



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los  
colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Martinez Sanchez, Irinia Anahi ([orcid.org/0000-0001-6554-4373](https://orcid.org/0000-0001-6554-4373))

Rodriguez Ruiz, Jorge Miguel ([orcid.org/0000-0001-7728-4150](https://orcid.org/0000-0001-7728-4150))

**ASESOR:**

Dr. Villanueva Calderón, Juan Amílcar ([orcid.org/0000-0001-5272-7277](https://orcid.org/0000-0001-5272-7277))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a DIOS quien guía e ilumina mi camino y mis ángeles en el cielo; principalmente a mis abuelos Víctor y Elsa, quienes son para mí mis padres, por criarme y brindarme su apoyo para seguir adelante, además de que ellos son la razón de continuar esforzándome cada día.

Y a mis tíos, hermanos y familia por impulsarme a alcanzar mis metas.

### **Martínez Sánchez, Irinia Anahí**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mi madre quién es la persona que me da la fuerza para lograr cada paso que doy en la vida, ella es la razón por la que día a día sigo adelante cumpliendo mis metas y a mis dos ángeles en el cielo; que son mi padre y mi abuela, los cuales me guían siempre y a todos los que me apoyaron para escribir y concluir con esta tesis.

Para ellos esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

### **Rodríguez Ruiz, Jorge Miguel**

## **Agradecimiento**

Agradezco a DIOS

Por brindarme salud y así estar realizando este trabajo de investigación.

A nuestro profesor Dr. Juan Amílcar Villanueva Calderón, por sus enseñanzas y consejos brindados en el curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación.

A los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., por la ayuda en la obtención de información por su tiempo y colaboración en los datos reflejados en esta investigación.

### **Martínez Sánchez, Irinia Anahí**

Agradezco primeramente a DIOS, por darme salud y sabiduría para poder culminar este trabajo de investigación.

Agradecer también a nuestro asesor, profesor Dr. Juan Amílcar Villanueva Calderón. Sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiésemos logrado tan fácil.

De igual manera a mis amigos y compañeros, hoy culminan esta maravillosa aventura, hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y les agradezco por las horas compartidas de estudio.

### **Rodríguez Ruiz, Jorge Miguel**

## Índice de contenido

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos .....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN .....	32
VI. CONCLUSIONES .....	36
VII. RECOMENDACIONES .....	37
VIII. PROPUESTA.....	38
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS .....	62

## Índice de tablas

Tabla 1: Número de población .....	15
Tabla 2: Tabla de escala de tipo Likert y su valor .....	17
Tabla 3: Juicio de expertos.....	17
Tabla 4: Tabla de rangos y magnitudes de confiabilidad de un instrumento ....	17
Tabla 5: Alfa de Cronbach.....	18
Tabla 6: Dimensión Propósito .....	19
Tabla 7: Dimensión Estructura .....	20
Tabla 8: Dimensión Recompensas.....	21
Tabla 9: Dimensión Mecanismos Auxiliares.....	22
Tabla 10: Dimensión Liderazgo.....	23
Tabla 11: Dimensión Relaciones Laborales.....	24
Tabla 12: Variable Seis casillas.....	25
Tabla 13: Dimensión Autorrealización.....	26
Tabla 14: Dimensión Involucramiento Laboral.....	27
Tabla 15: Dimensión Supervisión.....	28
Tabla 16: Dimensión Comunicación.....	29
Tabla 17: Dimensión Condiciones Laborales.....	30
Tabla 18: Variable Clima Laboral.....	31
Tabla 19: Plan de Acción de la Propuesta.....	43
Tabla 20: Lista de logros de objetivos por área .....	45
Tabla 21: Plan de actividades para la retroalimentación.....	49
Tabla 22: Encuesta para colaboradores.....	50
Tabla 23: Plan de ejecución para conocer las opiniones acerca del gerente. ..	50
Tabla 24: Plan de acción para la ejecución de la dinámica .....	51
Tabla 25: Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta.....	54
Tabla 26: Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta .....	55

Tabla 27: Matriz de consistencia .....	62
Tabla 28: Operacionalización de la variable independiente .....	64
Tabla 29: Operacionalización de la variable dependiente .....	65

### **Índice de figuras**

Figura 1. Propósito .....	19
Figura 2. Estructura .....	20
Figura 3. Recompensas .....	21
Figura 4. Mecanismos Auxiliares.....	22
Figura 5. Liderazgo .....	23
Figura 6. Relaciones Laborales.....	24
Figura 7. Variable Seis casillas .....	25
Figura 8. Autorrealización.....	26
Figura 9. Involucramiento Laboral .....	27
Figura 10. Supervisión .....	28
Figura 11. Comunicación.....	29
Figura 12. Condiciones Laborales.....	30
Figura 13. Variable Clima Laboral .....	31
Figura 14. Organigrama .....	41
Figura 15. Modelos de rompecabezas .....	52

## **Resumen**

El presente estudio investigativo tuvo como fin plantear la metodología seis casillas para ascender el ambiente organizacional en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A. Siendo una investigación de tipo descriptivo propositivo, con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental-transversal. La muestra estuvo conformada por 118 colaboradores. Como técnica de recolección de datos se hizo uso de la encuesta; dado que, el instrumento estuvo conformado por el cuestionario abarcando 22 ítems. Obteniéndose la elaboración de un plan de mejora de acuerdo a las dimensiones que se encontraban con cierta problemática y haciendo uso de estrategias para mejorar el clima laboral; el cual se obtuvo un nivel medio para los colaboradores. Mientras que especificando en la otra variable está conformada por: propósito, mecanismos auxiliares, liderazgo y relaciones laborales tienen como resultado en nivel medio; mientras que estructura está en un nivel alto; y recompensas está con nivel bajo. Concluyendo así que, gracias al enfoque de las seis cajas, se puede encontrar un resultado beneficioso a cualquier obstáculo que encuentre una sociedad.

**Palabras clave:** Clima laboral, seis casillas, metodología de Weisbord.

## **Abstract**

The purpose of this research study was to propose the six-box methodology to improve the organizational environment in the employees of EPSEL S.A. The research was descriptive and propositional, with a quantitative approach and a non-experimental-transversal design. The sample consisted of 118 collaborators. The survey was used as a data collection technique, since the instrument consisted of a questionnaire comprising 22 items. The elaboration of an improvement plan was obtained according to the dimensions that were with certain problems and making use of strategies to improve the work environment; which obtained an average level for the collaborators. While specifying in the other variable is conformed by: purpose, auxiliary mechanisms, leadership and labor relations have as a result a medium level; while structure is at a high level; and rewards are at a low level. Thus, concluding that, thanks to the six-box approach, a beneficial outcome can be found to any obstacle encountered by a company.

**Keywords:** Work climate, six boxes, Weisbord methodology.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Pocos saben que dentro de cada organización existen diversos factores que les permiten llevar a cabo un mejor rendimiento, utilidad, provecho y gozo en el centro laboral, entre los más esenciales están las condiciones laborales, la comunicación y las recompensas; es fundamental entender de qué es capaz cada uno de estos factores y cómo colaborar al resultado de los propósitos de negocio.

Dicho factor involucrado es el del clima laboral, de paso reconocemos que no solo en nuestro entorno es el único problema, también lo hay para el aspecto internacional en Colombia como menciona García (2018) en la Constructora JR S.A.S, alude que los nuevos empleados suelen llegar con mucha empatía, sin embargo todo se desmorona cuando no existe un clima organizacional adecuado para el desempeño profesional, tal es así que el autor propone que un buen ambiente laboral, facilite el desenvolvimiento y participación de estos y con esto creará una conducta madura para que ellos se empeñen a ser responsables de sus ocupaciones dentro de la entidad. De acuerdo al proyecto de investigación se procura elaborar un estudio psicosocial para implementar un programa de mejora del ambiente laboral de la empresa Constructora JR S.A.S, ubicada en San José de Cúcuta, para incrementar la satisfacción laboral, esto le aporta productividad y competitividad a la empresa. El clima afecta la temperatura de la organización, lo que eventualmente afecta el comportamiento, la motivación y el compromiso laboral de los empleados o trabajadores (Sambandam & Chockalingam, 2019). Afecta el logro de la misión, visión y objetivos de la organización. Si los colaboradores están de buen humor, se espera que sea bueno para la organización, por lo tanto, afecta todo el plan organizacional.

A su misma vez en la situación del problema en el contexto nacional tenemos que Farfán (2018) en el Centro de Salud de San José, no es ajeno a la problemática ya que, los cambios en los puestos o tareas del personal fueron analizados y fueron paulatinos de acuerdo a las necesidades de la institución, lo que resultó en un ambiente de trabajo inadecuado y estresante, ya que muchas veces los trabajadores de la salud no estaban capacitados ni preparados para asumir nuevas responsabilidades y los pacientes se habían visto afectados por esto. razón, esto genera malestar y apatía entre los usuarios. Con este fin, el autor busca mejoras o sugerencias a través de este proyecto, y San José tendrá el potencial de utilizar las

recomendaciones y estrategias del proyecto que puedan abordar y lograr resultados satisfactorios en el entorno laboral del establecimiento de salud.

En el contexto local, una de las principales problemáticas que atraviesa la empresa EPSEL S.A., es buscar talento que pueda adaptarse a las demandas del mercado ante la coyuntura y les apoyen a superar a la competencia, si se utiliza una buena metodología en el lugar de trabajo, los trabajadores pueden lograr una mayor productividad, rendimiento y satisfacción.

Dada la importancia del clima laboral, es necesario contar con herramientas que permitan su medición y gestión, de esta manera los administradores tendrán una mejor comprensión de cómo están desarrollando el ambiente y podrán hacer los ajustes apropiados en función de los resultados obtenidos. Ahora hay empresas cuyo clima laboral no corresponde con las metas establecidas; esto ocurre porque muchas veces el entorno en el que trabajan es insuficiente, no existen estrategias de mejora y los altos ejecutivos no motivan a sus empleados a través de incentivos u otros métodos.

León (2018) alude que “es fundamental evaluar la productividad periódicamente para descubrir fallas y mejorarlas o, en todo caso, para premiar el buen desempeño” (p. 21).

Asimismo, si existe un mal ambiente de trabajo en una empresa, tendrá un impacto significativo en los empleados porque no se sentirán empoderados y, lo que es peor, no se sentirán parte de la compañía, lo que tendrá consecuencias desastrosas para el área de desarrollo y, en consecuencia, para la empresa. (Félix, 2021, p. 11).

EPSEL S.A. es una entidad del sector público municipal sujeta a normas de derecho privado o personalidad jurídica privada (directorio integrado por representantes provinciales y territoriales) dedicada a la prestación de servicios de salud. Su jurisdicción comprende las localidades de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque en la región Lambayeque. La entidad está afiliada a empresas de salud, que forman parte de las actividades comerciales del estado y pertenecen a los municipios. Por su monopolio legal, de tamaño y geográfico, están regulados por la Superintendencia Estatal de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento (SUNASS) en cuanto a tarifas y calidad del servicio.

EPSEL se dedica a la prestación de servicios de agua y saneamiento, incluyendo la recolección, conducción, producción, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable, y la recolección, tratamiento y disposición final de aguas residuales. Asimismo, brindar servicios complementarios tales como análisis físicos, químicos, bacteriológicos, venta de agua enlatada, reapertura de utilidad de líquido potable, restauración de sistemas de agua y/o drenaje, instauración de nuevas conexiones, entre otros.

En este objeto de estudio se requiere mejorar el clima laboral en sus trabajadores, y con la propuesta de metodología seis casillas permitirán dar solución a dicho problema.

Tenemos como objetivo general, Plantear la metodología seis casillas para ascender el ambiente organizacional en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A.; además de los objetivos específicos, Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Especificar el nivel de ambiente organizacional en los trabajadores de la sociedad EPSEL S.A., Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el ambiente organizacional en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A.

El problema de estudio se encuentra ubicado en la empresa EPSEL S.A., identificado con el RUC: 20103448591, con domicilio fiscal Av. Sáenz Peña Nro. 1860 Urb. Latina Lambayeque - Chiclayo - José Leonardo Ortiz. Asimismo, se desea mejorar el clima laboral, por ello se va analizar ¿De qué modo la estrategia seis casillas mejora el ambiente laboral en los trabajadores de la compañía EPSEL S.A.?

Este trabajo de investigación tiene como justificación una base teórica de diferentes autores para analizar conceptos, teorías y enfoques desde diferentes perspectivas y, por ende, tener una noción más clara y precisa de las variables de estudio; ya que el propósito es crear discernimiento para estudiantes, profesores y otros. Además, mi investigación tiene como intención cooperar en el campo de la ciencia administrativa; aplicar la teoría correcta será de apoyo para investigaciones similares. La justificación metodológica de este trabajo es convertir la encuesta en una herramienta de recolección de datos, esto ayudará a obtener datos relevantes sobre las variables estudiadas y dichos métodos que utilizan las entidades para lograr sus metas. El argumento práctico de este estudio es sobre la magnitud del

enfoque de las seis casillas y el papel muy importante que juega el ámbito profesional dentro de una organización; ya que ayudará a los altos directivos y colaboradores a producir buenos resultados en sus actividades laborales; porque de esta manera tendrá un mejor rendimiento.

En cuanto a la hipótesis tenemos, Ha: La metodología seis casillas si mejora el clima laboral.

## II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo a los trabajos previos en el ámbito internacional, en el artículo de Zhang et al. (2016) tuvo como interés desarrollar un marco de diagnóstico mediante la combinación del modelo de seis cajas de Weisbord, donde optaron el instrumento por Preziosi y una encuesta que hicieron a 180 en una compañía petrolera China. Donde llegaron a la conclusión que dicho modelo si se notó la transformación organizacional para el soporte de la entidad y modernizar su ambiente laboral por uno efectivo y real.

Navarro et at. (2018) en su investigación tuvo como fin plantear recomendaciones en base a la metodología seis casillas para la mejora del estado laboral y su productividad en el área de producción de la organización Alimentar y Suministros S.A.S. de Colombia, los autores realizaron un cuestionario en el que consistía evaluar el comportamiento del clima organizacional en diferentes áreas afectadas, lo hicieron con el fin de solucionar por medio de la teoría de Weisbord dichos sectores comprometidos. Su muestra fue de 12 colaboradores entre los 25 y 55 años pertenecientes al sector de producción. Llegando a la conclusión que en 2 áreas hay alteración del ambiente laboral, las casillas son la de liderazgo y relaciones, ya que como consecuencias estas se encuentran alteradas. Según su análisis hallaron un índice alto de neutralidad con respecto al cambio positivo por parte de los colaboradores, pero si se realizara transformaciones del comportamiento profesional y se refuerce dicha metodología, con el fin de reparar las falencias e intensificar sus debilidades causada por su falta de liderazgo. Finalmente recomienda implementar dicho cuestionario semestralmente, con el propósito de determinar posibles desventajas generados en el ambiente organizacional.

En su estudio Araujo (2019) tuvo como objetivo realizar una evaluación del ambiente organizacional en el departamento de producción de la compañía Expoflora S.A. de Costa Rica, con el propósito de que implemente una propuesta de mejora del ambiente interno y estructura. Presentando su investigación como explicativa, para mencionar sus causas del origen del problema, el personal encuestado fue entre 15 de Paso Llano y 17 de Fraijanes del departamento de producción. Y como resultados halló que en el clima organizacional de las empresas medir las percepciones no es un tema fácil de abordar, se dedujo que el ambiente laboral de Paso Llano era regular, mientras que el ambiente laboral de Fraijanes era deficiente. Dicho autor recomendó una serie de herramientas para el principal problema del ambiente organizacional. Además,

aclaró que la organización tiene buen potencial y la considera como exitosa, por tanto, recalca que para continuar con su crecimiento se implemente la propuesta ya que es clave para su mejora.

También Sanjines (2020) en su investigación empleó diferentes modelos de diagnóstico organizacional uno de ellos fue el de Weisbord, ya que lo seleccionaron como herramienta para obtener información y este les concedió tener una visión integral de la entidad. Toda esta investigación la realizó en la entidad Encochep en Ecuador, asimismo su metodología fue descriptiva-propositiva, aplicando una entrevista. Concluyó que al aplicar dicho modelo pudo ser posible analizar el problema real de la empresa y con esa información le permitió establecer la propuesta de Weisbord donde le permitió tener la visión principalmente mencionada.

Teniendo también en el ámbito nacional a los siguientes autores, Ticse (2016) en su proyecto implementó una propuesta en la cual consistía en la teoría de Marvin de las seis casillas para fortalecer el estado laboral en la Escuela profesional de contabilidad de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega en Lima en el año 2015, su investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, en cuanto al recojo de información utilizó un cuestionario sobre el ambiente laboral, que consistía de 24 ítems, este fue respondido por 28 docentes y el director de la escuela, la población fue de 100 personas, y tomó la muestra de 29 las cuales fueron las que contestaron al instrumento de evaluación. Su resultado fue que observó dentro de la escuela existe un clima organizacional carente de un compañerismo verdadero, además que varios docentes son reacios al trabajo en equipo y la comunicación es casi nula. Y que mediante la teoría de Weisbord ayudó a reconocer problemas de la organización para así poder fortalecer el ambiente laboral en la institución. Recomendó que dicha metodología fue importante investigarla para el avance del estado laboral.

En la tesis de Menacho (2018) presentó una propuesta de taller para incrementar el ambiente laboral en la I.E.P. "El Santa"- Chimbote, su investigación fue tipo descriptivo-propositiva, su diseño fue de tipo transversal no experimental, trabajó con una población del 100% de los profesores, realizando un cuestionario donde las preguntas fueron cerradas y de opción múltiple, asimismo utilizó la estadística descriptiva. En sus resultados obtuvo que se encuentra en un nivel medio el clima organizacional, por lo que se pretende mejorar a través de la propuesta presentada, ya que como efecto tendría a maestros satisfechos y en ello provocaría su mayor

productividad.

