollo de una cultura basada en 5S'. Responsable: Supervisor líder de 5S's.

- 5.3.6.** Establecer mecanismos para que el desarrollo de una cultura basada en 5S's se adapte y potencie el desarrollo de una cultura basada en seguridad ocupacional.
- a.** Potenciar la ejecución conjunta y en paralelo de actividades del tipo SST y del tipo 5S's cuya aplicación sea la misma o tenga mínimas diferencias. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
  - b.** Ejecutar actividades programadas del tipo SST y del tipo 5S's dentro de una misma área al mismo tiempo. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
  - c.** Incluir en toda capacitación en materia SST algún objetivo estratégico para el desarrollo de una cultura basada en 5S's. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
  - d.** Establecer un Programa Anual SST que incluya los objetivos estratégicos para el desarrollo de una cultura basada en 5S's. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
- 5.3.7.** Establecer mecanismos de control y retroalimentación para la mejora continua de la cultura basada en 5S's.
- a.** Establecer un plan estratégico 5S's. Responsable: Comité gestor de 5S's.
  - b.** Establecer un programa de trabajo 5S's que especifique actividades para el cumplimiento del plan estratégico. Responsable: Comité gestor de 5S's.

- c.** Establecer un programa de auditorías para la verificación del cumplimiento del programa de trabajo. Responsable: Comité gestor de 5S's.
- d.** Establecer la primacía del levantamiento de no conformidades, hallazgos y oportunidades de mejora resultantes de las auditorias. Responsable: Comité gestor de 5S's.
- e.** Establecer mecanismos para la recepción y recopilación de cualquier oportunidad de mejora por parte de los trabajadores. Responsable: Supervisor líder de 5S's.
- f.** Establecimiento de un manual de 5S's. Responsable: Comité gestor de 5S's.

## **VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **6.1. Primera Hipótesis Específica. Las costumbres tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.**

Los resultados recopilados mediante el instrumento Cuestionario – Encuesta evidencian que las costumbres de los trabajadores de la empresa constructora en estudio vinculadas a las 5S's son en su mayoría favorables.

En el Cuadro 5.1 se muestra que según las respuestas mayoritarias obtenidas en 19 preguntas del instrumento Cuestionario – Encuesta las costumbres de los trabajadores vinculadas a las 5S's son favorables. Asimismo, se muestra que según las respuestas mayoritarias obtenidas en 06 preguntas del instrumento Cuestionario – Encuesta existe la necesidad de reforzamiento de una cultura basada en 5S's.

Los parámetros específicos en los que se debe reforzar y priorizar la cultura basada en 5S's son:

- **Disciplina alimentaria**

Evidenciada mediante la respuesta mayoritaria obtenida en la pregunta 12. Se debe incentivar al trabajador para que logre trasladar la disciplina alimentaria (Horarios) que se ha establecido dentro de la organización hacia su hogar.

- **Rutina de ejercicios**

Evidenciada mediante la respuesta mayoritaria obtenida en la pregunta 13. Se debe capacitar al personal sobre los distintos tipos y características de rutinas de ejercicios (Frecuencia, tiempo mínimo,

intensidad, etc.) para que cada trabajador pueda generar una cultura deportiva con los mínimos estándares disciplinarios.

- Sugerencias dentro del SGSST

Evidenciada mediante la respuesta mayoritaria obtenida en la pregunta 20. Se debe ejecutar capacitaciones de reforzamiento sobre la importancia de la comunicación horizontal y vertical en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, haciendo primordial incidencia en el positivismo, necesidad y obligatoriedad del brindar sugerencias en dicha materia por parte de todos los miembros de la organización. En dichas capacitaciones de reforzamiento se debe enfatizar el alcance de la responsabilidad del Supervisor SST / Presidente CSST.

- Disciplina operativa

Evidenciada mediante la respuesta mayoritaria obtenida en la pregunta 23. Se debe concientizar al personal sobre la necesidad de programar y cumplir todas las actividades operativas dentro del horario ordinario de trabajo para optimizar costos de recursos humanos. El reforzamiento de la disciplina operativa debe ser iniciada e incentivada desde la alta dirección.

