



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de  
Saneamiento en Sullana, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciados en Administración

**AUTORES:**

Juarez Nuñez, Rony Alexis (orcid/org 000-0002-8509-8187)

Vera Vilcherrez, Ana Maria (orcid/org 0000-0002-3659-5419)

**ASESORA:**

Dra. Palacios de Briceño, Mercedes Renee (orcid/org 0000-0001-8823-2655)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA - PERÚ

2023

## DEDICATORIA

A Dios porque nos da sabiduría para ayudarnos en ese momento, el momento más difícil de darnos valores que nos fortalecen no solo como trabajo grupal, sino también como humanos.

A la Universidad de César Vallejo por darnos la confianza para realizar esta investigación que amplía nuestra capacidad intelectual.

A nuestros padres porque nos brindan apoyo y fortaleza en este desarrollo y curso, ayudándonos a concluir lo que se confía.

## **AGRADECIMIENTO**

Al propietario de la empresa por permitir desarrollar esta investigación aplicando nuestro conocimiento ya que es de suma importancia para terminar nuestros estudios profesionales y conseguir la titulación.

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PALACIOS DE BRICEÑO MERCEDES RENEE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", cuyos autores son JUAREZ NUÑEZ RONY ALEXIS, VERA VILCHERREZ ANA MARIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 9.00%, 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.

PIURA, 03 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PALACIOS DE BRICEÑO MERCEDES RENEE DNI: 02845588 ORCID: 0000-0001-8823-2655	Firmado electrónicamente por: MRPALACIOSD el 03-12-2023 14:06:04

Código documento Trilce: TRI - 0678884

## Declaratoria de Originalidad de los Autores



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, JUAREZ NUÑEZ RONY ALEXIS, VERA VILCHERREZ ANA MARIA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
JUAREZ NUÑEZ RONY ALEXIS <b>DNI:</b> 70039349 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8509-8187	Firmado electrónicamente por: ALEXISJUAREZ el 06-12-2023 18:48:09
VERA VILCHERREZ ANA MARIA <b>DNI:</b> 73205156 <b>ORCID:</b> 0000-0002-3659-5419	Firmado electrónicamente por: AVERAVIL el 06-12-2023 18:30:41

Código documento Trilce: INV - 1402402

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	iv
Declaratoria de Originalidad de los Autores .....	v
Índice de contenidos .....	vii
Índice de tablas .....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	12
3.3. Población, muestra y muestreo.....	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	13
3.5. Procedimientos .....	15
3.6. Método de análisis de datos .....	16
3.7. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS .....	17
V. DISCUSIÓN .....	23
VI. CONCLUSIONES .....	29
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS .....	39

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos de la planeación.....	17
Tabla 2: Forma de Organización .....	18
Tabla 3: Verificación del personal operario.....	18
Tabla 4: Acciones de mejora.....	19
Tabla 5: Manera de comunicación.....	19
Tabla 6: Forma de liderazgo.....	20
Tabla 7: Crecimiento y desarrollo .....	20
Tabla 8: Buenas prácticas organizacionales .....	21
Tabla 9: Características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral .....	22

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023. La metodología que se empleó según el nivel fue descriptiva de tipo aplicada con un diseño no experimental, de corte transversal y enfoque cuantitativo, la población y muestra fue desarrollada por 80 trabajadores de la organización. Se usó la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario dirigida a todos los colaboradores de las diversas áreas de la empresa. Los resultados alcanzados mostraron que el 25% de los trabajadores a veces reciben capacitaciones para mejorar sus habilidades, de igual forma un 28.8% indicaron que casi siempre la organización los evalúa, no obstante, el 32.5% señalaron que siempre ofrecen líneas de carrera al personal. Se concluyó que las estrategias relacionadas en la mejora del clima laboral se basan en la aplicación del PHVA actuando de manera inmediata dándole frente a situaciones desfavorables que se puedan presentar en la empresa, observando que se requieren mejoras continuas en cuanto al ámbito de trabajo. Por lo tanto, se propuso estrategias que ayuden a optimizar el clima laboral permitiendo conocer las necesidades que requieren los colaboradores.

**Palabras clave:** PHVA, clima laboral, comunicación, liderazgo



## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to identify the characteristics of the application of the PDCA for the Improvement of the Work Environment in a Sanitation Company in Sullana, 2023. The methodology that was used according to the level was descriptive of the type applied with a non-experimental design. cross-sectional and quantitative approach, the population and sample were developed by 80 workers of the organization. The survey technique was used with its questionnaire instrument aimed at all collaborators in the various areas of the company. The results achieved showed that 25% of workers sometimes receive training to improve their skills, likewise, 28.8% indicated that the organization almost always evaluates them, however, 32.5% indicated that they always offer career lines to staff. It was concluded that the strategies related to improving the work environment are based on the application of the PHVA, acting immediately to address unfavorable situations that may arise in the company, observing that continuous improvements are required in terms of the work environment. Therefore, strategies were proposed that help optimize the work environment, allowing us to know the needs that employees require.

**Keywords:** PDCA, working environment, communication, leadership

## I. INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial se buscan denominaciones genéricas de todos los acontecimientos para intentar darles un contexto. Se vivió un momento dificultoso a causa de la pandemia mundial, por lo que los órganos gubernamentales dictaron una serie de medidas políticas, sociales, económicas, con el objetivo de proteger a la población del virus. Además, se presentan los entornos BANI como un método nuevo para abrazar el panorama general de estos tiempos de caos, los cuales no solo aumentan el estrés en los individuos sino también se trata de una realidad que se resiste a los esfuerzos para entender lo que está suscitando, nacido para responder a situaciones que no sólo son difíciles de predecir y comprender, sino también situaciones impredecibles, caóticas, incomprensibles que son los entornos quebradizos que conllevan a la ansiedad en las personas por esos cambios no lineales que se dan. Por todo lo manifestado es relevante estudiar el clima laboral porque existen factores endógenos y exógenos que influyen negativamente en el desempeño de las personas y por tanto su productividad.

Entre los elementos endógenos se encuentran sobrecargas de trabajo, se ausentan por problemas personales o familiares, jefes que carecen de liderazgo, falta de motivación y reconocimiento al personal, siendo necesario desarrollar PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) para evaluar el desempeño laboral en las áreas y procesos de cada organización, estableciendo métodos de mejora en un tiempo determinado. Asimismo, para que toda organización tenga éxito en sus procesos, debe reconocer como un punto estratégico e importante la aplicación de mejora continua lo que se consigue con la utilización permanente del PHVA.