En su tesis Calle (2019) utilizó como herramienta al modelo de Weisbord para mejorar el liderazgo institucional creando una propuesta que se centra en idear estrategias que permita cooperar al buen liderazgo y cultura organizacional en la I.E. “Señor de Huamantanga” – Jaén; utilizó una encuesta hacia el personal de la institución, donde fueron 14 docentes los que fueron encuestados pertenecientes a su muestra. Como conclusión percibió que en dicha institución existe una baja autoridad de liderazgo, y que con la estrategia de Marvin le permitió tener un lado de la visión institucional, además que con dicha propuesta pretende mejorar su liderazgo y estado laboral en la institución educativa.

De la Cruz (2019) en su tesis tuvo como plan diseñar una propuesta basada en las seis casillas de Marvin para la mejora del ambiente laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Daniel Villar” de Caraz en el año 2016, su investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, la población fue de 44 colaboradores del instituto, y su muestra de 23 docentes del instituto. En los resultados sobre el ambiente laboral y satisfacción es bajo, ya que nunca perciben incentivos por su labor y entienden que lo que elaboran no es importante, en cuanto a la estrategia tomada le permitió diagnosticar una visión institucional previa, finalmente con la propuesta considera muy importante haberlo aplicado ya que no solo permitió diagnosticar la situación real de la organización, cómo se encuentra su clima laboral sino también las expectativas y necesidades de los docentes.

El magister, Maguiña (2020) en su investigación tuvo como propósito reseñar los primordiales diagnósticos organizaciones de las entidades privadas en la ciudad de Trujillo en el año 2019, las teorías que sustentan el estudio es el de Weisbord con el modelo seis cajas basado en sus seis áreas, además del modelo McKinsey 7S, entrevistó a 70 personas entre colaboradores y ejecutivos de las entidades privadas, utilizó un muestreo por conveniencia, su tipo de investigación fue cuantitativa. Como resultado obtuvo que identificó 63 diagnósticos tisulares en empresas privadas de Trujillo Durante 2019, los diagnósticos descubiertos se agruparon en 5 categorías: Dirección General 7 Diagnóstico, Operaciones 14 Diagnóstico, Talento 27 Diagnóstico, Economía y Finanzas 7 Diagnóstico y Marketing 8 diagnósticos.

Y por último en el ámbito local, Sánchez (2016) en su tesis tiene como iniciativa proponer una metodología en la que mejore el clima laboral en una empresa bancaria,

por lo que tomó el modelo de Weisbord; correspondiente a una investigación de tipo descriptivo-propositivo, asimismo de un muestreo no probabilístico elaborando un cuestionario para 14 trabajadores basado en las seis casillas. En sus resultados encontró que el 71% estuvo de acuerdo con el propósito de la empresa, y en el recuadro relación, el 43% se mostró satisfecho con el ambiente organizacional; de igual forma, en la dimensión liderazgo, el 79% hizo un buen trabajo y el 64% entendió la estructura organizacional, y finalmente los mecanismos auxiliares, donde el 71% entiende el proceso logístico de las finanzas como entidad. Dando como favorable dicha propuesta, para seguir con su clima de trabajo agradable, grato y teniendo sus niveles jerárquicos establecidos.

En su tesis Delgado (2017) formula una propuesta de metodología basada en la teoría de Marvin para mejorar el ambiente organizacional en una institución educativa en Chacupe bajo, distrito de La Victoria; su tipo de investigación fue propositiva, su población fue de 23 docentes, para la recolección de datos utilizó el método empírico. Obteniendo como resultado que no existe una fluida comunicación y un clima organizacional carente y adversos al trabajo en equipo entre los docentes. Mediante la propuesta se diagnosticó que con la teoría de las seis casillas descubrió las necesidades y problemas que manifiestan los docentes. Puesto que menciona que con dicha teoría describe y facilita la percepción de la realidad problemática, pudiendo así también tener el hallazgo de desacuerdos del desempeño laboral en cada docente de la institución.

De igual manera Cercado y Oliden (2021) en su investigación propusieron dicha metodología de Weisbord con las seis áreas a trabajar para la mejora del clima organizacional en los adjuntos del Grupo Kallpa, por lo que su investigación fue de tipo descriptivo-propositivo, con enfoque cuantitativo y su diseño fue no experimental-transversal. Su población estuvo estructurada por todos los colaboradores de dicho grupo, los cuales fueron 25; asimismo su encuesta que realizó estuvo abarcada por 24 ítems. En la que obtuvo como resultados que gracias a dicha metodología puede hallar algún término para cualquier dificultad que la entidad encuentre. Ya que en el clima organizacional de la organización analizó que es de nivel medio, pudiendo así los autores plantear estrategias, resultando beneficioso para la organización.

Por ello tenemos las siguientes teorías para, la teoría de seis casillas de Marvin Weisbord en 1976, describió su prototipo como un monitor de radar que nos dice el



enfoque de la organización y sus aspectos positivos y negativos, pero lo más importante es que ayuda a visualizar la realidad. Burke (1988). Aquella teoría ayuda a las empresas a que estas puedan medir y diagnosticar el funcionamiento de esta y cualquier situación que se presente obteniendo ya sean resultados buenos o malos.

Navarro et al. (2018) hace inferencia que “la teoría de Weisbord es el análisis de seis áreas planteadas tales como: propósito, recompensas, mecanismos útiles, estructura, liderazgo y relaciones” (p. 25). Mediante los sectores mencionados sirven para que puedan evaluar dichos componentes, obteniendo resultados diversos. También, Cuofano (2021) define que el modelo de seis cajas de Weisbord ayuda a las empresas a evitar asumir que saben todo sobre las operaciones y la presencia de enfrentamiento en el mercado. Las organizaciones que se toman el tiempo para revisar cada aspecto de su modelo tienen más probabilidades de tener oportunidades de crecimiento emocionantes o perspicaces. (párr. 3). Así pues, Turin (2017) apunta a la teoría de Marvin de que propone un enfoque diagnóstico orientado al bienestar y evalúa su potencial de acción para unir todo el sistema y conducir hacia el futuro, en el que los individuos pueden enmarcarse en sus tareas. diagnosticar problemas causados por tener siempre en cuenta las variables del entorno. (p. 23).

Por otra parte, Esquivel et al. (2015) define a la metodología como “para aquellos que ejecutan el desarrollo organizacional, es una herramienta de diagnóstico para comprender dónde y qué buscar para comprender y distinguir los problemas organizacionales.” (p. 13).

Dicha metodología se implementó en las dimensiones de esta investigación, definiendo cada una a continuación, con el área propósito, Weisbord (1976) citado en Navarro et al. (2018) enfatiza que “esto incluye cómo definir metas y objetivos claros para los empleados y la empresa, es decir, comprender la misión y la visión, y la capacidad de empoderarlos” (p. 27). Esto nos permite estar seguros de que todos los involucrados conocen el rumbo de la empresa.

Gonzáles et al. (2015) el primer sector “comprende los objetivos y metas de la organización, estos deben ser precisos para todos y ejecutados a través de ellos, aunque tengan una filosofía diferente a la de la organización” (pp. 138 - 139).

En el área estructura, explican que se refiere a los engranajes relacionales que existen en una organización, se deben definir las líneas de mando y las figuras de autoridad, esta área representa la capacidad de los empleados para identificar a los

superiores. (Weisbord, 1976, como se citó en Navarro et al., 2018, p. 29). Esto nos permite concluir que es necesario invertir esfuerzo en esta área y crear un ambiente donde los participantes se sientan cómodos con la división de tareas.

Así pues, para Stanford (2010) define el campo como la división estructurada y ordenada de sus cantidades de trabajo según los objetos sobre los que se crea. Estos grupos de trabajo deben coordinarse de manera eficiente para lograr principalmente los objetivos generales de la empresa.

Teniendo en el área recompensas, está directamente vinculada con la forma en que los trabajadores son remunerados por su trabajo, entendido tanto física como emocionalmente, desde igual salario por igual trabajo hasta la satisfacción que expresan los superiores con su productividad en la empresa. (Weisbord, 1976, citado por Navarro et al., 2018, p. 36).

Por otro lado, en el área mecanismos auxiliares, Weisbord (1976) como se citó en Burke (1988) afirma que son los procesos en los que toda organización debe participar para sobrevivir: planificación, control, elaboración de presupuestos y otros métodos de averiguación que ayudan a los miembros de la organización a realizar su trabajo y alcanzar las metas de la organización. Esto ayudará a concluir que la empresa tiene una buena estrategia para mantener un buen desempeño y que todas las áreas de trabajo funcionan como un equipo cohesionado. Para Cuofano (2021) analiza esta área como una de las tecnologías particulares, habilidades o materias primas esenciales para el éxito de la administración de empresas. Los mecanismos útiles pueden volverse obsoletos o ineficaces rápidamente, por lo que la organización ser adaptable, flexible y estar al tanto de las tendencias actuales. (párr. 8).

Además, en el área liderazgo, es el acto de predominar en los demás; las posturas, comportamientos y capacidades para encabezar, liderar, impulsar, conectar, componer y optimizar el trabajo de los individuos y asociaciones para alcanzar las metas deseadas, apalancar su posición en las estructuras de poder y fomentar el desarrollo de actitudes, comportamientos y habilidades. (Cásares, 1994, citado por Madrigal, 2005)

Por último, en el área relaciones laborales, sabemos que en este campo los semejantes nunca tienen los mismos objetivos e inclinaciones, y es esta posición la que siempre genera algún tipo de conflicto, que se puede evitar si existe una buena relación entre todos los diligentes dentro de la organización.

La relación es una de las piezas y áreas más significativo de una entidad, ayuda a mantener porque proporciona los medios para difundir la información imprescindible para llevar a cabo las labores y obtener los objetivos y metas de la institución. (Martínez de Velazco, 1988, p. 11). Lo que significa que la falta de relaciones laborales dentro de la organización puede dificultar un mejor desempeño de la organización.

Respecto a las siguientes teorías sobre la variable problema, la importancia que detonamos en ello es que la calidad de esta afecta directamente a la satisfacción del trabajador y por ende a su productividad, y la suma de estos aspectos conduce al éxito de una empresa. La teoría de Litwin y Stringer (1968), fueron los primeros autores en conceptualizarlo en una circunstancia perceptual. Para ellos, el clima es un grupo de atributos de un ambiente de trabajo que pueden ser medidos, percibidos e influenciados directa o indirectamente por los individuos que viven y laboran en dicho ambiente, e influyen en su comportamiento y motivación. Asimismo, Likert en su teoría del clima organizacional (1968), define a una persona por sus actitudes, comportamientos que conducirán a su percepción de la situación que se presenta en lugar de alguna situación objetiva asumida, importante para abordar la percepción del clima, en lugar del clima. sí mismo. (Citado por Rodríguez, 2016).

Con base en lo relevado, definimos el ambiente de trabajo como una de las figuras más importantes de una entidad, ya que es un grupo de clases psicológicas y sociales que caracterizan a una organización e influyen en el desempeño de los empleados. Porque si una compañía percibe de un buen ambiente laboral, influirá en una mejor condición de vida de sus trabajadores. Por el contrario, los climas duros pueden tener un impacto negativo en el entorno laboral, lo que genera conflictos y falta de coordinación. Los componentes del ambiente de trabajo incluyen qué tan bien los empleados se identifican con la empresa. También incluye formas de integración grupal, niveles de conflicto y motivación, reconocimiento, respeto, competitividad, etc.

En cuanto a la definición según autores sobre dicha variable problema tenemos a los siguientes autores sus puntos de vista, Chiavenato (1992) define el clima como el ambiente interior de una institución, el clima psicológico único que está en cada organización. Además, esto implica diferentes figuras de la situación con diversos grados de superposición, como el modelo de entidad, las políticas, las tecnologías, los objetivos operativos, las normas internas (factores estructurales). Esto permite a los subordinados opinar sobre cómo actúa la organización y cómo se sienten al respecto.

Louffat (2015) sostiene que el ambiente laboral es “lo que los trabajadores ven, sienten y se considera que influye en su comportamiento, se compone de todas las características de cada lugar de trabajo y los trabajadores lo perciben” (p. 279).

El clima organizacional se define como "la concepción compartida que los individuos de una entidad aplican a los eventos, políticas, prácticas y procedimientos que experimentan, y a los comportamientos que sienten que son recompensados, apoyados y esperados". (Powell et al., 2021). En otras palabras, el clima son las tipologías que tiene el entorno laboral, las cuales pueden afectar las posturas y comportamientos de los empleados. También, Chirinos et al. (2018) enfatiza la importancia de la interacción entre los funcionarios de las agencias, ya que entienden el entorno en el que se desarrollan para compensar sus necesidades básicas, que incluyen: beneficios, ambiente de trabajo, mejoras salariales, etc. También debemos enfatizar que cada agencia Todos deben tener un sentido de identidad, compartiendo valores, propósito, enseñanza, aprendizaje y oportunidades de crecimiento para mejorar los procesos administrativos, financieros y de talento para incrementar la eficiencia y eficacia de los programas.

Asimismo, tenemos las definiciones de acuerdo a las dimensiones del clima laboral, las mismas que fueron diseñadas y elaboradas por Palma (2004), en la dimensión autorrealización, menciona que “los colaboradores valoran la posibilidad de que el ambiente de trabajo sea propicio para el crecimiento personal y profesional, según la faena y las perspectivas de futuro, que les posibilite progresar y sentirse realizados”. Esto se refiere a la autorrealización, el deseo de las personas de elevarse y realizar su potencial, de modo que cuando todos sientan que han alcanzado este nivel, tengan la capacidad de seguir adelante y progresar en todo lo que hagan, dejan su huella en todo lo que hacen.

Por otro lado, en el involucramiento laboral, determinaron que este aspecto está directamente relacionado con la existencia de una base institucional para que los recursos humanos participen en las decisiones de estructuración de la fuerza de trabajo, respondan de manera efectiva y centren los esfuerzos en la identidad institucional, y se refieren claramente a la psicología de cómo los colaboradores se identifican con las instituciones. El propósito principal de los valores y objetivos percibidos es tener el trabajo en equipo adecuado y llevar a cabo las actividades con eficacia. (Jaime et al., 2016).

Así pues, en la dimensión supervisión, Fayol y Taylor (1984) establecen que la supervisión se fundamenta en la evaluación de los procesos relacionados con los objetivos que persigue la empresa y tiene como principal objetivo resaltar las fortalezas y debilidades para extender planes de acción que generen nuevas actividades de mejora, esto muestra en detalle cómo los mandos intermedios y la gerencia ayudarán a colaborar en la interacción. y toma de decisiones.

Además, en la dimensión comunicación, Apolo et al. (2017) afirman que la comunicación es la base para construir relaciones entre instituciones, organizaciones y usuarios, lo que permite establecer objetivos colectivos y sus alcances. La comunicación surge del proceso de intercambio, procesamiento y almacenamiento de información dentro de una organización, y la colaboración colectiva es importante porque de esta manera se pueden superar barreras y limitaciones. A nuestro parecer es interesante comprender que la comunicación es lo principal para realizar algo lo cual quiere decir que debemos tener en cuenta las opiniones de los demás. Citado por Gutiérrez (2016), Flores (2008) deduce que “se refiere a la amplitud de manifestar sus ideas de forma efectiva, ya sea en equipo o como individuo. También en la capacidad basada en el idioma o la terminología del destinatario. Haz un buen uso de la gramática, la organización y la estructura en tu comunicación. (p. 19). En otras palabras, el autor está tratando de decir que la comunicación es una forma o manera de manifestar nuestras propias ideas ya sea de manera individual o grupal, teniendo en cuenta la capacidad del lenguaje o terminología que tiene el receptor es decir la persona que va a recibir el mensaje.

Finalmente, en la dimensión condiciones laborales, se definen como: Cualquier característica que pueda tener un impacto significativo en los riesgos de salud y seguridad de los funcionarios constituye un papel esencial en relación con los recursos que la agencia proporciona a sus colaboradores. (Canales et al., 2016). Cuando hablamos de condiciones de trabajo, no nos referimos únicamente a la retribución económica, sino también a los diversos elementos que la organización está obligada a aportar para realizar un buen trabajo porque facilita y mejora la producción.

En resumen, la variable problema es aquel que accede a diagnosticar el nivel de satisfacción o insatisfacción de los empleados de una entidad en un espacio definido. También permite a los administradores realizar un seguimiento del desarrollo de sus entidades y predecir problemas que pueden afectar el entorno profesional. Además,

identifica las fortalezas y debilidades de individuos, grupos y organizaciones.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

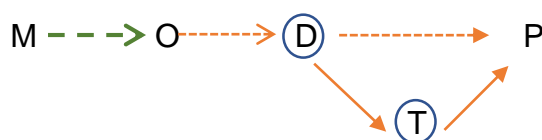
En cuanto al análisis investigado es un enfoque cuantitativo, de tipo según su orientación es aplicada, según el alcance es descriptivo- propositivo y teniendo un diseño no experimental-transversal.

##### Tipo de investigación

Esta indagación es de tipo según su orientación es aplicada, según el alcance es descriptivo-propositivo y tiene como meta mejorar el clima laboral, proponiendo estrategias o planes estratégicos en función de la disposición real de la empresa. Considero que es importante la aprobación de la propuesta dada para que la empresa logre alcanzar gran provecho.