- Limpieza

Evidenciada mediante las respuestas mayoritarias obtenidas en las preguntas 24 y 25. Se debe incentivar al trabajador para que logre trasladar los estándares de orden y limpieza que se han establecido dentro de la organización hacia su entorno hogareño.

**6.2. Segunda Hipótesis específica. Los recursos humanos, de infraestructura, legales, y económicos tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.**

Los resultados recopilados mediante la entrevista realizada a la alta gerencia de la empresa constructora en estudio indican que si disponen con los recursos necesarios para el desarrollo de una cultura basada en 5S's dentro de su organización.

Se pudo verificar que los recursos humanos, de infraestructura, legales y económicos se encuentran dentro de los parámetros planteados como necesarios para el para el desarrollo de una cultura basada en 5S's dentro de una organización con sus características. En todo momento se basó la predisposición de estos recursos por la voluntad y el compromiso de la alta gerencia expresados durante la entrevista en cuestión.

**6.3. Hipótesis General. La estrategia de gestión tiene una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.**

Los resultados obtenidos del instrumento de evaluación Cuestionario – Encuesta (Determinación del perfil cultural promedio del trabajador de la empresa constructora en estudio) y la entrevista a la alta gerencia (Determinación de los recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para la empresa constructora en estudio) sirvieron para establecer estrategias de gestión distintas que cumplen con las dimensiones



preestablecidas en la Matriz de consistencia (Anexo A) según se muestra en el Cuadro 6.1.

**Cuadro 6.1**  
**Comparación entre dimensiones preestablecidas y estrategias de gestión resultantes**

<b>Dimensión Preestablecida</b>	<b>Indicador (Estrategia de Gestión)</b>
Definición de organización y funciones globales	Definición de la organización, funciones y responsabilidades en todos los niveles de la organización para el Desarrollo de una cultura basada en 5S's
Responsables directos	Designación de Líderes de 5S's
Comunicación	Definir el mecanismo de comunicación óptimo para el Desarrollo de una cultura basada en 5S's.
Motivación e incentivos	Establecer mecanismos de motivación en los trabajadores para formar el hábito de 5S's.
Capacitación	Establecer mecanismos de capacitación y sensibilización para todos los trabajadores.
Integración con SGSST	Establecer mecanismos para que el desarrollo de una cultura basada en 5S's se adapte y potencie el desarrollo de una cultura basada en Seguridad Ocupacional
Retroalimentación	Establecer mecanismos de control y retroalimentación para la mejora continua de la cultura basada en 5S's.

Esta investigación no ha podido ser contrastada con otros estudios previos debido a que a pesar de la ardua búsqueda que se realizó, no se logró similitud suficiente. Sólo se lograron encontrar trabajos e investigaciones

sobre los temas de Diseño/Implementación/Desarrollo de Sistemas de Gestión de Calidad, Aseguramiento de la Calidad, y Diseño de Programas de 5S's en el rubro de construcción.

## **VII. CONCLUSIONES**

- 7.1.** Al aplicar el instrumento de medición (Cuestionario – Encuesta) se obtiene como resultado promedio, respuestas favorables un nivel de 64.83% versus un nivel de 35.17% en las respuestas desfavorables, lo que demuestra la necesidad de una cultura basada en 5S's.
- 7.2.** Por lo tanto, la aplicación de una cultura basada en 5S's permitirá mejorar los resultados de desempeño de la empresa, contribuyendo a incrementar el nivel de su competitividad.

## VIII. RECOMENDACIONES

**8.1.** Se recomienda establecer la aplicación de la cultura basada en las 5S's.

**8.1.** Se sugiere establecer la siguiente estrategia de implementación:

- Paso 01: Aprobar el Plan de Desarrollo de una cultura basada en 5S's.

Objetivo: Revisar y aprobar las especificaciones (Actividades, Responsabilidades, Plazos de cumplimiento) del Plan de Implementación por parte de la alta gerencia, ejerciendo su liderazgo y compromiso.

- Paso 02: Sensibilización vía un Programa de Coaching a todos los trabajadores sobre la importancia del Plan de Desarrollo de una cultura basada en 5S's.

Objetivo: Toma de conciencia de la necesidad del desarrollo de una cultura basada en 5S's.