A nivel internacional Allayca (2022), señaló que las empresas pueden planificar y evaluar puntos de mejora críticos que le permiten seguir actualizando y así enfrentar nuevos desafíos de manera efectiva. Además, una de las características de este modelo es su aplicación en casi todos los campos, procesos o procedimientos dentro de la empresa, para ser útiles para ambos aspectos técnicos, incrementar la productividad, reducir costos o maximizar la rentabilidad, y con ello aumentar la motivación de los empleados.

Por ende, Macías, et.al. (2021), destacaron la importancia de la gestión de la motivación, que se trata del compromiso para lograr resultados óptimos. Un alto nivel de identidad corporativa es un incentivo para motivar a los miembros de la organización. Por ello, Eraso, et. al. (2018), indicaron que, se deben desarrollar programas destinados a incrementar la motivación. Económicamente, esto lleva a la distribución de recursos para este propósito. Sin embargo, esta es una inversión a largo plazo que alienta a los trabajadores a estar motivados y realizados mejorando su desempeño.

A nivel nacional, Quiroz (2019) indicó que el Lean Manufacturing bajo el apoyo del ciclo de Deming con la finalidad de desarrollar estrategias basadas en el ciclo PHVA que permitan aumentar la eficiencia de manera sostenible. La contribución se desarrolló mediante las combinaciones de herramientas de forma sencilla para mejorar el funcionamiento o actividad de todos los sistemas productivos.

Claros (2021) definió que el sistema para mejora continua de acuerdo con el ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), de las intervenciones en la producción y el desempeño incluye parámetros establecidos por las empresas y está diseñado para ser integrado en la estructura de un sistema de gestión.

A nivel local se encontraron a Huamán, et. al. (2022) quienes consideraron que actualmente muchas organizaciones están tratando de aumentar la productividad de los procesos, lo cual es necesario para implementar procesos de mejora continua para lograr esta optimización. Una de las herramientas más utilizadas para la aplicación de mejora continua en las organizaciones es el ciclo PDCA, que consiste primero en estudiar la situación actual, luego encontrar problemas, mejorar planes de acción u optimizaciones, verificar resultados y finalmente estandarizar mejoras.

En muchas industrias existen aspectos importantes como malas relaciones interpersonales (entre compañeros, con subordinados, con jefes), falta de comunicación, ambiente de trabajo no adecuado a la labor que se realiza, equipos y maquinarias obsoletas, carencia y/o desconocimiento de la filosofía organizacional, incumplimiento de los objetivos, etc. Lo que afecta el desempeño

de cada trabajador bajando su rendimiento de trabajo, causando la reducción de la producción diaria que tiene la empresa y disminuyendo la productividad originando pérdidas monetarias que son perjudiciales para toda entidad.

Así se formuló el problema general: ¿Cómo es la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023?, y como problemas específicos: (a) ¿cuáles son los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (b) ¿de qué forma se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (c) ¿cómo es la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (d) ¿qué acciones de mejora realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (e) ¿de qué manera es la comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (f) ¿de qué forma es el liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?; (g) ¿cómo es el crecimiento y desarrollo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?, (h) ¿cuáles son las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?

La presente investigación se justificó desde la perspectiva económica, teórica y social. Fue económica porque la aplicación del PHVA para mejorar el clima laboral posibilita el buen rendimiento del personal en una entidad, logrando incrementar la productividad, por lo tanto, beneficios económicos para la empresa. Desde la perspectiva teórica se justificó porque la teoría reunida es analizada para complementar el estado del arte. Con respecto al factor social, genera la importancia en la necesidad contar con un ambiente laboral adecuado generando gratas relaciones laborales.

Como objetivo general se formuló el siguiente: Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023. Como objetivos específicos: (a) establecer los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (b) determinar la forma que se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (c) conocer la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (d) describir las acciones de mejora que realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (e) identificar la manera de

comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (f) detallar la forma de liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (g) definir el crecimiento y desarrollo de una empresa de saneamiento en Sullana, 2023; (h) caracterizar las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Arreategui, et. al. (2021) propusieron que la productividad de las empresas peruanas es una de las más baja en América Latina. Según el ranking de competitividad y productividad (2019), Perú está en 55 del total de 63 economías analizadas. La posición se eliminó con referencia a 2018 (posición 54). Los lugares en los Estados Unidos, como Chile (Posición 42), México (50) y Colombia (52), son solo Brasil, Argentina y Venezuela (Management, 2019). Washing (2018) enfatiza que la productividad está casi estancada en Perú, e incluso el 6% del año aumenta la productividad a menos del 1.5%.

Chero (2021) señaló que la importancia del ciclo de Deming radica en el aporte o valor de la dimensión social. Esto permite que las organizaciones en el proceso de implementación del modelo desarrollen planes enfocados que funcionen en áreas clave y eliminen procesos fallidos o elementos operativos.

En los antecedentes internacionales se consideró el estudio de Montezinos, et.al. (2020) cuya finalidad fue examinar los resultados aplicando el ciclo Deming de mejora continua en el proceso de inventarios en las instalaciones de recolección y distribución de gas líquido de petróleo en México. Empleándose como metodología el ciclo PDCA ejecutada por Deming. Complementando con una distinción de diferentes herramientas como: un sirimiri de ideas, árbol causa- efecto, metodología Ishikawa, listado de verificación, Pareto y gráficos. Analizando la aplicación del ciclo en la empresa, se recopiló la información obteniendo como resultados mejoras en el desempeño del área de almacén e inventarios. Pasando de una línea base de 2,64% en 2016 a 3,09% en 2017 y 4,04% en 2018. Llegando a la conclusión que la aplicación de Deming para la mejora continua podría aplicarse no solo a otras fábricas y almacenes en la misma compañía, sino también a otro tipo de empresas. Esto se debe a que la adaptación de la mejora continua se ha mejorado considerablemente según el ciclo en el área de almacén.

Chiluiza, et.al. (2022) investigaron como implementar un sistema de mejora sostenible en el proceso de producción de azul húmedo, que se desarrolló en la compañía Servicueros de S.A. De Salcedo Cantón – Ecuador, utilizando la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). Para analizar y evaluar la

situación inicial de la Compañía, realizar entrevistas, fotos, encuestas, entrevistas, datos históricos y revisión de la información de la compañía, identificar mudas en los procesos, las tablas de datos e identificación por parte del diagrama de Pareto e Ishikawa. La razón de esto es que se cuantifican varios tipos de desechos de actividades sin valor agregado al proceso de producción, este análisis identifica los trabajos, la disciplina y la secuencia de actividades realizadas, lo que resulta en un 9% que afecta la productividad. Por lo tanto, permite la implementación de planes de acción para mejorar el proceso y la resolución de problemas utilizando el método PDCA. Con soporte de PHVA.