##### Diseño de investigación

Ayala (2020) define que el diseño de investigación “implante los parámetros de cualquier averiguación. Determinar qué introducir y extraer, y definir las pautas para estimar los resultados.” (párr. 2). Su diseño es no experimental-transversal.



Donde:

M: muestra

O: Información relevante

D: Diagnóstico

T: Análisis y fundamentación de teoría

P: propuesta

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Definición Conceptual de las Variables

##### Variable 1. Seis casillas

Maguiña (2020) nos redacta que Weisbord (1976), el modelo de las seis cajas es un modelo basado en seis dimensiones: estructura, propósito, relaciones, recompensas, mecanismos útiles y liderazgo. En estas áreas, se debe determinar la “brecha” entre lo que es y lo que debería ser; hay una desviación en lo que la gente piensa que es apropiado. (p. 3).

##### Variable 2. Clima laboral

El ambiente de trabajo es la percepción de todos los miembros de la organización, y si los acercamos y permitimos que interactúen, surge un clima o microclima en todos los ambientes de la empresa en torno a la experiencia de todos debido a las actividades que los involucran. Surgen matices, cada persona constituye un microcosmos, y el todo es la empresa. (Palma, 2004, citado por Huaita y Luza, 2018, p. 303).

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

“La población estadística está compuesta por una agrupación de elementos o sujetos con características comunes, de modo que se pueda estudiar y extraer conclusiones específicas para determinar los resultados”. (Grudemi, 2018, párr. 1).

Este estudio de investigación se constituyó por la población de 780 trabajadores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo.

**Tabla 1:** *Número de población*

Unidades	Población
Trabajadores entre los funcionarios, los administrativos y técnicos de la empresa EPSEL S.A.	780

*Fuente. Esta tabla se muestra la cantidad de población escogida.*

## **Muestra**

López (2018) define que “la muestra es un subconjunto de datos pertenecientes al poblamiento de referencia. Desde un punto de vista estadístico, debe estar compuesta por una cierta cifra de análisis que sean suficientes para simbolizar los datos totales” (párr. 1). La obtenida es de 79 de acuerdo al cálculo, pero he considerado para mis resultados a 118 colaboradores, ya que me encontré a un grupo de adjuntos que estaban con licencia por pandemia y formaron parte para ser encuestados. Se aplicó el caso para proporciones de población finita. (Ver cálculo, en p. 75).

Donde:

$n = ?$

$N = 780$

$Z = \text{nivel de confianza, } 91\% = 1.69$

$E = \text{Margen de error} = 9\%:100 = 0.09$

$P = \text{Probabilidad que ocurra} = 50\%:100 = 0.5$

$Q = \text{Probabilidad que no ocurra} = 50\%:100 = 0.5$

## **Muestreo**

Gómez (2018) alude que “es un desarrollo de tácticas para alcanzar una muestra limitada de una población finita o infinita con el propósito de evaluar valores de parámetros o confirmar una población hipotética sobre la configuración de una entrega de probabilidad o sobre uno o más valores de parámetros” (párr. 4). Para este caso se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple.

En cuanto a los criterios tenemos al de inclusión, personal masculino y femenino mayores de edad que oscilan entre los 20 a 65 años; de exclusión, colaboradores mayores de 65 años, los menores de 20 años y las personas con secundaria incompleta; y la unidad de análisis, está integrado por los adjuntos de la entidad EPSEL S.A., Chiclayo, ellos tienen el saber para que orienten información sobre lo que se quiere ejecutar en la presente investigación.

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

**Técnica:** El procedimiento que se manejó en la realización de esta indagación fue la encuesta.



**Instrumento de recolección de datos:** Para la aplicación de esta técnica se utilizó un formulario que permitirá la recolección de información relacionada con las variables estudiadas. Para su medición consideré la escala de tipo Likert:

**Tabla 2:** *Tabla de escala de tipo Likert y su valor*

Escala	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

*Fuente. Se muestra la tabla de escala de Likert y sus valores de respuesta.*

**Validez:** El instrumento de investigación será utilizado por expertos, quienes deberán verificar el instrumento antes de su aplicación para que la información recolectada sea relevante para la investigación, pertenecientes a los siguientes profesionales:

**Tabla 3:** *Juicio de expertos*

Expertos	Profesión	Resultado
Mgtr. Manuel Lorenzo Germán Cáceres	Lic. en Administración	Aplicable
Dr. José Gerardo Saavedra Carrasco	Mba. en Administración	Aplicable
Ing. Oscar Enrique Salazar Carbonel	Mgtr. en Administración	Aplicable

*Fuente. Se muestra a los expertos que validaron el instrumento de investigación.*

**Confiabilidad:** La confiabilidad del mecanismo se obtiene mediante el análisis Alfa de Cronbach. Los estándares de factor de confiabilidad mencionados según Ruiz (2002):

**Tabla 4:** *Tabla de rangos y magnitudes de confiabilidad de un instrumento*

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

*Fuente. Se muestra la tabla de los rangos y magnitudes según Ruiz (2002).*

**Tabla 5:** Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,764	22

*Fuente. Obtenida por el programa estadístico SPSS.*

Se obtuvo un valor de 0.764 dentro del Alfa de Cronbach, teniendo como magnitud muy alta, siendo esta confiable y que se puede aplicar directamente.

### **3.5. Procedimientos**

Para empezar la investigación hice el reconocimiento de la problemática que existe en la empresa y de esa manera determinar las variables a investigar. Asimismo, entregué un escrito al gerente de la empresa en el cual se gestionó la autorización para elemento de investigación de dicha entidad. Finalmente, para sostener la confianza a los trabajadores se les indicó el tipo de instrumento a emplear, ya que con eso obtendría resultados en la indagación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el sistema de estudio, los datos se procesarán en el programa SPSS, ya que es un sistema estadístico, obtendremos tablas y figuras estadísticas. Así mismo, para el análisis de datos se tuvo en cuenta un Baremo con tres niveles: Bajo (Totalmente en desacuerdo y en desacuerdo), Medio (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) y Alto (De acuerdo y totalmente de acuerdo).

### **3.7. Aspectos éticos**

En el principio de autonomía, este trabajo se realiza de forma libre y consciente, sin condiciones; en el de no maleficencia, esta investigación no averigua dañar o cambiar ningún tipo de información, y hacer un mal uso o utilizar la información obtenida para otros fines; además el de beneficencia, el progreso de este trabajo tiene como objetivo el beneficio mutuo del lugar donde se realiza la investigación y el trabajo de seguimiento; finalmente en el de justicia, teniendo en cuenta el uso de la información, el trabajo de investigación actual ha dado la importancia de la igualdad y la desigualdad y sus respectivos métodos de tratamiento.

#### IV. RESULTADOS

Descripción de los resultados por dimensión y variables.

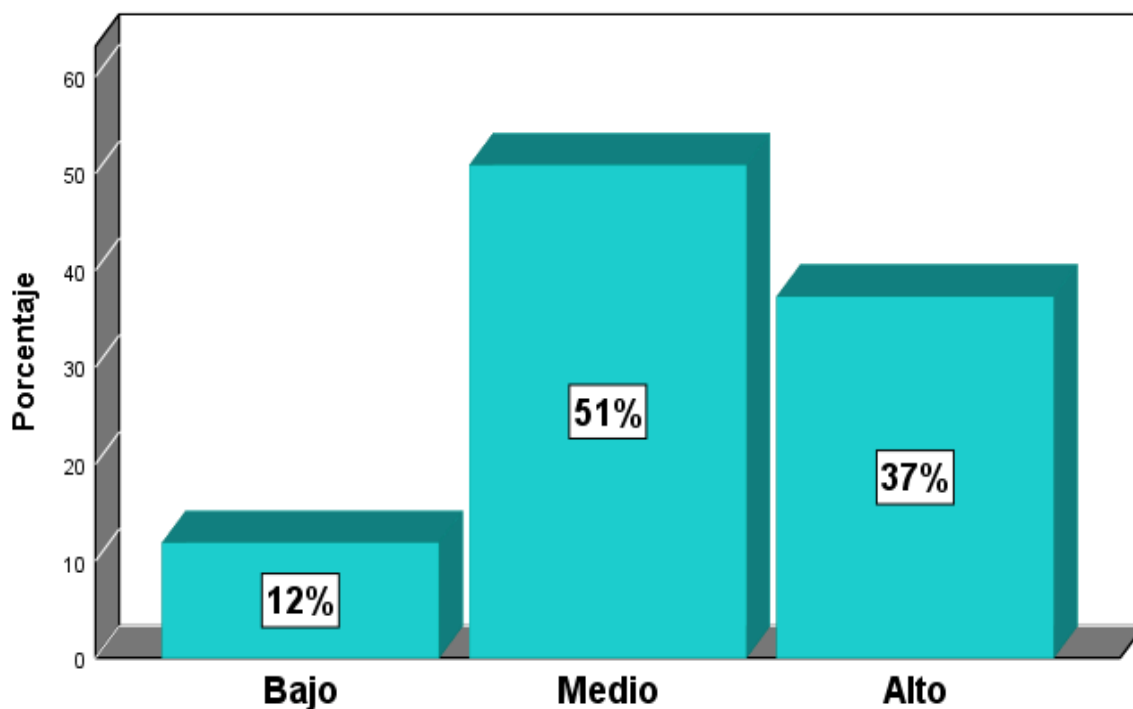
**Objetivo específico 1:** Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A.

**Tabla 6:** *Dimensión Propósito*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	11,9	11,9	11,9
	Medio	60	50,8	50,8	62,7
	Alto	44	37,3	37,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.*

**Figura 1. Propósito**



Fuente: Tabla 6

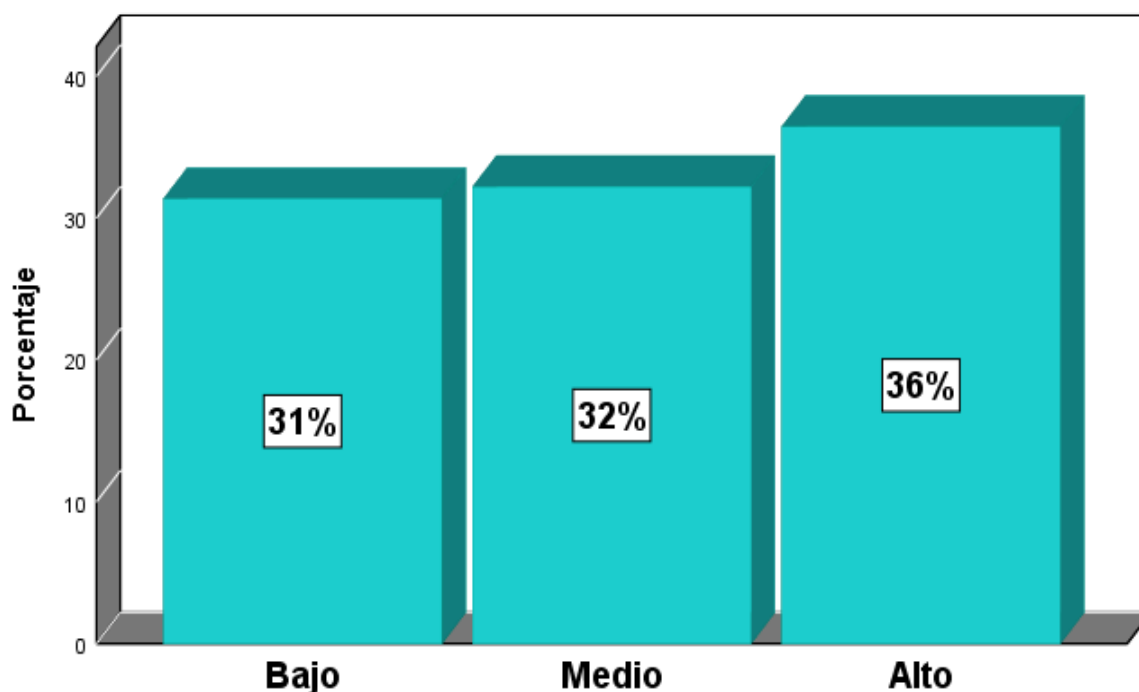
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión propósito, se evidencia que el porcentaje más alto fue el 51% que presenta un nivel Medio en el cual consideran que conocen claramente los objetivos organizacionales de la empresa y personales de este, el 37% a un nivel Alto y el 12% un nivel Bajo.

**Tabla 7: Dimensión Estructura**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	37	31,4	31,4	31,4
	Medio	38	32,2	32,2	63,6
	Alto	43	36,4	36,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 2. Estructura**



Fuente: Tabla 7

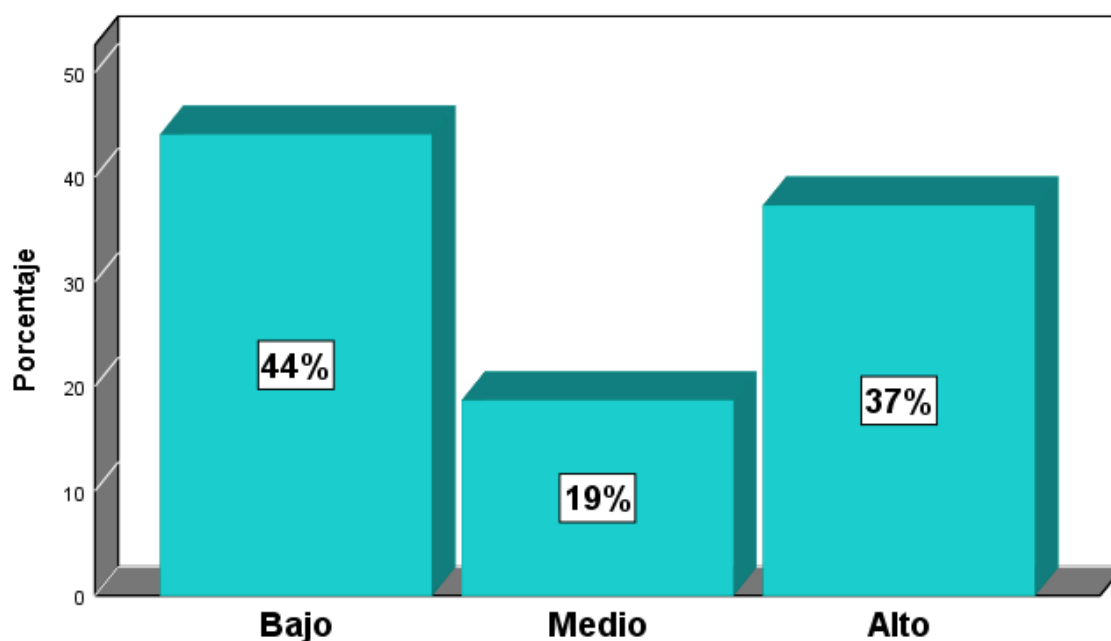
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión estructura, se evidencia que el porcentaje más alto fue el 36% que presenta un nivel Alto en el cual consideran que conocen sus obligaciones, respeta los niveles jerárquicos e identifica las políticas de la empresa, el 32% a un nivel Medio y el 31% un nivel Bajo.

**Tabla 8:** *Dimensión Recompensas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	52	44,1	44,1	44,1
	Medio	22	18,6	18,6	62,7
	Alto	44	37,3	37,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.*

**Figura 3. Recompensas**



Fuente: Tabla 8

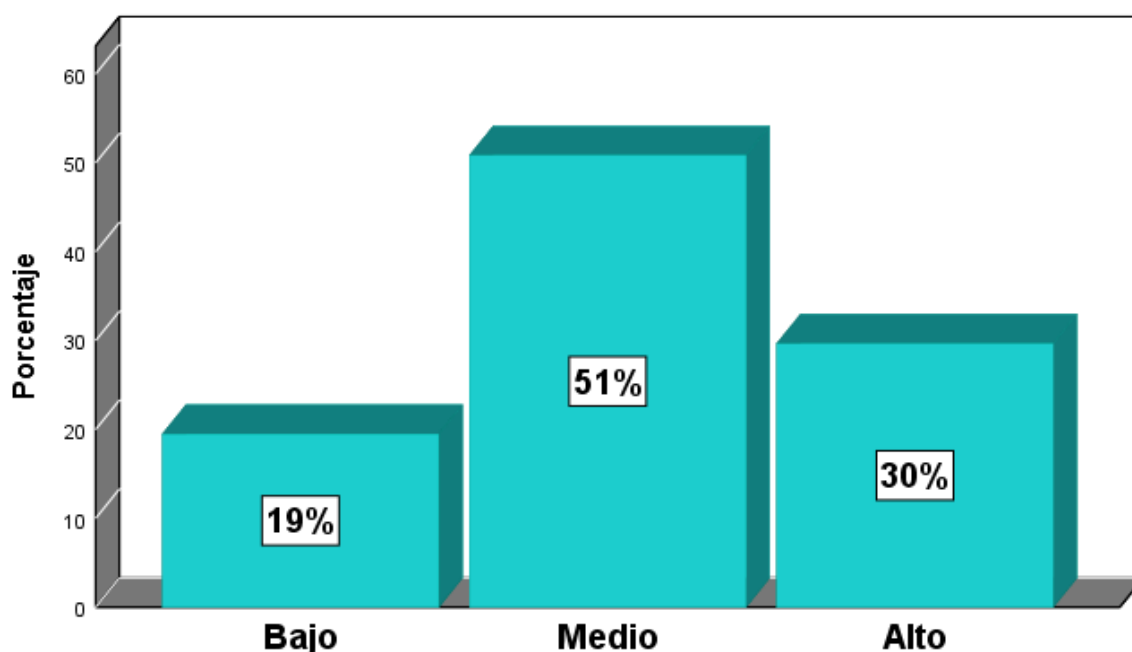
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión recompensas, se evidencia que el porcentaje más alto fue el 44% que presenta un nivel Bajo en el cual consideran que reciben incentivos por su labor realizada con eficacia y eficiencia, el 37% a un nivel Alto y el 19% un nivel Medio.