- Paso 03: Definición de asignación de las tareas, actividades y responsabilidades.

Objetivo: Delimitación de actividades específicas para cada responsable en plazos determinados, en búsqueda de optimización de tiempos y descentralización de responsabilidades.

- Paso 04: Ejecución de actividades en plazos determinados.

Objetivo: Ejecución de actividades específicas que desarrollan una cultura basada en 5S's dentro de la organización.

- Paso 05: Auditoría de Verificación.

Objetivo: Verificación del correcto desarrollo de una una cultura basada en 5S's dentro de la organización.

Para tal efecto, se establece el Cronograma de actividades siguiente (Ver. Tabla 8.1)

**Tabla 8.1**  
**Plan de Implementación**

N°	Actividad	Responsable	Plazos de Cumplimiento											
			Mes 01				Mes 02				Mes 03			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
I	Aprobar el Plan de Desarrollo de una cultura basada en 5S's.	Gerencia General	P											
II	Sensibilización de los trabajadores en el Plan de Desarrollo de una cultura basada en 5S's.	Gerencia General, Líderes de Calidad	P											
III	Definición de asignación de las tareas, actividades y responsabilidades	Gerencia Calidad		P										
IV	Ejecución de actividades en plazos determinados	Líderes de Calidad, todos los colaboradores			P	P	P	P	P	P	P	P	P	
V	Auditoría de verificación	Gerente General, Auditor Interno												P

## IX. REFERENCIALES

1. Aguayo, R. (1990) *El método Deming: Los fundamentos sobre calidad y dirección de empresas que el famoso experto enseñó a los japoneses*. Ediciones Javier Vergara S.A.
2. Alcócer Cisneros, S., Vera la Torre, J. (2004) *Cultura. Acerca de la Cultura Organizacional*, 18, 228 - 238.
3. Alfaro Félix, O. C. (2008) *Sistemas de aseguramiento de la calidad en la construcción*. Lima: [s.n.]
4. Álvarez Valverde, S. (2001) *La Cultura y El Clima Organizacional como Factores Relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología. Abril – Agosto 2001*. Lima: [s.n.].
5. Anccana Mochcco, J., Quispe Rodríguez, K. (2013) *Plan de Cultura Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral de los Empleados de la Empresa INCMENA S.A.C- Villa El Salvador 2012*. Lima: [s.n.].
6. Avilés Marambio, M. A. (2013) *Diseño de un sistema de gestión de calidad para obras de construcción de viviendas sociales*. Santiago de Chile: [s.n.]
7. Batista Ríos, A., Forten Roblejo, D., Martínez Torres, A. (2008) *Diagnóstico de la Cultura Organizacional en la Empresa Eléctrica de Granma*. Bayamo: [s.n.].
8. Candela Campos, R., López Buitrón, P. (2016) *Estrategias para formar una cultura universitaria basada en las 5S's en estudiantes de*

*ingeniería química de la Universidad Nacional del Callao. Callao:*  
[s.n.].

9. Chiavenato, I., Fittipaldi de Ruíz, M. (2011) *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
10. Delgado Cantú, A. (2002) *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México. D.F.: Mc Graw –Hill.
11. Deming, E. (1989) *Calidad, Productividad y Competitividad – La Salida de la Crisis*. Díaz de Santos: [s.n.].
12. Diaz Pérez, M. (2004) *La Gestión del Potencial Humano en las Organizaciones. Una Propuesta Metodológica desde la Psicología*. La Habana: [s.n.].
13. Duarte, A. (2001) *Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado*. Madrid: Cambridge University Press.
14. *Encarta. Biblioteca de consulta* (2003).
15. Gonzáles Gonzales, C. (1999) *ISO 9000, ISO 14000 Normas internacionales de administración de calidad, sistemas de calidad y sistemas ambientales*. México: McGraw – Hill.
16. GRUPO DE INVESTIGACIÓN ADGEO. (2009) *Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional*. Bogotá: [s.n.].
17. Hill. S., Wilkinson, A. (1995) *In Search of TQM. Employee Relation, 17(3)*, 8-25. Ciudad: Editorial.