A nivel nacional Diaz, et. al. (2019), dieron a conocer la mejora continua de acuerdo con la metodología PHVA, se puede desglosar en una serie de actividades, cuyo propósito es la solución de problemas. Esta metodología es muy efectiva en términos de medidas de mejora de la calidad y aumento de la productividad. En la primera fase: PLANEAR, se debe identificar el problema, sus causas, los objetivos y la definición de soluciones. En la fase: HACER, los planes previamente definidos se implementan. En la fase: VERIFICAR, los resultados de la implementación se analizan; y por último en la fase: ACTUAR los indicadores se monitorean para reconocer su comportamiento y medidas correctivas.

Romero (2021) empleó una encuesta para recopilar datos con el fin de mejorar los procesos de la compañía. Para fines generales, se ha mejorado el proceso de despacho de explosivos de la compañía Lima 2021. Este estudio fue un enfoque cuantitativo y un diseño horizontal no experimental. La muestra se compone de una oficina entre enero y junio de 2021, y en un total de 736 oficinas, utilizando varios métodos de recopilación de datos, el registro enviado se realiza entre enero y mayo de 2021. El primer método de análisis documental fue el segundo método de observación. El tiempo medido por Stopwatch se usó en un lugar medido en junio de 2021. El resultado obtenido a través del método se aplicó como una tabla de explicación, diagrama de Pareto y Diagrama de Análisis de Procesos (DAP). La solicitud de PHVA se concluyó que el tiempo del proceso de envío se minimizaría al 36.09 % (5 horas a 18 minutos a 10 minutos a 3 horas).

Valenzuela (2018) en su investigación demostró la aplicación del PHVA en procesos de agregados para mejorar la productividad en el premezclado, empresa Concremax con sede en Lima. Se utilizó el método cuantitativo, diseño causal experimental. La población constó de 6 meses y su muestra de 6 meses y por lo tanto se utilizan la observación de campo experimental y el análisis documental. Finalmente se descubrió que el rendimiento mejora, con un valor de 0,000, alcanzando un aumento en el rendimiento en un 17.06%; eficiencia del 12,98%, y la eficiencia del 8,34% para la cual se concluye que el uso del ciclo PHVA aumenta la productividad en el área preliminar, la compañía Concremax S.A.

Pampas (2021) llevó a cabo su tesis en el contexto de la gestión de la logística para determinar cómo el uso de la estrategia para la mejora continua con un control logístico del almacén de Yegroup Ingeniería S.A.C. – Lima. Esta investigación se basó en el hecho de que, al usar esta metodología, que favorece la recepción de los materiales al área de almacenamiento y la eficiencia. La población fue constituida por 135 personas con una muestra de 100 personas en relación con la logística del almacén, los datos procesados y los resultados de cada uno de los indicadores se procesaron. Tuvieron un enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo correlacional, para un diseño no experimental. Se utilizó la tecnología de medición. Los datos fueron procesados en el software SPSS y la correlación de Spearman.

A continuación, se presentan las bases teóricas así, Briones, (2022) indicó que el clima laboral es un conjunto de cualidades, atributos o características continuas de un área de trabajo particular que son percibidos, sentidos o experimentados por los colaboradores que integran una empresa e influyen en su comportamiento.

Ccoicca, et.al. (2021) mencionaron que antes de hacer un aumento en la mejora, se analizó la situación actual de la compañía CNCH, a través del diagrama de Ishikawa y de Pareto está determinado con el fin de identificar las causas prioritarias que producen baja productividad, de esta manera la situación actual de la compañía se puede aprender a través de los indicadores de gestión y después de eso aplique métodos. Las investigaciones se aplicaron con un enfoque



cuantitativo, diseño de investigación preexperimental. Los resultados obtenidos son beneficiosos porque se implementa el ciclo PHVA, lo que aumenta la productividad, porque gracias a esto, se pueden llevar a cabo los estándares de trabajo y los planes de mantenimiento preventivo. Este monitoreo y control se llevó a cabo en las 14 semanas posteriores a la comparación de mejoras antes y después.

La aplicación del método PHVA implicaron mucho en la mejora continua del colaborador o en la empresa ya que ellos impulsaron a muchos modelos de gestión. Implicando al mejoramiento del nivel de productividad del trabajador aumentando su capacidad generando un mejor desempeño en la empresa.

El ciclo Deming (PHVA), indica que para implementar un sistema de mejora continua teniendo como objetivo la autoevaluación, detectando las oportunidades que presiden e implementando proyectos para la misma. Se deberá actuar, elevando los estándares de calidad conllevando a ser eficientes y eficaces. A través del ciclo PHVA, las empresas pueden planificar y evaluar puntos de mejora críticos que le permiten continuar actualizando y enfrentar otros nuevos desafíos, además una de las características de este modelo es la aplicación en prácticamente cualquier ámbito que esté al alcance de los procesos o procedimientos dentro de la empresa, siendo útiles para aspectos técnicos, para una mayor productividad, reducir costos, tiempos, aumentar rentabilidad, incrementar la motivación de los empleados, mejorar la calidad interna y externa y promover la lealtad del cliente.

Flores (2021) señaló que el PHVA es un ciclo de mejora continua con sus fases: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar o PDCA por sus siglas en inglés (Plan, Do, Check, Act), conceptualizándose de la siguiente manera: (a) Planificar: Identificar y analizar riesgos y oportunidades, definir metas y procesos requeridos para alcanzar resultados acorde con las políticas organizacionales; (b) hacer: desarrollar o ejecutar lo planeado; (c) verificar: dar seguimiento y medición a las acciones y procesos de acuerdo a lo establecido por la organización, así como también sus objetivos e informar los resultados; (d) actuar: A partir de los resultados se toman acciones para continuar logrando resultados favorables.

Vélez, et.al. (2022) indicaron que la planeación estratégica incluye la determinación de los objetivos de la compañía, la implementación de estrategias para lograr estos objetivos y asegurar su implementación. Asimismo, para lograr los mejores resultados, los gerentes y empleados deben creer en el valor de la planificación estratégica, un proceso que integra planes, presupuestos y operaciones a corto, mediano y largo plazo.

Atencio, et.al (2020) hacen mención que la idoneidad del personal, el nivel de compromiso de los trabajadores y el tipo de relaciones entre éstos y los empleadores se consideran elementos claves para su continua vinculación con la empresa, ya que la organización depende de ellos que forman parte de la misma, así como también los agentes externos que inciden de alguna forma en ella.