**Tabla 9:** Dimensión Mecanismos Auxiliares.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	19,5	19,5	19,5
	Medio	60	50,8	50,8	70,3
	Alto	35	29,7	29,7	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 4. Mecanismos Auxiliares**



Fuente: Tabla 9

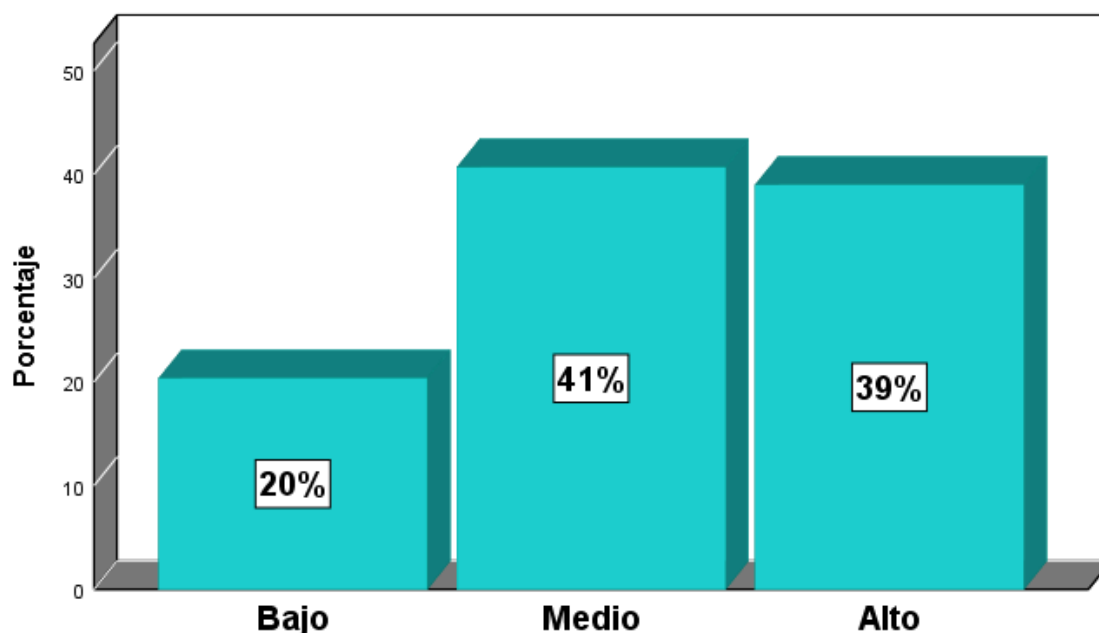
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión mecanismos auxiliares, se evidencia el porcentaje más alto fue el 51% que presenta un nivel Medio en el cual consideran que reciben capacitaciones y recursos para desarrollar sus funciones, el 30% a un nivel Alto y el 19% un nivel Bajo.

**Tabla 10:** Dimensión Liderazgo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	24	20,3	20,3	20,3
	Medio	48	40,7	40,7	61,0
	Alto	46	39,0	39,0	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 5. Liderazgo**



Fuente: Tabla 10

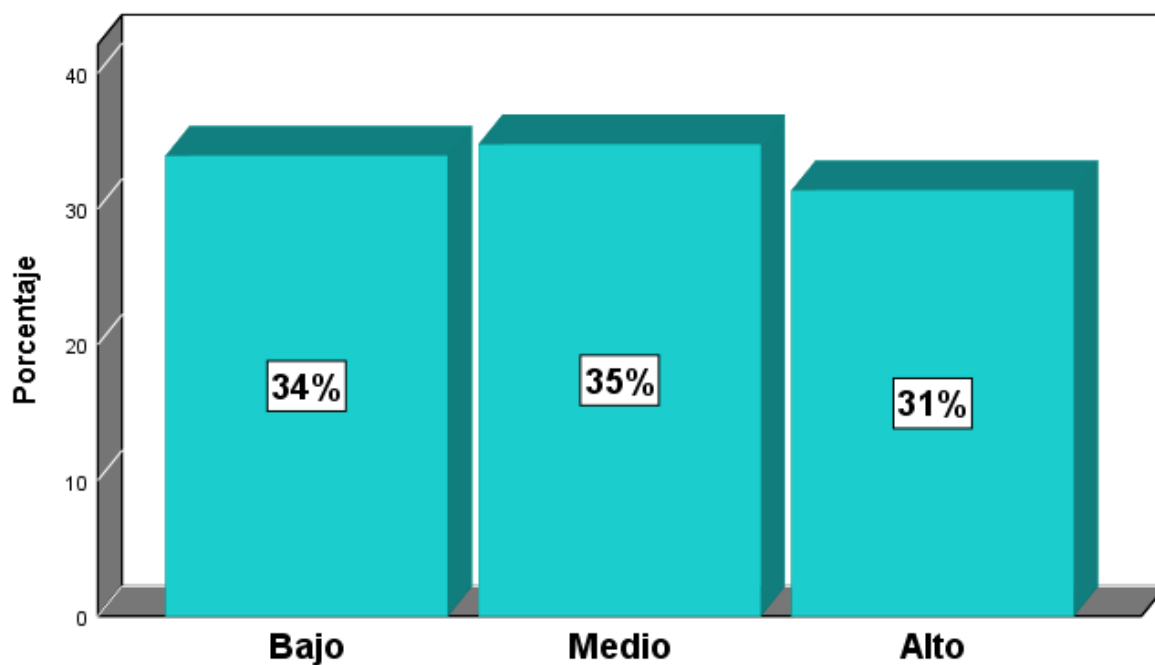
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión liderazgo, se evidencia que el porcentaje más alto fue el 41% que presenta un nivel Medio en el cual consideran que el jefe los guía y los premia, se comprometen con sus funciones y son motivados a laborar con su jefe de área, el 39% a un nivel Alto y el 20% un nivel Bajo.

**Tabla 11:** Dimensión Relaciones Laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	40	33,9	33,9	33,9
	Medio	41	34,7	34,7	68,6
	Alto	37	31,4	31,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 6. Relaciones Laborales**



Fuente: Tabla 11

Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión relaciones laborales, se evidencia que el porcentaje más alto fue el 35% que presenta un nivel Medio en el cual consideran que tienen una relación social positiva entre colaboradores y áreas, el 34% a un nivel Bajo y el 31% un nivel Alto.

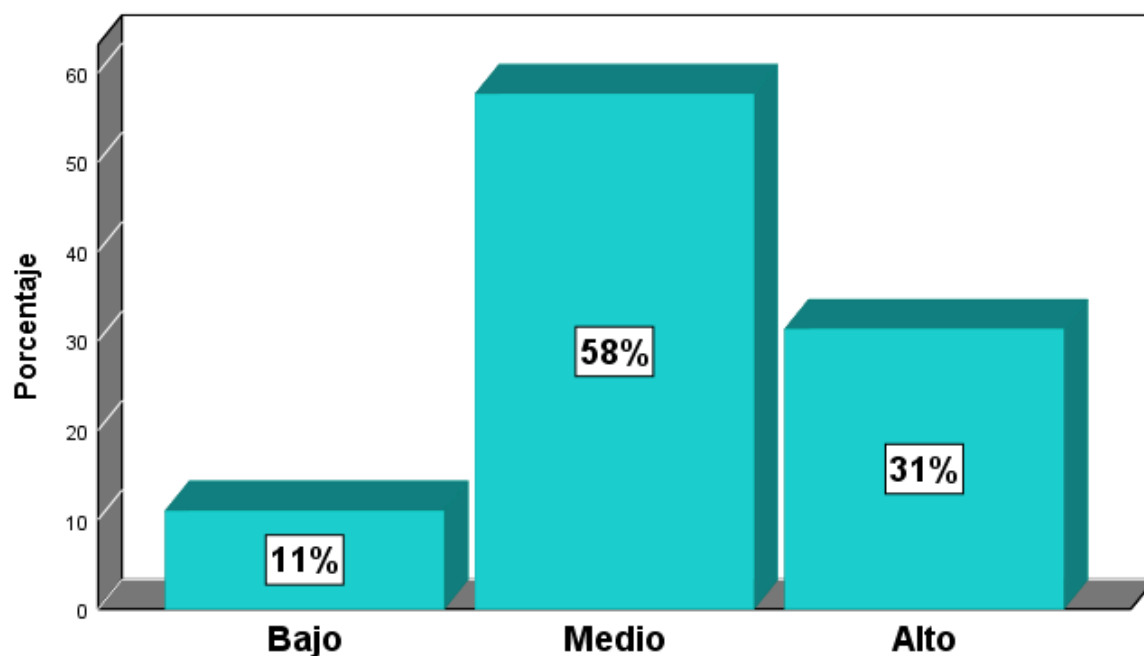


**Tabla 12:** Variable Seis casillas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	11,0	11,0	11,0
	Medio	68	57,6	57,6	68,6
	Alto	37	31,4	31,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Nota. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.*

**Figura 7. Variable Seis casillas**



Fuente: Tabla 12

De acuerdo a la figura que se muestra en los resultados obtenidos por las seis variables, se puede observar que el porcentaje más alto es el 58% presentando un nivel medio, el 31% presentando un nivel alto y el 11% presentando un nivel bajo. Por lo tanto, podemos inferir que la organización no ha desarrollado una estrategia adecuada en cuanto al fortalecimiento del modelo de seis cajas de empleados, ya que se encuentra en el nivel medio. En este sentido, es necesario desarrollar estrategias encaminadas a mejorar el nivel de las seis cajas.

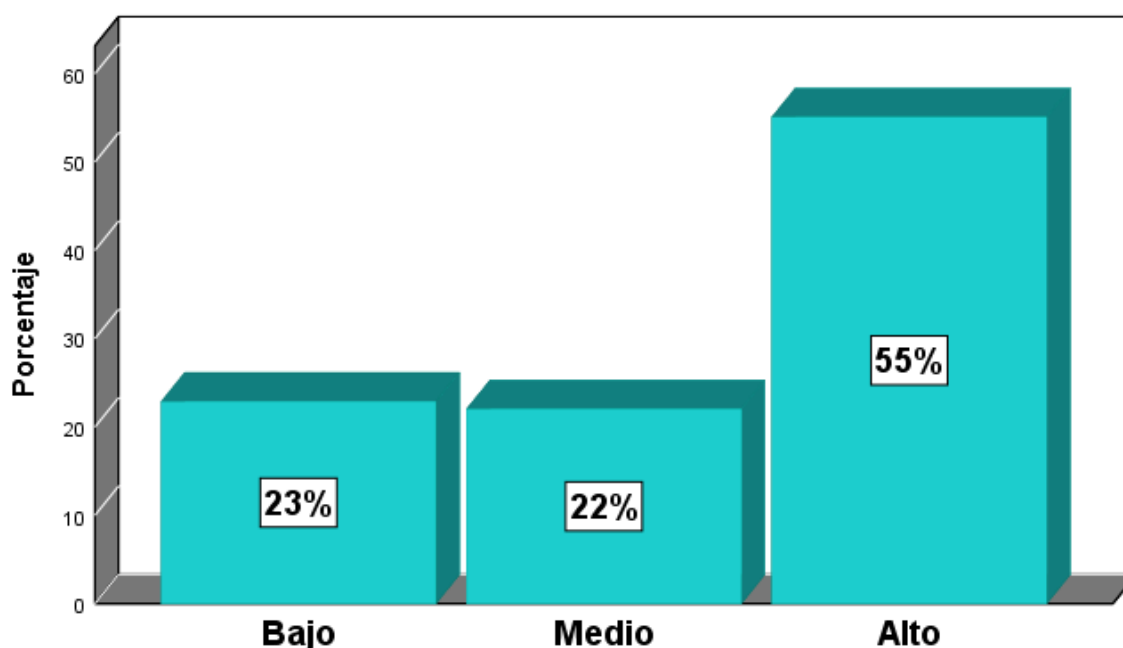
**Objetivo específico 2:** Especificar el nivel de ambiente organizacional en los trabajadores de la sociedad EPSEL.S.A.

**Tabla 13:** *Dimensión Autorrealización.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	27	22,9	22,9	22,9
	Medio	26	22,0	22,0	44,9
	Alto	65	55,1	55,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Nota. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.*

**Figura 8. Autorrealización**



Fuente: Tabla 13

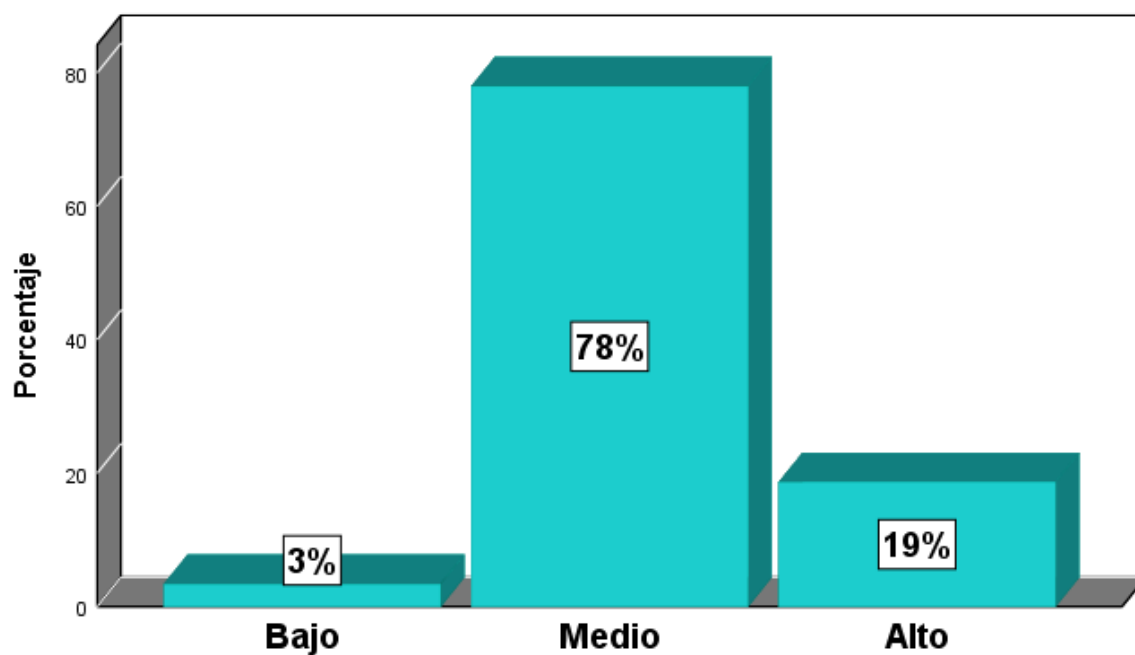
En el gráfico que muestra los resultados obtenidos según la dimensión de autorrealización, se puede observar que los porcentajes más altos son el 55% de las personas que creen que tienen la oportunidad de desarrollar sus habilidades a un nivel alto, el 23% en un nivel bajo y 22% en un nivel medio.

**Tabla 14: Dimensión Involucramiento Laboral.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	3,4	3,4	3,4
	Medio	92	78,0	78,0	81,4
	Alto	22	18,6	18,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.*

**Figura 9. Involucramiento Laboral**



Fuente: Tabla 14

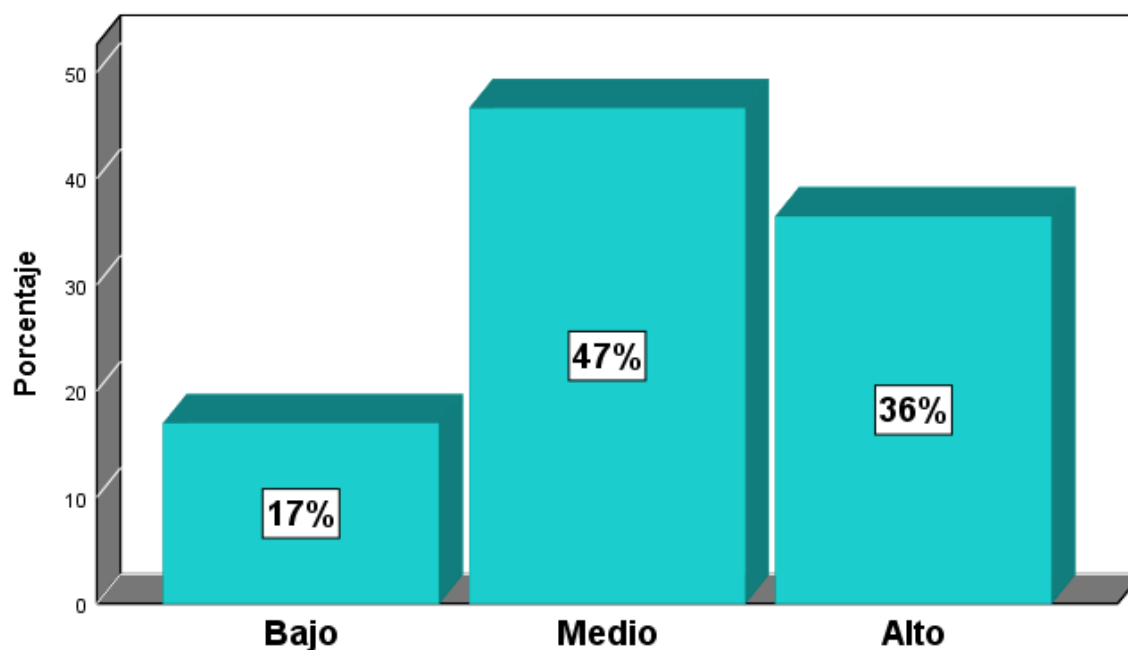
En el gráfico que se muestra de acuerdo a los resultados de la dimensión de participación laboral, se puede apreciar que el porcentaje más alto es el 78% presentando un nivel medio, piensan que están capacitados y tienen trabajo en grupo en diferentes campos, un nivel alto de 19% y un nivel bajo de 3%.