18. Lau, R. S. M., Anderson, C.A. (1998) *A Tree-Dimensional Perspective of Total Quality Management. International Journal of Quality and Realiability Management*, 15 (1), 85-98. Ciudad: Editorial.
19. Maldonado Morales, G. (2013) *Análisis y Determinación de los Indices de Satisfacción Laboral del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) de la Ciudad de Loja*. Loja: [s.n.].
20. Matheus Orjuela, A. (2013) *Diseño de un programa para la aplicación de la Metodología Japonesa de las 5S que sirva de base en el desarrollo de la cultura de mejora continúa en corporación INLACA, C.A. Planta Chivacoa*. Barquisimeto: [s.n.].
21. Montealegre Quijano, I. (2009) *La cultura organizacional de la innovación como generadora de valor en las empresas. Quala S.A. aproximación a un ejemplo exitoso colombiano*. Bogotá: [s.n.].
22. Pérez Cevallos, D. E. (2017) *Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A.* Quito: [s.n.]
23. Rosander, A.C. (1994) *Los Catorce puntos de Deming Aplicados a los Servicios*. Díaz de Santos: [s.n.].
24. Steiner Benaim, D. (2005) *La Teoría de la Autoestima en el Proceso Terapéutico para el Desarrollo del Ser Humano. Tesis de Grado*. Maracaibo: [s.n.]
25. Stephens, R. *Comportamiento Organizacional*. (1997) México: Editorial Prentice Hall.



26. Suarez Barraza, M. F. (2007) *El Kaizen: La filosofía de mejora continua e Innovación Incremental detrás de la administración por la Calidad Total*. Panorama: Primera Edición.
27. Villar Gallardo, E. A. (2015) *Sistema de gestión de la calidad en la construcción de un túnel de exploración minera*. Lima: [s.n.]
28. *Manual de administración de la calidad total y círculos de control de calidad*. [Versión electrónica]. Recuperado el 15 de agosto de 2018, de [http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VI\\_ManualACTyCCC.pdf](http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VI_ManualACTyCCC.pdf)
29. *Herramientas para la mejora continua*. [Versión electrónica]. Recuperado el 15 de agosto de 2018, de <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-herramientas-para-la-mejora-de-la-calidad-curso-unit.pdf>.
30. *Real Academia Española. Diccionario de la lengua española*. [Versión electrónica]. Recuperado el 20 de diciembre de 2018, de <https://dle.rae.es/?id=AChkdr3>.
31. *Semana Económica*. [Versión electrónica]. Recuperado el 07 de enero de 2019, de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/conectividad/328785-capeco-el-sector-construccion-alcanzo-su-mejor-desempeno-en-cinco-anos/>.

**X. ANEXOS**

- A.** Matriz de consistencia completa
- B.** Formato de Cuestionario – Encuesta

## A. Matriz de Consistencia Completa

### TITULO: “ESTRATEGÍAS PARA EL DESARROLLO DE UNA CULTURA BASADA EN 5S PARA EMPRESAS CONSTRUCTORAS

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
¿Cómo deben ser las estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?	Establecer estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	La estrategia de gestión tiene una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	Y: Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración con SGSST</li> <li>• Definición de organización y funciones globales</li> <li>• Responsables directos</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación e incentivos</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Integración con SGSST</li> <li>• Retroalimentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> <li>• Estrategias de gestión</li> </ul>	Relacionando X <sub>1</sub> y X <sub>2</sub> identificadas, con las teorías de 5S's y estrategias de gestión.
PROB. ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLES INDEPENDIENTES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
a. ¿Cuáles son las costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores en las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?	a. Identificar las costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores en las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	a. Las costumbres tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.	X <sub>1</sub> : Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar</li> <li>• Ordenar</li> <li>• Limpiar</li> <li>• Estandarizar</li> <li>• Disciplina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SI</li> <li>• NO</li> </ul>	Realización de Encuesta a trabajadores en todos los niveles.
b. ¿Cuáles son los recursos que se disponen para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018?	b. Identificar los recursos que se disponen para el desarrollo de una cultura laboral basada en 5S's para los trabajadores de las distintas áreas de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	b. Los recursos humanos, de infraestructura, legales, y económicos tienen una alta incidencia para el desarrollo de una cultura basada en 5S's.	X <sub>2</sub> : Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Legal</li> <li>• Económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características</li> <li>• Características</li> <li>• Características</li> <li>• Características</li> </ul>	Solicitud de información oficial a la alta gerencia.