Dávila, et.al. (2022) señalaron que el desempeño laboral debe evaluarse teniendo en cuenta los resultados alcanzados por la organización, el cumplimiento de las tareas y la eficiencia de los empleados, ya que esto contribuirá a obtener los objetivos trazados, la competitividad y la motivación para realizar las tareas. En este sentido, la implantación de incentivos laborales mejorará el desempeño organizacional de las empresas, por lo que la compañía deberá prestar atención a estos aspectos para mantenerlos.

Gonzales (2023), señaló que es muy importante que en cualquier organización el control interno ayude tanto en la parte administrativa como operativa, con el objetivo de asegurar y proteger contra posibles riesgos que puedan surgir en la institución, los cuales están basados en los planes de la organización, así como métodos que la empresa implementa en procedimientos de manera continua, realizados por la alta dirección, directivos y demás trabajadores, con el objetivo de mantener protegidos los bienes y activos de la compañía, aumentando con ello la eficiencia operativa, resultando en un alto nivel de rentabilidad.

Por otro lado, con respecto al clima laboral, Pedraza, et.al. (2022) consideraron como la percepción de las personas que se encuentran en el lugar de trabajo pueden afectar directamente las actitudes, el desempeño y las relaciones interpersonales. Asimismo, el clima laboral se caracteriza por: liderazgo,

responsabilidad, claridad, apertura, motivación, recompensa e interacción social. Dichas características generan la satisfacción laboral y todos se vinculan con la forma en que los empleados responden a las dinámicas empresariales y los desafíos que surgen en la organización. Por lo tanto, es fundamental la mejora continua en cualquier empresa, así como el ambiente de trabajo es una de las consideraciones que aumentan la productividad en una organización sin descuidar al personal.

Sepúlveda, et.al (2019) dieron a conocer que el liderazgo es una técnica que centra esencialmente su atención en aspectos relacionados con la identificación y el desarrollo de las capacidades de los colaboradores con un enfoque prescriptivo, sin tener en cuenta su especificidad y rechazando cuestiones que afectan las prácticas y relaciones que deben explicar y dinámicas relacionadas con el liderazgo en el marco de las exigencias de un modelo de formación diferenciado.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Se desarrolló una investigación de tipo aplicada. Castro, et.al. (2022) mencionaron que son trabajos originales enmarcados en soluciones de problemas específicas basadas en los resultados de la investigación básica; esto se puede obtener en un período más corto, y su impacto en la sociedad es más prominente.

Se alcanzó a un diseño no experimental, ya que se realizó sin manipular variables intencionales, en otras palabras, se trató del estudio en el que las variables independientes no se realizan deliberadamente para ver su efecto en otras variables (Pineda, 2021). Además, fue de nivel descriptivo debido a que se enumeran las propiedades de las variables investigadas. Así, Valle, et.al (2022) informaron que la investigación descriptiva se puede realizar utilizando un enfoque cuantitativo o cualitativo. Desde este punto de vista, la investigación se enfocó en una descripción al detalle de una realidad educativa limitada, una situación o logro específico, sentimiento o percepción de un grupo de personas en un contexto definido. Asimismo, se detalló el propósito de descubrir las situaciones, costumbres y contextos imperantes a través de una descripción precisa de acciones, objetos, procesos y personas. La información proporcionada por lo tanto se relacionó en detalle con el objeto de estudio en una realidad concreta y claramente definida. Estos datos se enfocaron en las propiedades, comportamientos, componentes, estructura u orden en que se manejan eventos específicos con fenómenos o hechos educativos.

Se definió un enfoque cuantitativo porque el recojo de datos se realizó con la aplicación de técnicas cuantitativas (encuestas). Leiva (2023) indicó que las encuestas son el método de investigación y recolección de la información de varios temas. La investigación tuvo múltiples propósitos e implementó diversos métodos de acuerdo con el sistema seleccionado y los objetivos que se logran. Los datos generalmente se obtuvieron utilizando procedimientos estandarizados. Por ello, según su temporalidad fue transversal ya que los datos se recopilaron en un momento específico.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **3.2.1. Variable 1: PHVA**

Castillo (2019) indicó que el ciclo Deming está compuesto por: Planificar, hacer, verificar y actuar. Este ciclo está centrado en la solución de problemas y la mejora continua, utilizando un diagnóstico inicial, no aumentar la comparación de planes con resultados identificados, luego se analizan los resultados no deseados, de esta forma se consigue un nuevo diseño, el que cancela el problema y no se repiten las causas que lo originan lográndose resultados aceptables. Lo que hace posible crecer sistemáticamente en función de la mejora y la innovación continua.

#### **3.2.2. Variable 2: Clima laboral**

Martin (2020) señaló que el clima laboral es el grado de satisfacción que presentan los colaboradores en el entorno empresarial, es decir, el ambiente y la moral de la empresa afecta el comportamiento del empleado dependiendo de varios aspectos, como el tipo de gestión, las metas planteadas, el equipo directivo, pues, influyendo en la productividad y motivación del personal.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Mucha, et.al. (2020) mencionaron que la población es un grupo de elementos de estudio. La población fue constituida por el personal que labora en ella. Asimismo, la población objeto de estudio se formó de acuerdo a los criterios de selección. La diferencia entre una población teórica y población de estudio es que ésta última, cumplió con los criterios de selección previamente establecidos para el estudio.

De esta forma la población fue finita, ya que la organización investigada está constituida por el personal que labora en ella, dado que se trata de las variables PHVA y clima laboral donde las diferentes interacciones entre las personas generaron cierta productividad en la que se debe aplicar PHVA. Considerando que el tamaño de la población es de 80 personas.

**a. Criterio de Inclusión**

- Colaboradores que se encuentran laborando más de 1 año
- Personal que trabaja bajo modalidad de contrato y por locación de servicio.

**b. Criterio de Exclusión**

- Personal que se encuentra con descanso médico.

Bedón, et.al. (2019) hicieron mención que la muestra es un subgrupo cualquiera de los habitantes. Para que de una muestra se puedan extraer conclusiones sobre la población, debe ser representativa, lo cual se logró una selección aleatoriamente de sus elementos. Además, se tomó una porción o parte de una colección por medio de la cual puede considerarse representativa de la misma. Así, una muestra no es más que una fracción de la población que la representa. Por ello, debe ser extraída de la población objeto de estudio, definida a partir de una población específica, y las conclusiones extraídas de la muestra sólo pueden ser aplicadas a la población de referencia.