**Tabla 15: Dimensión Supervisión.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	16,9	16,9	16,9
	Medio	55	46,6	46,6	63,6
	Alto	43	36,4	36,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 10. Supervisión**



Fuente: Tabla 15

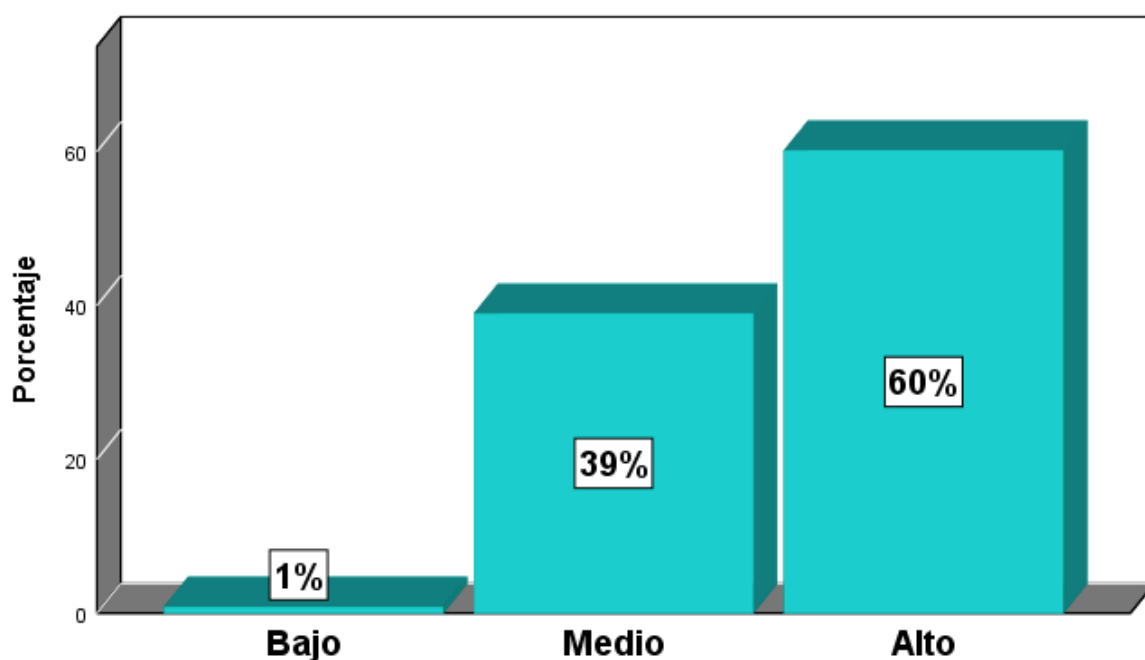
En el gráfico de resultados obtenido de la dimensión supervisión se puede observar que la proporción más alta es el 47%, mostrando un nivel medio, piensan que han cumplido con la tarea, tienen sentido de la responsabilidad y su jefe les da una evaluación suficiente, el 36% se encontraba en un nivel alto y el 17% en un nivel bajo.

**Tabla 16:** Dimensión Comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	,8	,8	,8
	Medio	46	39,0	39,0	39,8
	Alto	71	60,2	60,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 11. Comunicación**



Fuente: Tabla 16

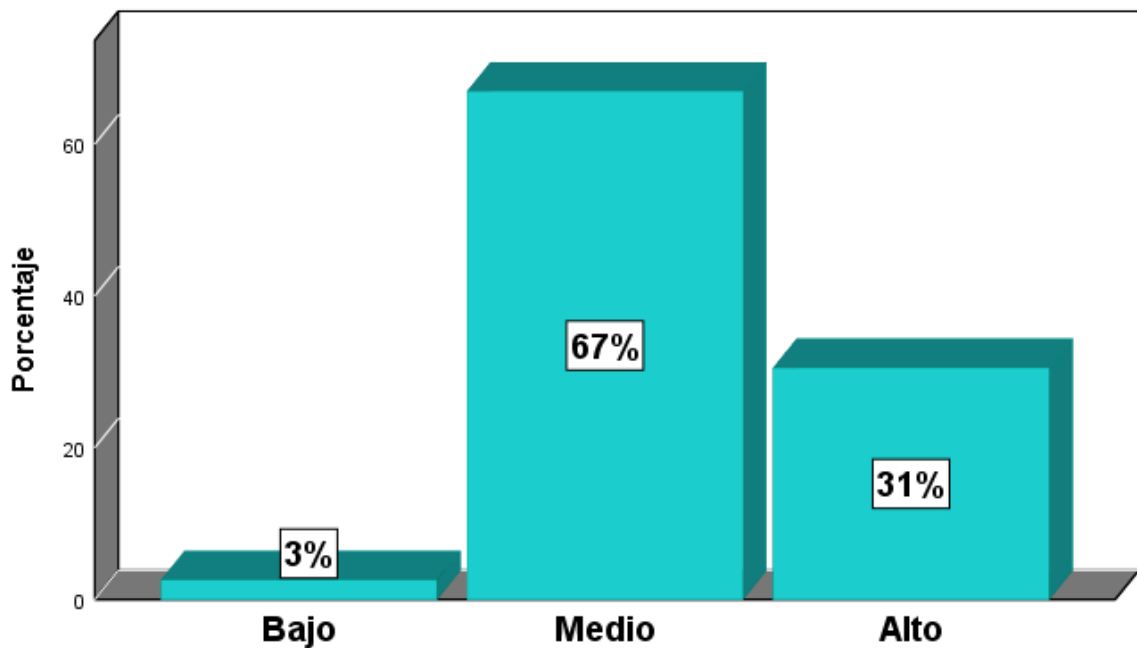
Al examinar la cifra que arrojan los resultados de la dimensión comunicación, se evidencia que el 60% de los encuestados alcanzó un nivel Alto en el que creen tener plena comprensión y cohesión entre jefe y colaborador. El 39% obtuvo un nivel Medio y el 1% una calificación Baja.

**Tabla 17:** *Dimensión Condiciones Laborales.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	2,5	2,5	2,5
	Medio	79	66,9	66,9	69,5
	Alto	36	30,5	30,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

*Fuente. Resultados extraídos del programa SPPS V.26.*

**Figura 12. Condiciones Laborales**



Fuente: Tabla 17

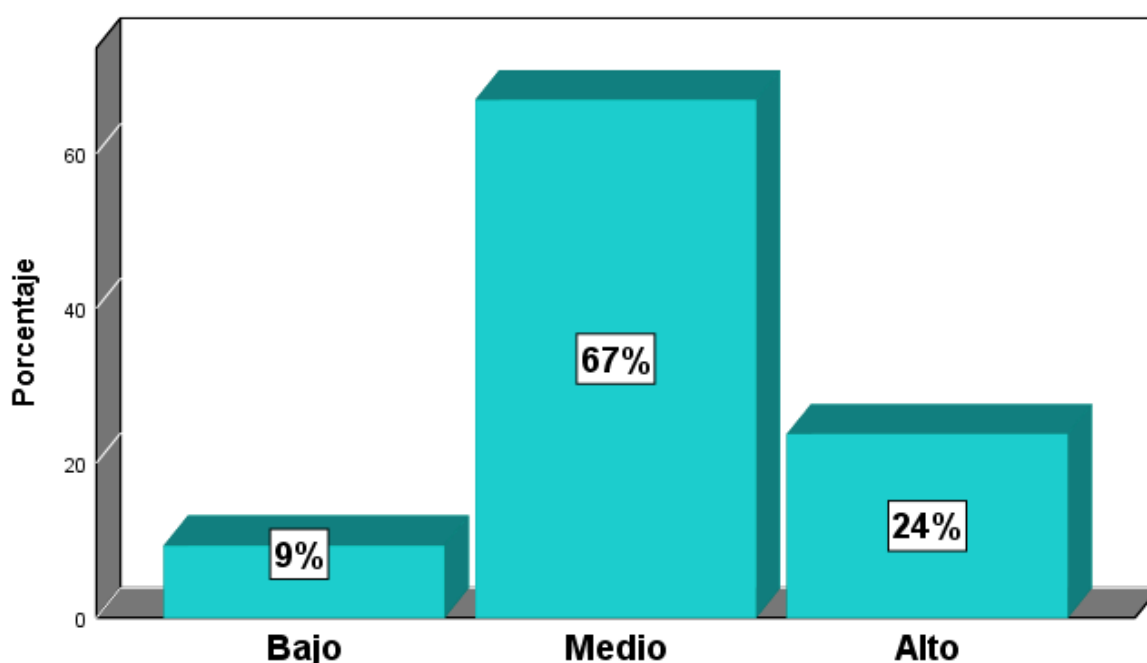
En el gráfico que se muestra de acuerdo a los resultados obtenidos de la dimensión condiciones de trabajo, el porcentaje más alto es el 67%, quienes creen que cuentan con los recursos materiales y económicos para realizar sus funciones, presentando un nivel medio, 31% en un nivel alto y 3% en un nivel bajo.

**Tabla 18:** Variable Clima Laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	9,3	9,3	9,3
	Medio	79	66,9	66,9	76,3
	Alto	28	23,7	23,7	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

Fuente. Resultados extraídos del programa SPSS V.26.

**Figura 13. Variable Clima Laboral**



Fuente: Tabla 18

En la figura mostrada de acuerdo a los resultados obtenidos de la variable clima laboral, se percibe que el porcentaje más alto fue el 67% que presenta un nivel Medio, el 24% a un nivel Alto y el 9% un nivel Bajo. Por lo tanto, podemos deducir en cuanto al nivel medio obtenido que la organización no viene desarrollando estrategias adecuadas en cuanto a fortalecer el clima laboral entre los empleados. En tal sentido, es necesario desarrollar tácticas direccionadas a mejorar el nivel de clima laboral en la empresa.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo general de este trabajo de investigación fue plantear la metodología seis casillas para ascender el ambiente organizacional en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A.; se proponen seis estrategias basadas en el método Weisbord para crear un clima agradable, detalladas en el Plan de acción ubicado en la tabla 19. En este contexto, se consideraron algunas encuestas como guía para el trabajo anterior; pero el objetivo general más destacado fue el de Sánchez (2016), cuya iniciativa se basó en el método Weisbord para un colaborador de una empresa bancaria de Chiclayo, elabora sugerencias de mejora y concluye con los trabajadores, asegurándose de que se encuentren en un ambiente de trabajo agradable y tengan buenas relaciones.

En cambio, es necesario mejorar día a día para crear un vínculo entre jefe y colaborador, porque los colaboradores motivados son más efectivos. Por tanto, existe cierta relación entre el trabajo previo y las variables investigativas de la presente investigación. Asimismo, se fundamenta en los autores Navarro, Mendoza y Santamaría (2018), quienes sostienen que “el ambiente laboral es el ambiente en el que las personas realizan sus funciones en una empresa o las peculiaridades de lo que sucede a su alrededor, dependiendo de cómo sea su comportamiento”. O ¿Cuál será la forma de hacer las cosas?

Por otro lado, Esquivel et al. (2015), definiendo la metodología de Weisbord como “una herramienta de diagnóstico para quienes realizan desarrollo organizacional para entender dónde y qué buscar para comprender y analizar los problemas organizacionales”. (p. 13).

Como objetivo específico, Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A.; así, según Weisbord, las casillas anteriores se componen de: Propósito, Estructura, Recompensas, Mecanismos Auxiliares, Liderazgo y Relaciones Laborales. De acuerdo a los resultados, se obtienen los siguientes datos: en la Tabla 6 de la dimensión propósito se tiene como resultado que solo el 37% de los colaboradores conocen la organización; mientras que en la dimensión estructura se muestra en la Tabla 7 dando cuenta del 36 %; por otro lado, en la Tabla 8.

En la dimensión recompensa el 37% de las personas fueron premiadas por el jefe, y en el mecanismo auxiliar de la Tabla 9, el 30% de las personas recibieron



capacitación y mejora de su función de actividad; en la Tabla 10 el 39% se enfoca en el liderazgo, finalmente en la Tabla 11 Relaciones Laborales el 31% opina tener relaciones sociales positivas entre colaboradores y campos.

Los datos son similares a los de Cercado y Oviden (2021), por lo que en su trabajo investigativo se buscó implementar un plan de acción para las organizaciones del grupo Kallpa. De acuerdo a los resultados del trabajo relacionado antes mencionado, se obtienen los siguientes datos: en la Tabla 4 de la dimensión propósito se tiene como resultado que solo el 16% de los colaboradores conocen la organización; mientras que la dimensión estructura se encuentra con una mediana nivel de 60% en la Tabla 5.

Pero, en la caja recompensa en la Tabla 6 se encontró que el 4% fueron recompensados por el jefe, mientras que en la Tabla 7 el mecanismo de asistencia estuvo en un nivel alto, el 32% fueron capacitados y mejorado en la función de actividad, y terminando en la Tabla 8, El foco está en el liderazgo, con solo el 44% en un nivel alto. Por eso se dice que el enfoque de las seis cajas ayuda a mejorar el ambiente de trabajo de una organización. El método Weisbord se desglosa en seis recuadros, donde se define en detalle, comenzando por el propósito, incluye entender si los colaboradores saben que la empresa es parte de ellos, cumpliendo así con sus funciones más que con sus obligaciones, esclareciendo la misión de la entidad, visión y objetivo.

También, se enfoca en la estructura ya que es la forma de entender cómo se organizan las funciones o responsabilidades de cada área, para ver si se sistematizan de acuerdo a ellas para lograr los objetivos de la empresa de manera eficiente y eficaz. El siguiente recuadro pertenece a las recompensas, que según Toala et al., (2017) definen “se conoce la satisfacción de los colaboradores, de acuerdo con sus logros” (p. 26); que son incentivos para los colaboradores, por el hecho de que el trabajo eficiente se hace, por lo que están motivados para seguir desempeñando sus funciones, pero con mejores resultados.

Así mismo, los mecanismos de asistencia, es en este recuadro que se optimizan las actividades que se realizan en cada área, sabiendo si se están capacitando, utilizando la tecnología requerida y encontrándose en un buen ambiente para lograr las metas de la organización, como desarrollar un proceso para defenderse de cualquier problema que surja. También está el liderazgo, que

es uno de los casilleros importantes en el centro; porque dependiendo de si está relacionado con otros casilleros, aquí es donde está el liderazgo o la alta dirección; funcionarios principales balanceados positivamente.

Finalmente, las relaciones humanas, como su nombre lo define, saber cómo es el ambiente entre trabajadores en diferentes sectores, si produce buena comunicación, apoya mutua o intereses en la organización, si depende de la forma en que se realiza el trabajo.

Como segundo objetivo específico, Especificar el nivel de ambiente organizacional en los trabajadores de la sociedad EPSEL.S.A., en la tabla 18 muestra que el 67% de los participantes evaluaron su ambiente de trabajo como promedio medio. El 9% indicó que su lugar de trabajo era de bajo rango, con un mal clima organizacional. Las tablas 13 y 14 presentan datos sobre la autorrealización y el involucramiento laboral, el 55% de los trabajadores logró resultados altos, y el 78% con nivel medio; en las tablas 15 y 16 logró un resultado medio; la participación laboral y la supervisión laboral presentan datos para el 36% de los participantes en niveles altos, la tabla 16 indica que el 60% de los colaboradores considera que la comunicación es de alto nivel.

Adicionalmente, el 67% de ellos menciona que las condiciones laborales son de nivel medio, tal como lo indica la tabla 17. Se concluye que los colaboradores consideran que la empresa presenta un nivel medio en cuanto a clima laboral. Sobre el autor Rivera (2016) en su investigación se tuvo como objetivo determinar el éxito del apoyo de los colaboradores al clima organizacional del Ministerio del Trabajo y Servicios Humanos en Ambato, Ecuador. Se concluye que el 51,8% de las personas no aceptaron las actividades de incentivo. Por lo tanto, se describe que no existe un buen ambiente profesional debido a diversos factores internos como falta de comunicación, trabajo en equipo y mala actitud de cada adjunto.

Según Koys & Decottis (1991) citado por Pilligua (2017), afirman que el clima laboral se divide en: clima psicológico, a través del uso individualizado del conocimiento por parte de los empleados de la empresa; el nivel de percepción que tienen los colaboradores en base a su experiencia en la organización. Aunque, para el clima laboral encontramos con base en Palma (2004) citado por Huita & Luza (2018), se mencionaron las siguientes dimensiones, como la autorrealización, el

engagement en el trabajo, la supervisión, la comunicación y las condiciones de trabajo.

Para el tercer objetivo específico, Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el ambiente organizacional en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A., es por eso que se han diseñado ciertas estrategias basadas en la metodología de Weisbord, estas estrategias son:

De acuerdo a tu esfuerzo serás recompensado, lo cual está relacionado con la dimensión recompensa y condiciones de trabajo; caza del tesoro, ciertas estrategias para maquillar las relaciones laborales y el trabajo dimensiones de condiciones; por otro lado, las siguientes estrategias fortalecieron mis habilidades para mejorar, estrategias relacionadas con los mecanismos de facilitación y las dimensiones de compromiso; así mismo, esta estrategia invocó diferentes perspectivas de mi "yo" como líder, abarcando tanto las dimensiones de liderazgo como de supervisión; además , tiene una buena comprensión de la estrategia de su organización, que constituye las dimensiones de estructura y supervisión y, por último, la estrategia del rompecabezas organizacional, que consta de las dimensiones de propósito y compromiso.

