

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



**La influencia de la polivalencia de los trabajadores de  
construcción en la productividad**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Maestro  
en Administración de Negocios con Mención en Finanzas

**Autor:**

José Antonio Fernández Roncal  
Wilmer Daniel Cruz Carlos

**Asesor:**

José Geman Salinas Gamboa

Lima, Junio 2025

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo (Nombres y apellidos del asesor), docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“La influencia de la polivalencia de los trabajadores de construcción en ” la productividad** del (los) autor (autores) José Antonio Fernández Roncal tiene un índice de similitud de 15 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 10 días del mes de julio del año 2025.



---

José Geman Salinas Gamboa

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE MAESTRO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 30 días de junio del año 2025, siendo las 19:00 horas se reunieron en la sala virtual <https://educadventista.zoom.us/j/89232377657> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección de la señora Presidenta del Jurado: Dra. Gladys Toyohama Pocco y los demás miembros siguientes:

Secretaria: Mg. Dany Yudet Millones Liza.

Asesor: Dr. José Germán Salinas Gamboa.

Vocal: Dr. Pedro Armengol Gonzales Urbina.

Vocal: Mg. Angelo Lelio Bianchi Sarmiento.

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: **“La influencia de la polivalencia de los trabajadores de construcción en la productividad”** de los candidatos, José Antonio Fernández Roncal y Wilmer Daniel Cruz Carlos conducente a la obtención del Grado Académico de Maestría en Administración de Negocios con Mención en Finanzas. La Presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando a los candidatos a hacer uso del tiempo señalado para su exposición (20'). Concluida la misma, la Presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por los candidatos, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

APROBADO por UNANIMIDAD calificación: APROBADO CON ESCALA VIGESIMAL DE 18 ESCALA CUALITATIVA CON NOMINACIÓN DE MUY BUENO, CON MÉRITO SOBRESALIENTE.

La presidenta del Jurado hizo alusión al maestrando y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, la presidenta del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.



Presidente

Secretaria

Candidato

Candidato

Vocal

Vocal

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo a Dios, fuente de toda sabiduría, fortaleza y esperanza.

A nuestros familiares, por creer siempre en nosotros y alentarnos a seguir adelante incluso en los momentos más desafiantes.

Y a todos aquellos que, con sus palabras de aliento y su compañía silenciosa, fueron parte de este logro que hoy culmina.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por brindarnos la sabiduría, salud y perseverancia necesarias para culminar esta etapa académica.

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a nuestros familiares, quienes con su amor, paciencia y constante apoyo emocional fueron un pilar fundamental en este proceso.

A nuestros docentes y asesores del programa de maestría, por su orientación, exigencia académica y compromiso con nuestra formación. Sus aportes han sido valiosos para el desarrollo de este trabajo.

Finalmente, a la escuela de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, gracias a todos por su apoyo en todo este proceso.

## INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	7
ABSTRACT .....	7
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	8
3. METODOLOGÍA .....	11
4. RESULTADOS EMPÍRICOS OBTENIDOS .....	12
4.1. Limitaciones de los trabajadores.....	13
4.2. Porcentaje de productividad .....	13
4.3. Rendimiento de los trabajadores .....	15
4.4. Ratios financieros.....	18
4.5. Flujograma del algoritmo.....	19
5. DISCUSIÓN.....	19
6. CONCLUSIONES .....	21
7. REFERENCIAS.....	22

## LA INFLUENCIA DE LA POLIVALENCIA DE LOS TRABAJADORES DE CONSTRUCCIÓN EN LA PRODUCTIVIDAD

### *THE MULTISKILL OF CONSTRUCTION WORKERS AND ITS INFLUENCE ON PRODUCTIVITY*

**JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ RONCAL** <https://orcid.org/0009-0002-3941-7754> Universidad Peruana Unión, Escuela de Posgrado de Ciencias Empresariales, Lima–Perú.

**WILMER DANIEL CRUZ CARLOS** <https://orcid.org/0009-0008-1766-7844>

Universidad Peruana Unión, Escuela de Posgrado de Ciencias Empresariales, Lima–Perú.

**JOSE GERMAN SALINAS GAMBOA** <https://orcid.org/0000-0002-8491-0751> Universidad Peruana Unión, Escuela de Posgrado de Ciencias Empresariales, Lima–Perú.

#### RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la polivalencia de los trabajadores de la construcción en la productividad, tomando como caso de estudio el Proyecto Los Pinos. Para ello, se llevó a cabo una investigación cuantitativa de tipo explicativo, con un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores, y el análisis se realizó mediante una simulación en el software JSON.stringify. Los resultados revelaron que, al contar con al menos un 29% de trabajadores polifacéticos, la productividad aumentó hasta en un 12.87%. Además, se logró un ahorro en costos equivalente al 4.63% de la rentabilidad, lo que representa un monto de S/ 41,050.90.

**Palabras claves:** Polivalencia; trabajadores; construcción; influencia; productividad.

#### ABSTRACT

This study aimed primarily to determine the influence of the versatility of construction workers on productivity, using the Los Pinos Project, 2023 as a case study. To this end, a quantitative explanatory research was conducted, with a non-experimental design. The sample consisted of 100 workers, and the analysis was conducted through a simulation using the JSON.stringify software. The results revealed that, with at least 29% of versatile workers, productivity increased by up to 12.87%. Additionally, cost savings equivalent to 4.63% of profitability were achieved, amounting to S/ 41,050.90.

**Keywords:** Polyvalence; workers; construction; influence; productivity.

#### 1. INTRODUCCIÓN

Las empresas entienden que la formación del capital humano es fundamental para alcanzar sus objetivos y tener éxito en los negocios, ya que el uso adecuado de este recurso puede mejorar el rendimiento, aumentar la productividad y, en general, dar lugar al crecimiento necesario para mantener la eficacia de la organización (Guerri, 2021).

Los empleados deben desarrollar una serie de habilidades para su desempeño laboral, ya que son esenciales para colaborar con éxito con equipos en diversos entornos. Además, facilita el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico, interpersonales y de comunicación, que permiten contribuir de forma creativa y estratégica a la resolución de posibles problemas (Revista Acciona People, 2021).

Según la Sociedad para la Psicología Industrial y Organizacional (2019), a las empresas les preocupa cómo puede afectar la vida personal de un empleado a sus obligaciones laborales, ya que mantener un buen equilibrio mental y emocional es esencial para la productividad y la consecución de los objetivos fijados. Por consiguiente, la contratación implica algo más que cubrir puestos; también implica buscar candidatos cuyos antecedentes complementen el trabajo y les ayuden a adquirir una serie de capacidades que les permitan rendir al máximo en el trabajo (Prieto, 2018).