Agurto, et.al. (2021) manifestaron que una muestra censal es aquella en la que todas las unidades de estudio se consideran como muestra, de ahí que la población de interés se define como un censo.

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

Hernández, et.al. (2020) señalaron que el método de recopilación de datos incluye procedimientos y las actividades que los investigadores pueden obtener para adquirir la información necesaria para responder preguntas de investigación. Por lo tanto, las herramientas utilizadas para la recopilación de datos en la encuesta deben ser confiables, objetivas y efectivas. Si una parte de estos elementos no está satisfecha, no se puede usar, y los resultados obtenidos no son legales. Del mismo modo, el equipo de recopilación de datos puede crear condiciones para medir. Los datos son un concepto abstracto que expresa el mundo real y la sensación que puede ser percibido directa o indirectamente por la sensación, y se puede medir toda la experiencia.

Conforme al enfoque cuantitativo de la investigación, se empleó la técnica de la encuesta, ya que esto permite una recopilación y procesamiento de datos rápidos y eficientes. Según Argüelles, et.al. (2021) dieron a conocer que la encuesta es un método de investigación empírico adicional que involucra un cuestionario detallado, y su aplicación masiva puede comprender las opiniones y valoraciones de algunos sujetos (encuestados) seleccionados en la muestra.

Asimismo, en esta investigación se utilizó como instrumento el cuestionario; teniendo en cuenta a Arias (2020) esto indica un medio común de recopilación de datos comúnmente utilizado en el trabajo de investigación. Consta de una serie de preguntas presentadas y registradas en listado con opciones posibles de respuestas que la población encuestada deberá de responder. No existe la respuesta correcta o incorrecta todos indicarán a diferentes resultados y se aplican a personas seleccionadas según los criterios. Una de las características más importantes de los cuestionarios es que las preguntas se formulan de manera concisa y no requieren que investigadores o personas las soliciten para su aplicación. Si la encuesta no tiene un alcance muy amplio, es importante que los encuestados puedan obtener resultados diferentes. Además, es fácil hacer preguntas, permitiendo a los encuestados responder en el menor tiempo posible. El dispositivo debe cubrir los requisitos de eficacia y confiabilidad antes de su presentación.

Por ende, el cuestionario se conformó por 26 ítems con una escala ordinal, que estuvo dirigido a todos los colaboradores de una empresa de saneamiento en Sullana. Además, el instrumento cuestionario pasó por la prueba de confiabilidad, la que estuvo relacionada con la exactitud y precisión del procedimiento de medición de ítems de las variables utilizadas PHVA y Clima laboral, utilizando el programa SPSS para poder alcanzar un resultado y análisis favorable y con ello obtener el alfa de Cronbach y precisar la confiabilidad del instrumento utilizado. Es por ello que la técnica de investigación fue la encuesta mediante el instrumento cuestionario, tomando como prueba piloto a 10 colaboradores de una empresa de saneamiento, obteniendo resultados favorables para la aplicación de la misma. El instrumento cuestionario en la variable PHVA tuvo un índice de confiabilidad de

91.0% y para la variable Clima Laboral el índice de confiabilidad fue 95.0%, lo que indica que ambos índices son altamente confiables.

Se determinó la validez del cuestionario porque se utilizó el juicio de 3 profesionales expertos de la escuela de Administración de la UCV, donde cada uno de ellos evaluaron teniendo en cuenta las categorías: Claridad, coherencia y relevancia, colocando un puntaje de 4 (alto nivel) por cada ítem con su respectivo indicador para proceder a la validación y pueda ser utilizado para la medición de las variables. Porque esto asegura que las mediciones que emergen de las respuestas al cuestionario puedan ser consideradas y utilizadas como mediciones del fenómeno que se estudia.

### **3.5. Procedimientos**

Para un adecuado procedimiento en la organización, se trabajó con un instrumento de recojo de datos que fue el cuestionario, este es importante porque permitió la buena ejecución del recojo de datos y así tener una información específica.

En el cuestionario se ejecutó con 26 ítems, donde 11 de ellos estuvieron vinculados con las dimensiones relacionados a la primera variable que es PHVA y 15 ítems con las dimensiones relacionadas a la segunda variable Clima laboral; este estuvo dirigido a los colaboradores de una empresa de saneamiento en Sullana, por lo tanto, se consiguió todos los datos solicitados, realizando la tabulación y representación gráfica y con ello se procede a interpretar cada resultado.

Por otra parte, se solicitó el permiso al supervisor zonal de la empresa, el cual lo derivó hacia la gerencia obteniendo una respuesta favorable de ellos. Asimismo, nos informaron que uno de los problemas que se suscita en la empresa de saneamiento recaen en el clima laboral, dando conformidad con la firma en el consentimiento informado, donde se le comunicó sobre la aplicación del instrumento (cuestionario), facilitándose un enlace de Google Forms por el medio que más resalta en la actualidad (WhatsApp) para que así se les haga extenso a



sus trabajadores mediante su grupo de trabajo y puedan dar respuesta a dicha encuesta.

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

Para la obtención de la información requerida se empleó la técnica e instrumento de recolección de datos fue la encuesta - cuestionario, teniendo como importancia analizar los datos requeridos hacia el personal de trabajo. En el cuestionario se utilizó el instrumento SPSS versión 27, ya que nos permitió tabular las respuestas obtenidas en la aplicación de la técnica antes mencionada obteniendo datos de respuesta más rápida ayudándonos a procesar los resultados de forma precisa y concisa.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se desarrolló considerando los principios éticos de acuerdo con el Código de Ética de la Universidad César Vallejo, ya que juegan un papel importante en esta investigación. También se tuvo en cuenta la ética moral de los autores. Por lo consiguiente se destacó la conformidad de toda la información obtenida en normas APA 7ma edición, programa Turnitin, evitando el plagio respaldando el derecho de autor. Aplicando de forma autónoma la información brindada por todo el personal de trabajo de la entidad antes mencionada, tomando en cuenta todo tipo de experiencia que presenten. Manejando los datos obtenidos de los colaboradores con transparencia y confidencialidad. Obteniendo resultados los cuales fueron manejados aplicando el método PHVA para el mejoramiento del clima laboral presentada en nuestra investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Informe de aplicación del instrumento cuestionario

Los resultados fueron obtenidos a través de la aplicación del instrumento cuestionario a los trabajadores de una empresa de Saneamiento en Sullana, con la finalidad de poder evaluar las variables PHVA y Clima Laboral bajo una valorización de las respuestas con la utilización de la escala Ordinal con las categorías: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

**4.1.1. Objetivo 1:** Establecer los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 1:**

*Elementos de la planeación*

Planificar	Escala de alternativas											
	N (1)		CN (2)		AV (3)		CS (4)		S (5)		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La planificación se realiza considerando al elemento humano.	1	1.3	6	7.5	20	25	22	27.5	31	38.8	80	100
2. La empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con sus clientes.	2	2.5	4	5	23	28.8	22	27.5	29	36.3	80	100
3. Aplica el conocimiento que posee para desenvolverse en el área de trabajo.	2	2.5	4	5	13	16.3	23	28.8	38	47.5	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Para la Tabla 1, se observa que el 38.8% de los colaboradores señalaron que siempre la planeación se realiza considerando al elemento humano, el 36.3% de los colaboradores nos indican que siempre la empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con los clientes, el 47.5 % mencionaron que siempre aplican el conocimiento obtenido para desarrollarse en su área de trabajo.