Fue así que se realizó el estudio, en base a Gonzales et al (2016) escriben sobre la teoría, y Weisbord (1976) interpreta su metodología como “una estrategia importante para entender cómo se comporta o funciona una empresa, así como si es buena o mala, teniendo en cuenta la ayuda”, observar la realidad, se puede apreciar que estas estrategias complementan la mejora del clima laboral dentro de la organización.

Pero, el buen desarrollo de las funciones y las relaciones internas entre los colaboradores no sólo depende del tipo de la capacidad de la marca para generar un sentido de identidad; todo esto depende de un proceso de sensibilización, principalmente entre la alta dirección de la entidad, donde se reconozcan las deficiencias y donde se deban fortalecer internamente, destacando entre los principales factores la necesidad de brindar internamente un buen Trato, reconocimiento y suficiente respeto.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. La metodología de Weisbord, basada en seis recuadros, intenta sugerir un propósito ante problemas como el del ambiente laboral, para ello, el uso de estrategias ayuda a brindar posibles soluciones a los problemas planteados por la institución. Es por eso que esta propuesta ayudó a saber sobre los niveles de los adjuntos de la organización por cada dimensión, pudiendo así saber la mejora continua al clima laboral.
2. Se fundamentan en 6 cajas la metodología de Weisbord; las cuales, se elaboró un análisis para los adjuntos de la empresa EPSEL S.A.; en donde se percibe que, recompensas se encuentra en un nivel bajo, además que, las estrategias propósito, mecanismos auxiliares, liderazgo y relaciones laborales comprenden a un nivel medio; y por último estructura se distingue en un nivel alto.
3. De acuerdo a la indagación sobre el nivel de clima laboral, se visualiza en un nivel medio, mientras que, se precisan que las posteriores dimensiones, comenzando por la autorrealización y comunicación se distinguen en un nivel alto; pese a que, el involucramiento laboral, supervisión, y las condiciones laborales, se comprenden en un nivel medio.
4. Se trazaron seis estrategias basadas en la metodología de Weisbord para mejorar el clima laboral, las cuales son: de acuerdo a tu esfuerzo serás premiado, “la búsqueda del tesoro”, reforzando mis habilidades para mejorar, diferentes perspectivas de mi “yo” como líder, ¿qué tanto conoces a tu organización?, y el rompecabezas organizacional.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Elaborar continuamente juntas con el gerente general y los representantes de los distintos departamentos de la entidad, con el fin de comprender los criterios y sugerencias de los adjuntos para mejorar las metas y desempeñar los trabajos con eficacia. Nuevamente, si se le solicita, aclare sus inquietudes, intercambie puntos de vista y llegue a un consenso.
2. Para la oficina de recursos humanos, se sugiere que para incrementar el clima laboral se debe comenzar por enriquecer la comunicación con estrategias, encontrando así la causa raíz del problema y explotando la motivación, ascendiendo el rendimiento y el empleo de los recursos motivando a los buenos ser de los empleados y de la empresa. Sin embargo, esto solo se puede lograr si existe una cabeza que sepa dirigir y colaborar a su equipo.
3. Es importante medir y considerar periódicamente el estado actual del entorno laboral, para comprender los obstáculos y las oportunidades que se presentan. Al comprender el estado actual y saber cómo mejorarlo, es más fácil ver soluciones. Al mismo tiempo, evaluar el ambiente de trabajo ayuda a determinar qué dificultades deben abordarse y dónde deben realizarse mejoras. Además, la medición y la retroalimentación regulares ayudan a fomentar el progreso continuo al mostrar los resultados y celebrar los logros.
4. Se recomienda a los investigadores comunicar esta investigación, considerando su aplicabilidad a otras realidades estudiada en ella. Es importante tener en cuenta todos los factores que influyen para que sepa exactamente qué resultados obtendrá.

## **VIII. PROPUESTA**

Título: Estrategias basadas en la metodología de Weisbord para mejorar el Clima Laboral de EPSEL S.A.

### **I. Presentación**

En el trabajo investigativo posterior se realizó una encuesta la cual indicó que existían problemas relacionados con el clima laboral, por lo que se planificó e implementó propuestas de mejora basadas en las seis cajas de Weisbord, ya que permitió a los directivos de dichas organizaciones mejorar sus relaciones con los colaboradores de los diferentes ámbitos y entornos en los que desarrolla las tareas encomendadas.

Además, el liderazgo de la empresa comprenderá la estrategia que se aplicará en un marco de tiempo determinado y la importancia del plan; sin embargo, considere el presupuesto requerido para implementar dicha solución.

La realización de un diagnóstico de clima laboral ayuda a generar conocimiento útil para implementar planes de mejora de las actitudes y comportamientos de los integrantes, así como de la estructura organizacional, lo que incide en el desempeño de los colaboradores en la empresa, pero esto se debe tener en cuenta. tener en cuenta múltiples factores de las realidades del trabajo, como la estructura, el liderazgo, las relaciones de apoyo, las recompensas, el propósito y las relaciones.

### **II. Generalidades de la empresa**

#### **2.1 Breve reseña histórica**

Los servicios de agua potable y alcantarillado comenzaron a operar en Chiclayo en 1930, bajo la responsabilidad del gobierno de la ciudad. En 1960 pasan al Ministerio de Fomento y Obras Públicas hasta 1967 cuando pasan al Ministerio de Vivienda y Construcción creándose el Sistema Nacional de Agua Potable y Alcantarillado - SENAPA. En 1984 SENAPA estableció la filial SEDALAMBAYEQUE para administrar los servicios en Chiclayo. En octubre de 1990, las acciones de SENAPA fueron transferidas a las provincias y municipios de Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe, convirtiéndose en corporación municipal el 6

de junio de 1994 y rebautizada como EMAPAL por Resolución del Consejo Comercial N° 003-94-EMAPAL/P.J.

El cambio de nombre de EMAPAL a EPSEL S.A. fue aprobado por el Consejo Comercial del 20.11.1996. Posteriormente, el 3 de diciembre de 1996, se constituyó la primera asamblea general de accionistas, fusionándose los municipios regionales. Desde 1996 hasta julio de 2017, EPSEL S.A. estuvo presidida por una Asamblea General integrada por tres municipios provinciales y otros 23 municipios distritales de Lambayeque, con la mayor participación en la comuna de Chiclayo. La asamblea general de accionistas designa al directorio y al presidente, y el presidente designa al gerente general y los gerentes de línea a propuesta del gerente general.

Posteriormente, se suspendieron los derechos y atribuciones de la Asamblea General de Accionistas y la OTASS (Organización Técnica de Administración de Servicios de Salud) asumió las funciones y atribuciones de la institución. Es así como el 11 de julio del 2017, ingresó la comisión encabezada por el director ejecutivo del OTASS, Fernando Lacca Barrera, asumiendo así el Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento las funciones y atribuciones del Directorio y la Gerencia General.

Cabe mencionar que, que esta suspensión no implica la transferencia o pérdida de la titularidad de las acciones o participaciones, las cuales se mantienen, en todo momento, en propiedad de las municipalidades accionistas.

## **2.2 Descripción**

### **Razón Social:**

- a) Entidad: Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento de Agua Potable y Alcantarillado de Lambayeque S.A.
- b) Dirección: Avenida. Sáenz Peña Nro. 1860, Urbanización Latina, Departamento de Lambayeque, Provincia de Chiclayo, Distrito de José Leonardo Ortiz.
- c) Teléfono: 074-238363

### **Giro al que se dedica:**

La Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento de Agua Potable y Alcantarillado de Lambayeque S.A. (EPSEL S.A.) es una empresa municipal de derecho privado cuya actividad principal es la captación, tratamiento y distribución de agua.

**a) Los servicios de agua potable incluyen:**

1. Sistema de producción, que comprende: Captación, almacenamiento y conducción de agua cruda, tratamiento y conducción de agua tratada.
2. Sistema de distribución, que comprende: Almacenamiento, redes de distribución y dispositivos de entrega al usuario, conexiones domiciliarias, inclusive la medición, piletas, unidades sanitarias y otros.

**b) Los servicios de alcantarillado Sanitario incluyen:**

1. Sistema de recolección, que comprenden: las conexiones domiciliarias, sumideros, redes y emisores.
2. Sistema de tratamiento y disposición de las aguas servidas.
3. Servicios de disposición sanitaria de excretas, sistemas de letrinas y fosas.

### **2.3 Misión**

Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población de Lambayeque, brindando servicios de saneamiento eficientes y de calidad que ayuden a preservar el medio ambiente obteniendo niveles de rentabilidad que permitan su desarrollo empresarial y de su personal.

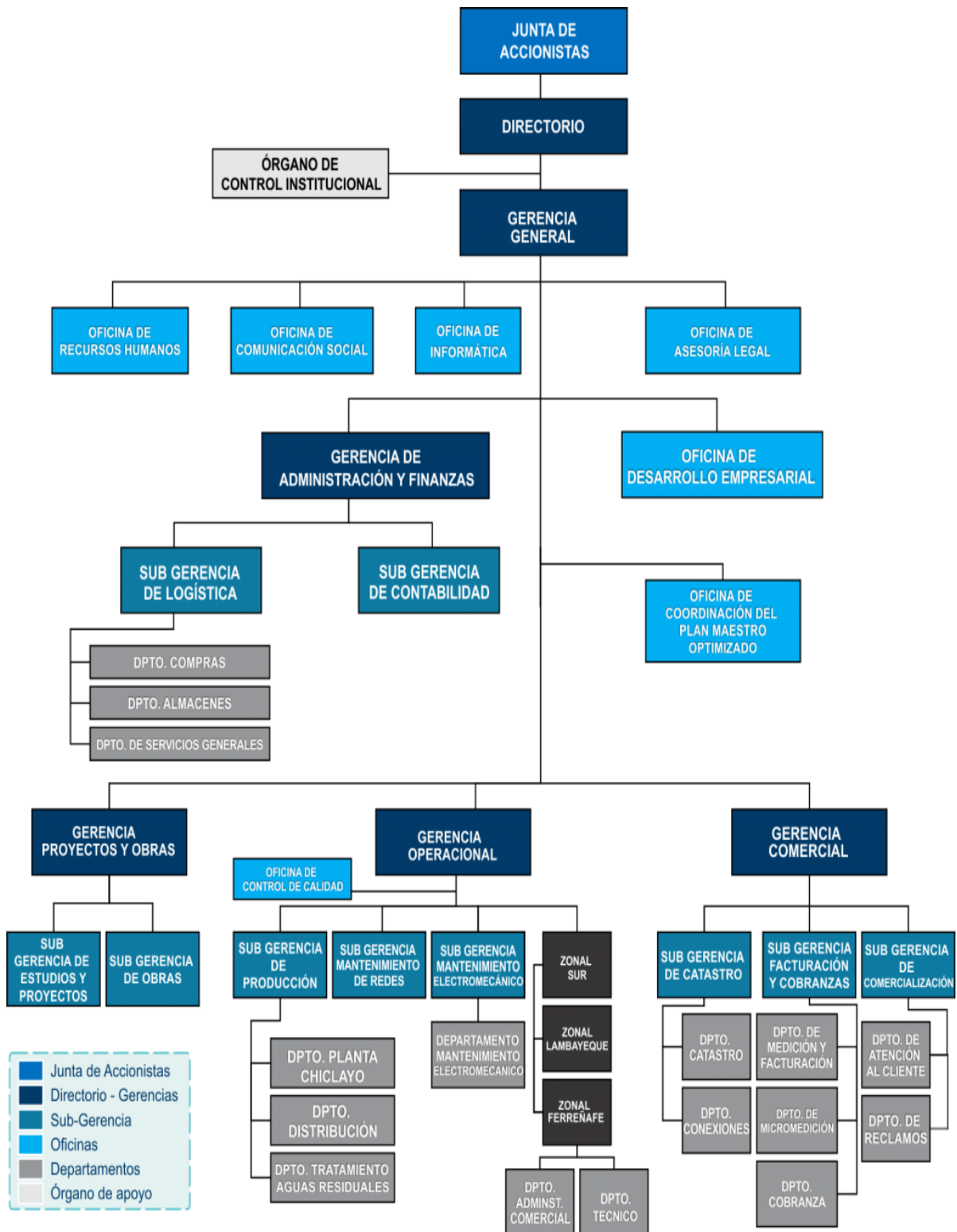
### **2.4 Visión**

Organización entre las más importantes del sector y del país, con personal dispuesto al cambio, motivado y que trabaje en equipo; cuya gestión empresarial basada en criterios técnicos esté orientada a la satisfacción del cliente.



## 2.5 Organigrama

Figura 14. Organigrama



Fuente: Página de la empresa EPSEL S.A.

### **III. Justificación**

Esta propuesta de mejora se formuló debido a que la empresa está enfrentando problemas relacionados con el clima laboral, afectando el desempeño del recurso humano en el desarrollo de sus funciones, trayendo como consecuencia la incapacidad para alcanzar las metas trazadas por la empresa.

Hoy en día, la ubicación o ambiente de los colaboradores es muy importante, ya que, de lo contrario, generará dificultades, tales como: trabajo en equipo, baja productividad, lento logro de metas, bajo nivel de innovación llevando al declive del liderazgo organizacional; ante esto, es necesario formular consideraciones del método Weisbord de estrategias de mejora para alcanzar las metas planteadas por la empresa.

### **IV. Objetivos**

#### **4.1 Objetivo general**

Incrementar el clima laboral en la empresa EPSEL S.A.

#### **4.2 Objetivos específicos**

- Fomentar la participación para mejorar las relaciones entre los trabajadores.
- Supervisión del Gerente de Control para el logro de las metas propuestas.
- Mejorar las condiciones de trabajo para facilitar la realización de las tareas.

### **V. Meta**

- Aumentar el compromiso en un 70 % para el primer trimestre de 2023 para mejorar las relaciones entre trabajadores.
- Controlar el 80% de la supervisión del gerente para lograr las metas establecidas en el primer trimestre de 2023.
- Fortalecer las condiciones laborales en un 95% para cumplir el mandato hasta el primer semestre de 2023.

## VI. Acciones a desarrollar

**Tabla 19:** Plan de Acción de la Propuesta

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

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

*Nota.* Elaboración propia

**Estrategia 1:** *De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado*

**Tabla 20:** *Lista de logros de objetivos por área*

Áreas	Objetivos
Área Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"><li>- Programación y Formulación del Plan Maestro Optimizado y coordinación con SUNASS para la elaboración del estudio tarifario en un periodo regulatorio de cuatro años.</li><li>- Evaluación y control a la ejecución de programas y proyectos de inversión aprobados en el Quinto Año Regulatorio del Estudio Tarifario para el Quinquenio Regulatorio 2018-2023.</li><li>- Apoyo en la formulación de Planes de Gestión, e informes técnicos específicos.</li></ul>
Área de Desarrollo Empresarial	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborar el Presupuesto Institucional de Apertura 2023, de acuerdo con el cronograma establecido por la Comisión de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria 2023-2025.</li><li>- Elaborar el Presupuesto Institucional Modificado 2022.</li><li>- Elaborar la ejecución presupuestal 2023.</li><li>- Elaborar el Plan Operativo Institucional 2023, de acuerdo con el cronograma establecido por la Comisión de Programación Multianual</li></ul>

	<p>Presupuestaria y Formulación Presupuestaria 2023-2025.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar las metas de los indicadores del Plan Operativo Institucional 2022.</li> <li>- Lograr la aprobación de las directivas elaboradas y/o actualizadas.</li> </ul>
<p>Área de Recursos Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar la entrega del producto lácteo, el cual será destinado a todos los trabajadores de EPSEL S.A. que tengan contacto con aguas servidas y agentes tóxicos para su desintoxicación en prevención de enfermedades ocupacionales.</li> <li>- Brindar de útiles de aseo necesarios para la prevención, cuidado y protección de la salud e higiene de los trabajadores.</li> <li>- Identificar las condiciones de salud del personal que labora en EPSEL S.A.</li> <li>- Asignar cargos y funciones al personal con contrato a plazo indeterminado de EPSEL S.A de acuerdo a los nuevos instrumentos de Gestión. MOF y CAP.</li> <li>- Medir el clima laboral en EPSEL S.A.</li> <li>- Mantener actualizados los datos personales de los servidores en el Sistema de Recursos Humanos - OMARH.</li> <li>- Elaborar el Plan de Fortalecimiento de Capacidades 2023 de EPSEL S.A.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentar las planillas mensuales de los sueldos, bonificaciones y pagos de ley de los trabajadores de la empresa EPSEL S.A. de manera oportuna para el trámite respectivo.</li> <li>- Presentar las planillas mensuales de los estipendios y los beneficios que por Ley le corresponde a los practicantes pre-profesionales y profesionales de la empresa.</li> <li>- Otorgar uniformes e indumentaria adecuada para el desarrollo de las funciones del personal.</li> </ul>
<p>Área de Comunicación Social</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar las actividades que permitan fortalecer la comunicación con los trabajadores generándose un mayor compromiso con la misión, visión y objetivos empresariales de la empresa.</li> <li>- Desarrollar campañas de Marketing Social que inciden en los principales problemas con usuarios que aquejan a EPSEL S.A.</li> <li>- Desarrollar campañas de motivación a fin que los usuarios realicen los pagos dentro de los plazos establecidos en los recibos de agua y alcantarillado.</li> </ul>
<p>Área de Asesoría Legal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar y absolver consultas formuladas por los órganos de la Empresa en los asuntos legales de su competencia, a través de informes, pronunciamientos y opiniones legales,</li> </ul>

---

dictaminando y proponiendo solución sobre asuntos de índole institucional.