RELACIÓN DE VARIABLES:  $Y = f(X_1, X_2)$

Y= Estrategias de gestión para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

X<sub>1</sub>= Perfil cultural promedio del trabajador de empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

X<sub>2</sub>= Recursos disponibles para el desarrollo de una cultura basada en 5S's para empresas constructoras de edificaciones en la ciudad de Lima, 2018.

## B. Formato de cuestionario - encuesta

### CUESTIONARIO – ENCUESTAS

**OBJETIVO:** Identificar las costumbres vinculadas a las 5S's de los trabajadores en las distintas áreas de la organización.

La encuesta es anónima, le quedaremos muy agradecidos por su sinceridad al responderla. Esta información permitirá contribuir en mejorar el desarrollo de las labores dentro de la organización.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrará 25 cuestionamientos. Según su criterio, si es aceptable marque “X” en SI, caso contrario marque “X” en NO.

1. ¿Acostumbras seleccionar lo que tiene utilidad y desechar lo que no utilizas en el trabajo o tu casa?
  - a) Si
  - b) No
  
2. ¿Acostumbras a ordenar las cosas en tu trabajo o tu casa?
  - a) Si
  - b) No
  
3. ¿Acostumbras a limpiar tu cuarto o habitación?
  - a) Si
  - b) No
  
4. ¿Acostumbras a planificar tus actividades para evitar cometer errores?
  - a) Si
  - b) No
  
5. ¿En tu vida está presente el ahorro para evitar desperdicios?
  - a) Si
  - b) No
  
6. ¿Los procedimientos en tu vida están dirigidos en hacer bien las cosas?
  - a) Si
  - b) No
  
7. ¿Los archivos en tu computadora tienen un orden lógico que te permiten encontrar rápidamente lo que buscas?

- a) Si
  - b) No
8. ¿Tu aseo personal y tu equilibrio emocional son importantes para ti?
- a) Si
  - b) No
9. ¿Se evidencia en tu persona el cumplimiento de la puntualidad y buenas costumbres?
- a) Si
  - b) No
10. ¿Cuándo realizas tus actividades laborales, por iniciativa propia limpias y ordenas los materiales y equipos?
- a) Si
  - b) No
11. ¿Al inicio y término de la jornada laboral acostumbras a ordenar su centro de trabajo?
- a) Si
  - b) No
12. ¿Tienes la costumbre de tomar tus alimentos disciplinadamente (horarios y comida saludable) en el trabajo y en tu casa?
- a) Si
  - b) No
13. ¿Tienes una rutina de ejercicios establecida?
- a) Si
  - b) No
14. ¿Eres puntual a tus reuniones y actividades?
- a) Si
  - b) No
15. ¿Siempre cumples con los trabajos en los plazos previstos?
- a) Si
  - b) No
16. ¿Las actividades que realizan siempre son por mandato de algún superior?

- a) Si
  - b) No
17. ¿Cumples con todos los requisitos en materia de SST dentro de tu trabajo?
- a) Si
  - b) No
18. ¿La empresa constructora te ha capacitado con respecto a aspectos de seguridad laboral?
- a) Si
  - b) No
19. ¿Inicias tus labores cuando en tu área de trabajo existe demasiado desorden y/o suciedad?
- a) Si
  - b) No
20. ¿Brindas sugerencias en materia de SST dentro de tu centro de labores?
- a) Si
  - b) No
21. ¿Tus sugerencias son escuchadas y aceptadas?
- a) Si
  - b) No
22. ¿Has logrado mejorar algún aspecto laboral en el último año?
- a) Si
  - b) No
23. ¿Te quedas fuera del horario ordinario para cumplir con tus labores?
- a) Si
  - b) No
24. ¿Si la acera del frente de tu casa está demasiado sucia la limpias?
- a) Si
  - b) No
25. ¿Si ves a algún vecino o compañero de trabajo botando basura al piso, callas?
- a) Si
  - b) No