**4.1.2. Objetivo 2:** Determinar la forma que se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 2:**

*Forma de Organización*

Hacer	Escalas de Alternativas											
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. Las tareas que usted realiza corresponden al MOF.	3	3.8	5	6.3	19	23.8	20	25	33	41.3	80	100
5. Las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas.	1	1.3	3	3.8	23	28.8	26	32.5	27	33.8	80	100
6. Ante situaciones imprevistas está usted disponible.	0	0	3	3.8	20	25	22	27.5	35	43.8	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

En la Tabla 2, se evidencia que el 41.3% de los trabajadores señalaron que siempre las tareas que realizan corresponden al MOF (Manual de Organización y Funciones), el 33.8% nos indicaron que siempre las funciones de sus puestos de trabajo si están correctamente definidas, el 43.8 % de los colaboradores resaltaron que siempre se encuentran disponibles ante situaciones imprevistas.

**4.1.3. Objetivo 3:** Conocer la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 3:**

*Verificación del personal operario*

Verificar	Escalas de Alternativas											
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. Es capaz de identificar problemas que se presentan en la empresa y puede solucionarlos.	1	1.3	3	3.8	19	23.8	28	35	29	36.3	80	100
8. Se desenvuelve en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible.	1	1.3	4	5	18	22.5	24	30	33	41.3	80	100
9. La empresa brinda un producto que se diferencie de la competencia.	2	2.5	5	6.3	22	27.5	25	31.3	26	32.5	80	100

*Nota:* Cuestionario realizado a los trabajadores

Con respecto a la Tabla 3, se muestra que el 36.3% siempre son capaces de identificar problemas presentados en la organización y pueden solucionarlos, el 41.3% siempre se desenvuelven en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible, el 32.5% indicaron que la empresa siempre brinda un producto que se diferencie de la competencia.

**4.1.4. Objetivo 4:** Describir las acciones de mejora que realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 4:**  
*Acciones de mejora*

Actuar	Escala de alternativas																
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	f	%	f	%								
10. Te involucras en la mejora continua de la empresa.	1	4	15	27	33	1	1.3	4	5	15	18.8	27	33.8	33	41.3	80	100
11. La empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.	1	6	22	24	27	1	1.3	6	7.5	22	27.5	24	30	27	33.8	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Se muestra en la Tabla 4, que el 41.3% siempre se involucran en la mejora continua de la empresa, el 33.8% dieron a conocer que la empresa siempre comparte los resultados con el personal de trabajo.

**4.1.5. Objetivo 5:** Identificar la manera de comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 5:**  
*Manera de comunicación*

Comunicación	Escala de alternativas																
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	f	%	f	%								
12. Se desenvuelve con transparencia en el puesto de trabajo.	1	3	15	19	42	1	1.3	3	3.8	15	18.8	19	23.8	42	52.5	80	100
13. Las relaciones interpersonales son buenas.	1	3	20	25	31	1	1.3	3	3.8	20	25	25	31.3	31	38.8	80	100
14. Los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.	1	5	22	22	30	1	1.3	5	6.3	22	27.5	22	27.5	30	37.5	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Con respecto a la Tabla 5, se muestra que el 52.5% siempre se desenvuelven con transparencia en el puesto de trabajo, el 38.8% indicaron que siempre las relaciones interpersonales son buenas, el 37.5% señalaron que siempre los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.

**4.1.6. Objetivo 6:** Detallar la forma de liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 6:**  
*Forma de liderazgo*

Liderazgo	Escala de alternativas											
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	f	%
15. Las decisiones que se toman en la empresa son para la mejora de la empresa.	2	2.5	4	5	21	26.3	20	25	33	41.3	80	100
16. Se reconocen los logros y motiva a los colaboradores.	3	3.8	6	7.5	30	37.5	19	23.8	22	27.5	80	100
17. La empresa trata con igualdad a sus trabajadores.	2	2.5	6	7.5	21	26.3	25	31.3	26	32.5	80	100
18. Usted recibe un trato justo por parte del jefe.	2	2.5	7	8.8	22	27.5	22	27.5	27	33.8	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Con respecto a la Tabla 6, se muestra que el 41.3% mencionaron que siempre las decisiones que se toman son para la mejora de la empresa, el 27.5% dieron a conocer que siempre se reconocen los logros y motivan a los colaboradores, el 32.5% indicaron que la empresa siempre trata con igualdad a sus trabajadores, el 33.8% siempre reciben trato justo por parte del jefe.

**4.1.7. Objetivo 7:** Definir el crecimiento y desarrollo de una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 7:**  
*Crecimiento y desarrollo*

Crecimiento y desarrollo	Escala de alternativas											
	N		CN		AV		CS		S		TOTAL	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	f	%
19. La empresa capacita a su personal para mejorar sus habilidades.	2	2.5	8	10	20	25	22	27.5	28	35	80	100
20. La empresa evalúa a sus trabajadores constantemente.	5	6.3	3	3.8	23	28.8	23	28.8	26	32.5	80	100
21. La empresa ofrece líneas de carrera a su personal.	4	5	9	11.3	24	30	17	21.3	26	32.5	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Se evidencia en la Tabla 7, que el 35% señalaron que la empresa siempre capacita a su personal para mejorar sus habilidades, el 32.5% indicaron que la organización siempre evalúa a sus trabajadores, el 32.5% mencionaron que la empresa siempre ofrece líneas de carrera a su personal.