- Elaborar y/o revisar las resoluciones, contratos, adendas y convenios, que la Empresa requiera.
- Revisar y visar las directivas.
- Emitir escritos para el desarrollo de los casos.
- Ejercer la defensa de la Empresa.
- Concurrir a las diligencias programadas/ encomendadas.
- Implementar los acuerdos del Consejo Directivo y de la Comisión de Dirección Transitoria de EPSEL S.A., que sean de su competencia.
- Obtener un inventario consolidado con información actualizada en tiempo real, de los procesos judiciales y arbitrales de EPSEL S.A.

---

*Nota. Elaboración propia.*

Se incluye una lista de recompensas por completar objetivos:

- Proporcionar constancia de que sus objetivos se han cumplido.
- Entrenar para mejorar sus habilidades.
- Crea los cursos que elijan.
- Obtenga un mes de refrigerios gratis.
- Flexibilidad en sus horarios de trabajo.
- La capacidad de organizar cualquier horario de trabajo viene como una ventaja.
- La capacidad de desarrollar nuevas responsabilidades laborales y mejorar su desempeño laboral actual está disponible para estas personas.



### **Estrategia 2: “La búsqueda del tesoro”**

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

- Los grupos deben escribir en una hoja de papel qué funciones realizan.
- Se pueden seleccionar hasta 10 actividades a la vez.
- Al visitar su área de trabajo, descubren nueva información sobre un tesoro escondido.
- Durante el límite de tiempo de 10 minutos, deben encontrar el tesoro.
- Un equipo que encuentra el tesoro obtiene tiempo libre adicional por día que elija.

### **Estrategia 3: Reforzando mis habilidades para mejorar**

**Tabla 21: Plan de actividades para la retroalimentación**

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

Conclusión de la retroalimentación comentar 5 minutos fecha del próximo feedback.

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 22:** Encuesta para colaboradores

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

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

**Tabla 23:** Plan de ejecución para conocer las opiniones acerca del gerente.

Actividades	Tiempo	Recursos
Reunir a los colaboradores.	5 minutos	Mesas Sillas
Empezar a explicar la dinámica.	10 minutos	
Brindan a cada colaborador una hoja en donde describan de manera anónima lo que agrada y lo que debe mejorar el jefe.	20 minutos	Hojas Lapiceros
De forma ordenada uno por uno ir colocando en la caja sus respuestas.	10 minutos	Hojas Caja
Leer y comentar el porqué de las acciones y	1 hora	

---

que es lo que se debe mejorar para un buen clima laboral entre jefe y colaborador.

---

Interactuar con todos sobre los acuerdos que se realizarán para mejorar. 30 minutos

---

Concluyendo dicha dinámica, brindar información sobre un buen liderazgo. 20 minutos.

---

*Nota: Elaboración propia*

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

**Tabla 24:** *Plan de acción para la ejecución de la dinámica*

Actividades	Duración	Recursos
Reunir a los colaboradores.	5 minutos	Mesas Sillas
Explicar la dinámica.	5 minutos	Pizarra Organigrama
Entregar plantillas de cómo está formado el organigrama de la empresa de acuerdo a las funciones.	2 minutos	Plantillas
Empezar con la dinámica.	10 minutos	Cinta
Interactuar con los colaboradores sobre las funciones que ellos han creído conveniente en cada área.	10 minutos	

---

Ordenar de manera correcta las funciones en el organigrama, en caso haya equivocaciones.

5 minutos

Organigrama  
Cinta  
Plantillas

*Nota: Elaboración Propia*

**Estrategia 6: Rompecabezas Organizacional**

**Figura 15. Modelos de rompecabezas**



Fuente: Elaboración Propia




Fuente: Elaboración Propia




**Objetivo Social:**

EPSEL S.A. tiene como objeto la prestación de los servicios de saneamiento de agua potable y alcantarillado sanitario.

Fuente: Elaboración Propia



**Objetivo:**

Objetivo: El Personal de EPSEL S.A. actúa de acuerdo a los siguientes principios:

Rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer los intereses legítimos de la empresa, sus clientes y la sociedad en su conjunto, desechando el provecho o ventaja personal, obtenido por sí y para sí o por testaferró.



Profesa y practica un claro rechazo a la corrupción en todos los ámbitos de desempeño de la Empresa y cumple cabalmente con las normas vigentes.

Brinda calidad en cada una de las labores a su cargo, y busca el resultado más adecuado y oportuno.

Se expresa con autenticidad en las relaciones laborales con todos los miembros de la empresa y con terceros.

Actúa de manera responsable, leal y solidaria con los miembros de la empresa.

Actúa con reserva y diligencia en el manejo de la información que conoce o está a su disposición.

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

## VII. Financiamiento

**Tabla 25:** *Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta.*

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

*Nota: Elaboración Propia*

## VIII. Cronograma

**Tabla 26:** Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 1: De acuerdo a tu esfuerzo serás premiado.</i>	13/02/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Encargado de Recursos Humanos y Gerente</i>	2550
<i>Estrategia 2: “La búsqueda del tesoro”.</i>	28/02/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge</i>	40
<i>Estrategia 3: Reforzando mis habilidades para mejorar.</i>	31/03/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge</i>	30
<i>Estrategia 4: Diferentes perspectivas de mi “yo” como líder.</i>	10/04/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Recursos Humanos, Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge</i>	25
<i>Estrategia 5: ¿Qué tanto conoces a tu organización?</i>	24/04/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Recursos Humanos, Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge</i>	30
<i>Estrategia 6: Rompecabezas Organizacional.</i>	15/05/2023	Empresa EPSEL S.A.	<i>Recursos Humanos, Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge</i>	27

*Nota: Elaboración Propia*

## REFERENCIAS

- Apolo, D., Baez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*. (72), 521–539. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1177>
- Araujo, M. (2019). *Evaluación del clima organizacional y Propuesta de mejoramiento de la estructura Organizativa para el departamento de Producción de EXPOFLORA S.A.*. [Tesis de posgrado, Universidad de Costa Rica]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79244/Trabajo%20Final%20De%20Graduaci%c3%b3n%20MA%20%28VF%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ayala, M. (4 de septiembre de 2020). Diseño de investigación: características, cómo se hace, ejemplo. Lifeder. <https://www.lifeder.com/disenio-de-investigacion/>
- Burke, W. (1988). *Desarrollo organizacional. Punto de vista normativo*. Estados Unidos de América: Adisson-Wesler Iberoamericana
- Calle, U. (2019). *Estrategia de gestión participativa para mejorar el liderazgo institucional de la I. E. “Señor de Huamantanga” provincia Jaén, región Cajamarca, 2012*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7007>
- Canales, M., Valenzuela, S., & Paravic, T. (2016). *Condiciones de trabajo de los profesionales de enfermería en Chile*. *Enfermería Universitaria*, 13(3), 178–185.
- Cercado, M. y Oviden, J. (2021). *Metodología seis casillas para mejorar el Clima Laboral en los colaboradores de Grupo Kallpa Ejecutora de obras y servicios generales S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83297/Cercado\\_FMM-Oviden\\_MJI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83297/Cercado_FMM-Oviden_MJI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.



- Chirinos, Y., Meriño, V. y Martínez, C. (2018). EL Clima Organizacional en emprendimiento sostenible. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (84).  
<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Cuofano, G. (6 de septiembre 2021). ¿Qué es el modelo de seis cajas de Weisbord? El modelo de seis cajas de Weisbord en pocas palabras.  
<https://fourweekmba.com/es/modelo-de-caja-de-seis-weisbords/>
- De la Cruz, P. (2019). *Estrategias metodológicas de gestión institucional participativa para mejorar el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Daniel Villar” de Caraz, Región Áncash, 2016*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].  
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/6774>
- Delgado, Y. (2017). *Estrategias Metodológicas de Liderazgo Transformacional para mejorar el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 10054, Ampliación Secundaria de Menores, Chacupe Bajo, Distrito la Victoria, Provincia de Chiclayo, Región Lambayeque*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].  
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7255>
- Esquivel, E., Segura, M., Machorro, I., Aguilar, J. y Hernández, J. (2015). Adaptación de un Modelo de Diagnóstico Organizacional para las Mipymes de San Juan Bautista Tuxtepec. Oaxaca. *Salud y Administración*, 2(5).13-14.  
[http://www.unsis.edu.mx/revista/doc/vol2num5/A2\\_MiPYMES.pdf](http://www.unsis.edu.mx/revista/doc/vol2num5/A2_MiPYMES.pdf)
- Farfán. L. (2018). Propuestas de un Plan para la Mejora del Clima Laboral en el Centro de Salud de San José – 2016. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín].  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6749/ADSfadelrr.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Fayol, H., & Taylor, F. (1984). *Administración general e industrial*. (p. 149).

- Félix, M. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un instituto educativo de Tarma - Junín 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Continental].  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9172/4/IV\\_FHU\\_501\\_TI\\_Felix\\_Barrera\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9172/4/IV_FHU_501_TI_Felix_Barrera_2021.pdf)
- García. M. (2018). *Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la Constructora JR S.A.S en la ciudad de Cúcuta Norte De Santander*. [Tesis de pregrado, Universidad Libre Seccional Cúcuta].  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, A. (10 de octubre 2018). ¿Qué es y para qué sirve el muestreo estadístico? *Fundación iS+D para la Investigación Social Avanzada*.  
<https://isdfundacion.org/2018/10/10/que-es-y-para-que-sirve-el-muestreo-estadistico/>
- González, D., Valera, M. y Fortotul, T. (2015). El proceso de la evaluación formativa desde el modelo Weisbord en educación médica. *Investigación En Educación Médica*, 5(19), 136-147.  
<https://doi.org/10.1016/j.riem.2015.11.002>
- Grudemi, E. (2018). Población estadística.  
<https://enciclopediaeconomica.com/poblacion-estadistica/>
- Gutiérrez, B. (2016). Relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Centro Médico Universitario Pedro P. Díaz, periodo 2016. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín]. [https://www.academia.edu/27945744/PROYECTO\\_BRIAN](https://www.academia.edu/27945744/PROYECTO_BRIAN)

- Huaita, D. y Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3 (8.2), 300-312. SSN 2477, <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/801/760>
- Jaime, J., Rodríguez, Z., Zulema, Z., Peraza, D., Karas, J. S., Paul, J., & Manzanares, S. (2016). *Investigación Involucramiento Laboral Y Productividad En Un Agronegocio En Sinaloa, México*. 19, 71–80.
- León, L. (2018). Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto en el año 2016. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional De San Martín - Tarapoto]. <http://tesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3169/MAEST.%20GEST.%20EMP.%20-%20Leyder%20Le%C3%B3n%20Suarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- López, J. (08 de noviembre de 2018). *Muestra estadística*. [Súper bien explicado el concepto de muestra estadística, muchas gracias por hacerlo tan fácilmente comprensible, saludos.]. <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. (4°ed). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo. Enseñanza y Aprendizaje*. Guadalajara: McGrawHill/Interamericana.
- Maguiña, O. (2020). *Diagnósticos organizacionales en empresas privadas de la ciudad de Trujillo, 2019*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44678/Magui%C3%B1a\\_ROF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44678/Magui%C3%B1a_ROF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Martínez de Velazco, A. (1988). *Comunicación Organizacional Práctica*. p. 11. Publicado en: México: Ed. Trillas.

- Menacho, C. (2018). *Propuesta de talleres como mejora del clima laboral en la I.E.P "El Santa"- Chimbote*. [Tesis de posgrado, Universidad San Pedro]. [http://repositorio.usanpedro.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10993/Tesis\\_61377.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10993/Tesis_61377.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Navarro, J., Mendoza, J. y Santamaría. E. (2018). *Modelo de gestión de las relaciones para el mejoramiento del clima organizacional en el departamento de producción de la empresa Alimentar y Suministros S.A.S.*. [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7246/1/2018\\_Navarro &Carrasquilla\\_Modelo\\_Clima\\_Organizacional.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7246/1/2018_Navarro&Carrasquilla_Modelo_Clima_Organizacional.pdf)
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral (CL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Pilligua, C. (2017). El clima laboral y su influencia en el rendimiento productivo de las empresas. [Tesis de pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Powell, B., Mettert, K., Dorsey, C., Weiner, B., Stanick, C., Lengnick-Hall, R., & Lewis, C. (2021). Measures of organizational culture, organizational climate, and implementation climate in behavioral health: A systematic review. *Implementation Research and Practice*, 2. <https://doi.org/10.1177/26334895211018862>
- Rivera, M. (2016). El trabajo en equipo y su incidencia en el clima organizacional en los colaboradores del ministerio de trabajo y servicio público del cantón ambato, provincia de Tungurahua. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/22392>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, 1(25), Universidad de Carabobo. Enero -junio 2016
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela: Fedupel.

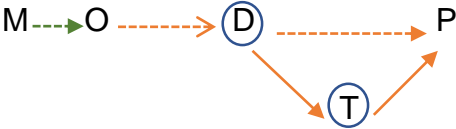
- Sánchez, B. (2016). *Propuesta de mejora del clima laboral basado en el modelo de las Seis Casillas de Marvin Weisbord en el Banco Interbank tienda mercado modelo – 2015*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/749>
- Sanjines, F. (2020). *Modelo de diagnóstico organizacional aplicado en la empresa de servicio Encochep de la ciudad de Machala*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15263>
- Sambandam, R., & Chockalingam, M. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. 9. 146.
- Stanford, Naomi. (2010). *Diseño de organización: Cómo lograr compañías sólidas*. Perú: Nueva Economía, 2010.
- Ticse, M. (2016). *Estrategias de gestión democrática-participativa bajo el enfoque del liderazgo educativo y transformacional para mejorar el clima organizacional de la escuela profesional de contabilidad; facultad de contabilidad y finanzas corporativas; Universidad Inca Garcilaso de la Vega; región Lima; 2015*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7772>
- Toala, et al. (2017). Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos. Los Ángeles: 3ciencias.
- Turín, N. (2017). *Organización y gestión por procesos*. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4292/1/DC\\_FCE\\_EE\\_MAI\\_UC0638\\_2018](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4292/1/DC_FCE_EE_MAI_UC0638_2018)
- Weisbord, M. (1976). Organizational Diagnosis: Six Places To Look for Trouble with or Without a Theory. *Group & Organizational Studies*, 1(4), 430-447
- Zhang, J., Schmidt, K., & Li, H. (2016). An Integrated Diagnostic Framework to Manage Organization Sustainable Growth: An Empirical. *Sustainability*, 8(4), 301, <https://doi.org/10.3390/su8040301>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Tabla 27:** Matriz de consistencia

<i>Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo</i>						
Problema	Objetivos	Variables	Tipo de investigación	Población	Técnica	
¿De qué modo la estrategia seis casillas mejora el ambiente laboral en los trabajadores de la compañía EPSEL S.A.?	General	Independiente	Según su orientación es tipo aplicada. Según su alcance es Descriptivo – propositivo.	La población fue de 780 colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo.	Encuesta	
	Plantear la metodología seis casillas para ascender el ambiente organizacional en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A.	Seis casillas				
		Dimensiones				
		Propósito, Estructura, Recompensas, Mecanismos auxiliares, Liderazgo, Relaciones laborales.				

	Específicos	Dependiente	Diseño	Muestra	Instrumento
	Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..	Clima laboral	No experimental - transversal. 	Se aplicó a 118 colaboradores de la empresa EPSEL S.A.	Cuestionario
	Especificar el nivel de ambiente organizacional en los trabajadores de la sociedad EPSEL.S.A.				
	Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el ambiente organizacional en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A..	Dimensiones Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales.	Donde: M: muestra O: Información relevante D: Diagnóstico T: Análisis y fundamentación de teoría P: propuesta	Muestreo Se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple.	
	Hipótesis	Estadística			
	Ha: La metodología seis casillas si mejora el clima laboral.	El análisis se desarrolló en el programa estadístico SPSS y como herramienta auxiliar se utilizó el programa Microsoft Excel, el cual permitió distribuir los datos obtenidos en el cuestionario a través de tablas y figuras, así mismo el estadístico descriptivo del programa SPSS permitió determinar los efectos de las estrategias establecidas sobre la variable independiente y dependiente.			

Nota. Se muestra la matriz de consistencia donde se recopila información importante, esta fue elaboración propia.