**4.1.8. Objetivo 8:** Caracterizar las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.

**Tabla 8:**

*Buenas prácticas organizacionales*

Buenas prácticas y organización	Escala de alternativas										TOTAL	
	N (1)		CN (2)		AV (3)		CS (4)		S (5)			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
22. La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores.	2	2.5	3	3.8	21	26.3	26	32.5	28	35	80	100
23. Constantemente se actualizan los estándares con la participación del personal.	2	2.5	4	5	24	30	25	31.3	25	31.3	80	100
24. Los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas.	2	2.5	5	6.3	23	28.8	25	31.3	25	31.3	80	100
25. Desempeña con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.	1	1.3	4	5	11	13.8	27	33.8	37	46.3	80	100
26. Cumple a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.	1	1.3	4	5	13	16.3	26	32.5	36	45	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

En la Tabla 8, se evidencia que el 35% indicaron que siempre la empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores, el 31.3% dieron a conocer que siempre se actualizan los estándares con la participación del personal, el 31.3% señalaron que los puestos de trabajo siempre cuentan con herramientas suficientes y adecuadas, el 46.3% siempre se desempeñan con esmero y entusiasmo sus roles encomendados, el 45% siempre cumplen a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.

**4.1.9. Objetivo General:** Identificar las Características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento de Sullana, 2023.

**Tabla 9:**

*Características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral*

Ítems	Escala de alternativas											
	N (1)		CN (2)		AV (3)		CS (4)		S (5)		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Planificar	2	2.5	4	5	13	16.3	23	28.8	38	47.5	80	100
Hacer	0	0	3	3.8	20	25	22	27.5	35	43.8	80	100
Verificar	1	1.3	4	5	18	22.5	24	30	33	41.3	80	100
Actuar	1	1.3	4	5	15	18.8	27	33.8	33	41.3	80	100
Comunicación	1	1.3	3	3.8	15	18.8	19	23.8	42	52.5	80	100
Liderazgo	2	2.5	4	5	21	26.3	20	25	33	41.3	80	100
Crecimiento y desarrollo	2	2.5	8	10	20	25	22	27.5	28	35	80	100
Buenas prácticas y organización	1	1.3	4	5	11	13.8	27	33.8	37	46.3	80	100

*Nota:* Cuestionario aplicado a los trabajadores

Como se muestra la Tabla 9, se muestra las características del PHVA para el mejoramiento del clima laboral, las cuales son: Planificar, donde se alcanzó un 47.5% siempre aplican su conocimiento para desenvolverse en el puesto de trabajo, hacer, se obtuvo que ante situaciones imprevistas el 43.8% de los trabajadores siempre están disponibles, verificar, un 41.3% siempre se desenvuelven en función a cumplir con los propósitos de la organización y desarrollar sus labores de manera correcta y en el menor tiempo posible, actuar, el 41.3% siempre se involucran en la mejora continua de la organización. Asimismo, en comunicación, el 52.5% siempre se desenvuelven con transparencia en el puesto de trabajo, liderazgo, un 41.3% siempre toman decisiones para la mejora de la empresa, en crecimiento y desarrollo, el 35% mencionaron que siempre los capacitan para mejorar sus habilidades, en buenas prácticas y organización, un 46.3% siempre desempeñan con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.

## V. DISCUSIÓN

En la presente discusión se consideró los resultados que se adquirieron por medio del instrumento de investigación que fue el cuestionario aplicado a los colaboradores de la organización con la finalidad de obtener información de acuerdo al objetivo general: Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.

**Con respecto al primer objetivo específico:** Establecer los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Vélez, et.al. (2022) indicaron que la planificación estratégica incluye determinar las metas organizacionales, establecer estrategias para alcanzar estas metas y asegurar su implementación. Asimismo, para lograr los mejores resultados, los gerentes y empleados deben creer en el valor de la planificación estratégica, un proceso que integra planes, presupuestos y operaciones de corto, mediano y largo plazo.

Por lo cual, un 25% de los colaboradores indicaron que a veces la planeación se realiza considerando el talento humano, se evidenció que el 36.3% señalaron que siempre la empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con los clientes, por lo tanto, un 2.5% resaltaron que nunca aplican el conocimiento que poseen para desenvolverse en su área de trabajo. Considerando los elementos de la planeación para la mejora de la empresa. Además, Montezinos, et al. (2020), dieron a conocer la planeación estratégica considerando el ciclo Deming de mejora continua en el área de inventarios en las instalaciones de recolección y distribución en México. Recopilando información de mejoras en el desempeño del área de almacén e inventarios pasando de una línea base de 2.64% en 2016 a 3.09% en 2017 y 4.04% en 2018.

Por lo tanto, se resalta que la empresa a través de los elementos definidos en la planeación, busco lograr obtener resultados favorables en beneficio de toda la organización, asegurando la buena utilización de sus recursos.



**En referencia al segundo objetivo específico:** Determinar la forma que se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Gonzales (2023) indicó que la organización ayuda a un mejor control interno en todas las áreas que conforma la institución, minimizando riesgos operacionales e implementando procedimientos de manera continua.

No obstante, en los resultados obtenidos sobre la forma de organización, un 23.8% de los colaboradores señalaron que a veces las tareas realizadas corresponden al MOF, el 28.8% indicaron que a veces las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas, teniendo como ello que el 25% señalaron que ante las situaciones imprevistas a veces están disponible. Por ende, la organización deberá proponer nuevas estrategias de mejora considerando a todos los trabajadores, comprometiéndolos a tener una mejor productividad.

Valenzuela (2018) en su investigación demostró que la aplicación del ciclo PHVA en los procesos de agregados mejora la productividad en el área de premezclado, empresa Concremax con sede en Lima, resaltó que una buena organización conlleva a tener un buen rendimiento de mejora ya que descubrió que alcanzó un aumento de rendimiento de 17.06% y de eficiencia del 12.98%. Por lo tanto, cabe resaltar que Gonzales (2023) y Valenzuela (2019) evidencian un acuerdo en los resultados obtenidos ya que para poder tener un buen manejo en la empresa es de suma importancia llevar una buena organización, a través de la integración y participación de los colaboradores.

**Teniendo en cuenta el tercer objetivo específico:** Conocer la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Chiluzza, et.al (2022) en su investigación destinada a implementar un sistema de mejora sostenible en los procesos de producción en la compañía Servicueros de S.A de Salcedo Cantón Ecuador indicaron que la verificación y evaluación ayuda a las compañías a identificar los trabajos, la disciplina y la secuencia de actividades que se realizan.

Es por ello, que los resultados alcanzados sobre la verificación del personal operario, un 36.3% indicaron que siempre son capaces de identificar aquellos problemas que se originan en la organización y pueden solucionarlo, el 41.3%

siempre se desenvuelven en función de cumplir con los propósitos de la empresa desarrollando correctamente las tareas asignadas, por consiguiente, un 32.5% mencionaron que siempre la empresa brinda productos que se diferencian de la competencia.