**Anexo:** Operacionalización de variables

**Tabla 28:** Operacionalización de la variable independiente

Variable	Definición conceptual (según conceptos derivados de las teorías)	Definición Operacional	Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
<i>Seis Casillas</i>	Maguiña (2020) nos redacta que Weisbord (1976), el modelo de las seis cajas es un modelo basado en seis dimensiones: estructura, propósito, relaciones, recompensas, mecanismos útiles y liderazgo. En estas áreas, se debe determinar la “brecha” entre lo que es y lo que debería ser; hay una desviación en lo que la gente piensa que es apropiado. (p. 3).	La variable de Seis Casillas se medirá con 6 dimensiones, 12 indicadores y 12 ítems, se utilizará una encuesta y como instrumento un cuestionario en la escala de Likert, para esto haré uso del SPSS para procesar datos.	Propósito	Objetivo Organizacional	1	Ordinal / Likert:  1. Totalmente en desacuerdo  2. En desacuerdo  3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo  4. De acuerdo  5. Totalmente de acuerdo
				Objetivos Personales	2	
			Estructura	Obligaciones	3	
				Niveles Jerárquicos	4	
				Políticas	5	
			Recompensas	Incentivos	6	
			Mecanismos auxiliares	Capacitación	7	
				Recursos	8	
			Liderazgo	Transaccional	9	
				Auténtico	10	
			Relaciones laborales	Lateral	11	
				Relaciones Sociales	12	

*Nota. Se muestra la operacionalización de la variable independiente que es seis casillas, esta fue elaboración propia.*



**Tabla 29:** Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Definición conceptual (según conceptos derivados de las teorías)	Definición Operacional	Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
<i>Clima Laboral</i>	El ambiente de trabajo es la percepción de cada miembro individual de la organización, y si los acercamos y permitimos que interactúen, emerge un clima o microclima para cada ambiente de la empresa que rodea la experiencia de cada individuo, resultado de las actividades que los involucran. Aparecen los matices, cada persona constituye un mundo microscópico, y el todo es la compañía. (Palma, 2004 citado por Huaita y Luza, 2018, p. 303).	La variable de Clima Laboral se medirá con 5 dimensiones, 10 indicadores y 10 ítems, se utilizará una encuesta y como instrumento un cuestionario en la escala de Likert, para esto haré uso del SPSS para procesar datos.	Autorrealización	Impresión	13	Ordinal / Likert: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			Involucramiento laboral	Funcionalidad	14	
				Trabajo grupal	15	
			Supervisión	Labor	16	
				Responsabilidad	17	
				Apoyo	18	
			Comunicación	Claridad	19	
				Coherencia	20	
			Condiciones laborales	Recursos materiales	21	
				Recursos económicos	22	

*Nota. Se muestra la operacionalización de la variable dependiente que es clima laboral, esta fue elaboración propia.*

## Instrumento de recolección de datos

### Anexo: Guía de encuesta

Estimada(o) colaborador, en esta oportunidad le aplicaré un cuestionario que forma parte de mi investigación denominada "Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo".

### INSTRUCCIONES:

Solo deberá marcar la opción que considere necesaria. Esta información será manejada confidencialmente, de antemano muchas gracias por su participación.

Considerando la siguiente escala de tipo Likert:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
<i>SEIS CASILLAS</i>						
1	¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa EPSEL S.A.?					
2	¿Dichos fines, tienen relación con sus objetivos personales?					
3	¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple?					
4	¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos?					
5	¿Identifica las políticas de la empresa EPSEL S.A.?					
6	¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia?					
7	¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa?					
8	¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones?					
9	¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo?					
10	¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?					

11	¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?					
12	¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?					
<i>CLIMA LABORAL</i>						
13	¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?					
14	¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?					
15	¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?					
16	¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?					
17	¿Es una persona responsable en el trabajo?					
18	¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza?					
19	¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de EPSEL S.A.?					
20	¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador?					
21	¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas?					
22	¿El sueldo es acorde a las actividades que realiza?					

**Anexo:** Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.69)^2(0.5)(0.5)780}{(0.09)^2(780 - 1) + 1.69^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{2.8561(0.25)780}{(0.0081)779 + 2.8561(0.25)}$$

$$n = \frac{0.714025(780)}{6.3099 + 0.714025}$$

$$n = \frac{556.9395}{7.023925}$$

$$n = 79.2917777$$

$$n = 79$$



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los  
colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Manuel Lorenzo Germán Cáceres
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Lic en Administración
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración de Negocios
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister – MBA
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	8 años
	<b>CARGO</b>	Docente
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> “Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo”.		
<b>3. DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
3.1	(1) NOMBRES Y APELLIDOS	Martínez Sánchez Irinia Anahí
	(2) NOMBRES Y APELLIDOS	Rodríguez Ruiz Jorge Miguel
3.2	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>		1. Cuestionario ( X )
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>		<u>GENERAL:</u> Plantear la metodología seis casillas para ascender el clima laboral en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A..
		<u>ESPECÍFICOS:</u> a) Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A.. b) Determinar el nivel de clima laboral en los colaboradores de la sociedad EPSEL.S.A.. c) Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A.. d) Certificar la propuesta por juicio de expertos teniendo en cuenta que la metodología seis casillas mejorará el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		

N°	6. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS
<b>SEIS CASILLAS</b>		
01	1.- ¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
02	2.- ¿Dichos fines, tienen relación con sus objetivos personales? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
03	3.- ¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
04	4.- ¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
05	5.- ¿Identifica las políticas de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
06	6.- ¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
07	7.- ¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
08	8.- ¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D (   ) SUGERENCIAS: .....

09	<p>9.- ¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
10	<p>10.- ¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
11	<p>11.- ¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
12	<p>12.- ¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
<b>CLIMA LABORAL</b>		
13	<p>13.- ¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
14	<p>14.- ¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
15	<p>15.- ¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
16	<p>16.- ¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
17	<p>17.- ¿Es una persona responsable en el trabajo?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....

18	18.- ¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
19	19.- ¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
20	20.- ¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
21	21.- ¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
22	22.- ¿El sueldo es acorde a las actividades que realiza? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( x ) D ( ) SUGERENCIAS: .....

<b>PROMEDIO OBTENIDO: 20</b>	A ( x ) D ( )
<b>7. COMENTARIOS GENERALES: APLICABLE</b>	
<b>8. OBSERVACIONES:</b>	



GLOBAL IRRIGATION BUSINESS SAC.  
RUC: 20602315666

.....  
*Manuel L. Germán Cáceres*  
GERENTE GENERAL

Juez Experto

DNI: 09448253





FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		José Gerardo Saavedra Carrasco
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	MBA en Administración de Empresas
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Administración
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Doctor y MBA. en Administración
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	20
	<b>CARGO</b>	Docente UCV
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> “Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo”.		
<b>3. DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>3.1</b>	(1) NOMBRES Y APELLIDOS	Martínez Sánchez Irinia Anahí
	(2) NOMBRES Y APELLIDOS	Rodríguez Ruiz Jorge Miguel
<b>3.2</b>	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>		1. Cuestionario ( X )
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>		<p><u>GENERAL:</u></p> <p>Plantear la metodología seis casillas para ascender el clima laboral en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A..</p> <p><u>ESPECÍFICOS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..</li><li>b) Determinar el nivel de clima laboral en los colaboradores de la sociedad EPSEL.S.A..</li><li>c) Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A..</li><li>d) Certificar la propuesta por juicio de expertos teniendo en cuenta que la metodología seis casillas mejorará el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..</li></ul>
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		



N°	6. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS
<b>SEIS CASILLAS</b>		
01	1.- ¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
02	2.- ¿Dichos fines, tienen relación con sus objetivos personales? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
03	3.- ¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
04	4.- ¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
05	5.- ¿Identifica las políticas de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
06	6.- ¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
07	7.- ¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
08	8.- ¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
09	9.- ¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....

10	<p>10.- ¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
11	<p>11.- ¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
12	<p>12.- ¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
<b>CLIMA LABORAL</b>		
13	<p>13.- ¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
14	<p>14.- ¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
15	<p>15.- ¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
16	<p>16.- ¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
17	<p>17.- ¿Es una persona responsable en el trabajo?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>
18	<p>18.- ¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza?</p> <p><b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	<p>A ( X ) D (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>.....</p>

19	19.- ¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
20	20.- ¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
21	21.- ¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: .....
22	22.- ¿El sueldo es acorde a las actividades que realiza? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D ( ) SUGERENCIAS: .....

<b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>	A ( 22 ) D ( 0 )
<b>7. COMENTARIOS GENERALES:</b> Instrumento adecuado para su aplicación.	
<b>8. OBSERVACIONES:</b>	



**Juez Experto**  
**Dr. José Gerardo Saavedra Carrasco**  
**DNI: 16796035**



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo

<b>1. NOMBRE DEL JUEZ</b>		Oscar Enrique Salazar Carbonel
<b>2.</b>	<b>PROFESIÓN</b>	Ingeniero de Sistemas
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Tecnologías de la Información / Administración
	<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magíster en Administración de Negocios – MBA Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	20
	<b>CARGO</b>	Gerente K&X Business / Docente UNPRG, UCV
<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> “Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo”.		
<b>3. DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
3.1	(1) NOMBRES Y APELLIDOS	Martínez Sánchez Irinia Anahí
	(2) NOMBRES Y APELLIDOS	Rodríguez Ruiz Jorge Miguel
3.2	ESCUELA PROFESIONAL	Administración
<b>4. INSTRUMENTO EVALUADO</b>		1. Cuestionario ( X )
<b>5. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO</b>		<p><u>GENERAL:</u></p> <p>Plantear la metodología seis casillas para ascender el clima laboral en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A..</p> <p><u>ESPECÍFICOS:</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Reconocer las seis casillas en los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..</li><li>b) Determinar el nivel de clima laboral en los colaboradores de la sociedad EPSEL.S.A..</li><li>c) Trazar la propuesta basada en las seis casillas para mejorar el clima laboral en los cooperantes de la empresa EPSEL S.A..</li><li>d) Certificar la propuesta por juicio de expertos teniendo en cuenta que la metodología seis casillas mejorará el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A..</li></ul>
A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que usted los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		

N°	6. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	ALTERNATIVAS
<b>SEIS CASILLAS</b>		
01	1.- ¿Conoce claramente las metas y fines de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
02	2.- ¿Dichos fines, tienen relación con sus objetivos personales? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
03	3.- ¿Conoce cuáles son sus obligaciones y las cumple? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
04	4.- ¿Conoce y respeta los niveles jerárquicos? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
05	5.- ¿Identifica las políticas de la empresa EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
06	6.- ¿Recibe premios por su labor realizada con eficacia y eficiencia? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
07	7.- ¿Lo capacitan para maximizar su potencial en la empresa? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
08	8.- ¿Le brindan los recursos materiales y humanos para el desarrollo de las funciones? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
09	9.- ¿Su jefe se preocupa por guiarlos y premiarlos por su trabajo? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....

10	<p>10.- ¿Se compromete siempre con las funciones sin necesidad de un guía?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
11	<p>11.- ¿Es incentivado a laborar de manera conjunta con su jefe de área?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
12	<p>12.- ¿Presentan una relación positiva y transparente entre colaboradores y áreas?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
<b>CLIMA LABORAL</b>		
13	<p>13.- ¿Le dan la oportunidad de desarrollar sus habilidades?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
14	<p>14.- ¿Recibe capacitación de las actividades que debe realizar?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
15	<p>15.- ¿Existe cooperación entre los trabajadores de las diferentes áreas de la organización?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
16	<p>16.- ¿Las tareas que ejecutan están constituidas de manera lógica y coherente?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
17	<p>17.- ¿Es una persona responsable en el trabajo?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
18	<p>18.- ¿Su jefe responde a todas las dudas que tiene sobre las actividades que realiza?</p> <p><b>Categorías:</b>  1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo</p>	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....

19	19.- ¿Cuenta con información sobre la estrategia y objetivo de EPSEL S.A.? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
20	20.- ¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-colaborador? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
21	21.- ¿Cuenta con material necesario para realizar las actividades encomendadas? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....
22	22.- ¿El sueldo es acorde a las actividades que realiza? <b>Categorías:</b> 1.- Totalmente en desacuerdo, 2.- En desacuerdo, 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4.- De acuerdo, 5.- Totalmente de acuerdo	A ( X ) D (   ) SUGERENCIAS: .....

<b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>	A ( 22 ) D ( 0 )
<b>7. COMENTARIOS GENERALES:</b> Instrumento adecuado para su aplicación	
<b>8. OBSERVACIONES:</b> Sugiero que los ítems sean afirmaciones y no preguntas	



\_\_\_\_\_  
**Juez Experto**  
**Oscar Enrique Salazar Carbonel**  
**DNI: 80676706**





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 16 de junio del 2022

**CARTA N° 0028-2022-UCV-CH-EPA**

Señor:

**Ing. Victor Manuel Mondragón Villalobos**

**Empresa prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque - EPSEL S.A.**  
Chiclayo. -



**ASUNTO: Presentación de estudiantes**

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

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

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle le brinde facilidades a los estudiantes del IX ciclo: **MARTINEZ SANCHEZ, IRINIA ANAHI** con DNI N°:73266276 y **RODRIGUEZ RUIZ, JORGE MIGUEL** con DNI N°: 71908773 y así puedan desarrollar su investigación titulada "Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo" en el tiempo que crea conveniente, y que busca solución en el área que guarda relación directa con la especialidad de Administración, las mismas que estamos seguros contribuirán a la consolidación de su formación profesional.

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

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

Atentamente,

**Mgr. César E. Pinedo Lozano**  
Coordinador de la Escuela de Administración





Chiclayo;

CARTA N° 354 -2022-EPSEL S.A.-GG/ORH

Señor  
MGTR CÉSAR PINEDO LOZANO  
Ciudad -

ASUNTO : Investigación de estudiantes

REFERENCIA: a) Carta N.º 0028-2022-UCV-CH-EPA de fecha 06.07.2022

Mediante el presente me dirijo a usted, para saludarlo cordialmente en atención al documento de la referencia a); e indicar que mi despacho autoriza el desarrollo de la investigación titulada "Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A. Chiclayo" de los estudiantes Martínez Sánchez Irinia y Rodríguez Ruiz Jorge de su prestigiosa universidad.

Asimismo indicar que toda información para el desarrollo de su investigación deberá ser solicitada a través de la Oficina de Recursos Humanos.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

  
**LIC. ADM. ANA BEATRIZ RIVERA POLINO**  
Jefe Oficina Recursos Humanos



Cc: EAP - EDRH

748781.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 16 de junio del 2022

**CARTA N° 0028-2022-UCV-CH-EPA**

Señor:

Ing. Victor Manuel Mondragón Villalobos  
Empresa prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque EPSEL S.A.  
Chiclayo. -

**ASUNTO: Presentación de estudiantes**

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

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

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle le brinde facilidades a los estudiantes del IX ciclo: **MARTINEZ SANCHEZ, IRINIA ANAHI** con DNI N°:73266276 y **RODRIGUEZ RUIZ, JORGE MIGUEL** con DNI N°: 71908773 y así puedan desarrollar su investigación titulada "Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo" en el tiempo que crea conveniente, y que busca solución en el área que guarda relación directa con la especialidad de Administración, las mismas que estamos seguros contribuirán a la consolidación de su formación profesional.

La información que solicitara será eminentemente con fines académicos y nuestros estudiantes están advertidos que cualquier información que adquieran deberán guardar absoluta confidencialidad. De ser aceptada, sírvase informarnos al correo [administracion.civ@ucv.edu.pe](mailto:administracion.civ@ucv.edu.pe)

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

Atentamente,



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

Proyecto respuesta  
donde indiquemos  
que toda informa-  
ción se requerirá  
a través de DRHH

EPSEL S.A. OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	
PARA A:	PARA:
<input type="checkbox"/> SECRETARIA	<input checked="" type="checkbox"/> ATENDER
<input type="checkbox"/> EAP	<input type="checkbox"/> INFORMAR
<input checked="" type="checkbox"/> EDRH	<input type="checkbox"/> CONOCIMIENTO
<input checked="" type="checkbox"/> EBS	<input type="checkbox"/> EVALUAR
<input type="checkbox"/> ESMO	<input type="checkbox"/> ARCHIVO
<input type="checkbox"/> OTROS	<input type="checkbox"/> FILE PERSONAL
	<input type="checkbox"/> OTROS
FECHA: 08 JUL 2022	



**MODELO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO “CUESTIONARIO”**

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ ( X ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo, plantear la metodología seis casillas para ascender el clima laboral en los adjuntos de la entidad EPSEL S.A., Asimismo, no autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo: [imartinezsa@ucvvirtual.edu.pe](mailto:imartinezsa@ucvvirtual.edu.pe)



Firmado digitalmente por:  
MONDRAGON VILLALOBOS  
Victor Manuel FAU 20585423372  
soft  
Motivo: Soy el autor del  
documento  
Fecha: 07/08/2022 14:48:52-0500

Firma: \_\_\_\_\_

***(Gerente o Representante legal de la Institución)***

**ANEXO 3 DIRECTIVA DE INVESTIGACIÓN N° 001-2022-VI-UCV  
AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

**Datos Generales**

<b>Nombre de la Organización:</b>	<b>RUC:</b> 20103448591
Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento de Lambayeque S.A.	
<b>Nombre del Titular o Representante legal:</b>	<b>D.N.I.:</b>
Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos	80279229

**Consentimiento:**

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

<b>Nombre del Trabajo de Investigación:</b>	
“Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo”.	
<b>Nombre del Programa Académico:</b>	
Escuela profesional de Administración.	
<b>Autores: Nombres y Apellidos:</b>	<b>DNI:</b>
Irinia Anahí Martínez Sánchez.	73266276
Jorge Miguel Rodríguez Ruiz.	71908773

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

<b>Chiclayo</b>	<b>07/06/2022</b>
-----------------	-------------------

Lugar y Fecha:



Firmado digitalmente por:  
MONDRAGON VILLALOBOS  
Victor Manuel FAU 20585423372  
soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 07/06/2022 14:48:52-0500

Firma: \_\_\_\_\_

**(Gerente o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “ f ” **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.**





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, JUAN AMILCAR VILLANUEVA CALDERON, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Metodología seis casillas para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa EPSEL S.A., Chiclayo", cuyos autores son RODRIGUEZ RUIZ JORGE MIGUEL, MARTINEZ SANCHEZ IRINIA ANAHI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 29 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
JUAN AMILCAR VILLANUEVA CALDERON <b>DNI:</b> 41400923 <b>ORCID:</b> 0000-0002-0815-6443	Firmado electrónicamente por: VICALDERONJ el 29- 11-2022 22:02:31

Código documento Trilce: TRI - 0462278