Chero (2021) señaló que el ciclo Deming se basa en la verificación de presuntos problemas suscitados en el centro de trabajo, lo cual permite que las organizaciones implementen procesos enfocados en el funcionamiento de mejoras, alineando las tareas asignadas al personal operario y con ello, erradicar fallas en los procesos de la empresa.

**Con respecto al cuarto objetivo específico:** Describir las acciones de mejora que realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Díaz, et. al (2019), dieron a conocer que la mejora continua de acuerdo a la metodología PHVA son acciones que se puede definir en distintas actividades cuyo propósito principal es dar solución a los problemas mejorando la productividad de la empresa. Teniendo como resultado, un 5% casi nunca se involucran en la mejora de la empresa, asimismo, un 7.5% dieron a conocer que casi nunca la empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.

Pampas (2021) llevando a cabo su tesis en el contexto de gestión de la logística para determinar como el uso de la estrategia para la mejora continua con el control logístico del almacén de la empresa Yegroup Ingeniería S.A.C Lima, indicó que aplicando las acciones de mejora en la empresa favorecieron a la productividad, teniendo como resultados favorables en la recopilación de materiales en el área de almacenamiento.

Por lo tanto, la empresa debe resaltar El establecimiento de acciones de mejora en las actividades con la finalidad de poder tener un clima laboral adecuado a todos los trabajadores manteniendo la integración en todo momento.

**Para el quinto objetivo específico:** Identificar la manera de comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Briones, (2022) pronunció que el clima laboral es un conjunto de técnicas, atributos y cualidades donde la

comunicación es relevante para tener un ambiente de trabajo productivo ya que ello influye en el comportamiento del colaborador.

Como resultado se alcanzó, que un 52.5% de los operarios demostraron que siempre se desenvuelven con transparencia en su puesto de trabajo, un 38.8% resaltaron que las relaciones interpersonales son buenas, el 37.5% de los colaboradores respondieron que siempre la misión y visión transmiten los valores empresariales. Por lo tanto, se resalta que, para el control óptimo del proceso productivo en la empresa, se necesita tener una buena comunicación, siendo la forma se asegura el correcto desarrollo de la organización, cumpliendo con los tiempos asumidos con el cliente. De esta manera los colaboradores de la empresa de Saneamiento en Sullana pueden conocer los mecanismos de comunicación establecidos para garantizar la participación efectiva de los colaboradores.

**Considerando el sexto objetivo específico:** Detallar la forma de liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Sepúlveda et.al. (2019) indicaron que el liderazgo es una técnica que centra esencialmente su atención en aspectos relacionados con la identificación y ejecución de las capacidades de los colaboradores con un enfoque prescriptivo.

En los resultados, el 41.3% del personal resaltó que siempre la empresa toma decisiones de mejora para su bienestar, por lo cual un 27.5% señalaron que siempre reconocen los logros y motivan al personal de trabajo, sin embargo, un 32.5% indicó que la empresa siempre trata con igualdad a sus colaboradores y el 33.8% destacaron que siempre reciben un trato justo por su jefe inmediato.

Asimismo, Ccoicca, et.al (2021) analizaron la situación actual de la compañía CNCH, indicando estar de acuerdo que para tener resultados favorables en la empresa el principal punto es lograr un liderazgo efectivo ante los colaboradores ya que ellos son la parte esencial de la productividad de la empresa, a través de ello se puede identificar el contexto que presenta el colaborador, llevando un mejor control ante mejoras que se puedan suscitar.

**Teniendo presente el séptimo objetivo específico:** Definir el crecimiento y desarrollo de una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Romero (2021) empleó una encuesta para recopilar datos con el fin de buscar la optimización de los procesos de la organización. Para fines generales, se ha mejorado el proceso de despacho de explosivos de la compañía Lima 2021. Este estudio tuvo como resultados definiciones de crecimiento y desarrollo de la organización ya que se utilizó varios métodos de recopilación de datos concluyendo que la aplicación del PHVA garantiza mejoras en la empresa

Asimismo, se adquirió un resultado del 25% de los colaboradores donde mostraron que a veces la empresa capacita al personal de trabajo para mejorar sus habilidades, un 3.8% dieron a conocer que casi nunca la empresa evalúa a su personal de trabajo constantemente, el 11.3% resaltaron que la organización casi nunca ofrece líneas de carrera para su personal de trabajo. Dávila, et al. (2022) señalaron que el desempeño laboral debe evaluarse teniendo en cuenta los resultados alcanzados para la organización. Definiendo el cumplimiento y crecimiento de tareas, se contribuye al desarrollo y logro de los objetivos trazados en la organización.

**Tomando en cuenta el octavo objetivo específico:** Caracterizar las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023. Flores (2021) señaló que el PHVA es un ciclo de mejora continua cuya herramienta trata de evaluar los riesgos y oportunidades identificando las buenas prácticas de la organización, definiendo metas y procesos requeridos para obtener resultados esperados a lo planteado.

Se consiguió como resultado, que el 35% indicaron que la empresa siempre cuenta con políticas de responsabilidad social respecto a sus colaboradores, un 31.3% resaltó que siempre los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas, un 46.3% siempre se desempeñan con esmero y entusiasmo en sus roles encomendados, por lo consiguiente el 45% siempre cumplen con las responsabilidades asignadas por la empresa. Atencio, et.al (2020) hacen mención que la idoneidad del personal a nivel de compromiso de los

colaboradores se consideran elementos claves para la mejora continua de la empresa por lo que ellos forman parte de la misma.

Por ende, es necesario que las buenas prácticas organizacionales se utilicen para fomentar la formación continua del trabajador, superándose profesionalmente y este tenga un desempeño laboral favorable.

**En cuanto al objetivo general:** Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una organización de Saneamiento de Sullana, 2023. Briones (2022) señaló que la mejora del clima laboral abarca un conjunto de cualidades, atributos o características relativamente sostenibles al ambiente de trabajo ya que conlleva a tener una mejor integración en el equipo de trabajo contribuyendo al comportamiento de la misma.

Se muestra las características del PHVA para el mejoramiento del clima laboral, las cuales son: Planificar, donde se alcanzó un 47.5% siempre aplican su conocimiento para desenvolverse en el puesto de trabajo, hacer, se obtuvo que ante situaciones imprevistas el 43.8% de los trabajadores siempre están disponibles, verificar, un 41.3% siempre se desenvuelven en función a cumplir con los propósitos de la organización y desarrollar sus labores de manera correcta y en el menor tiempo posible, actuar, el 41.3% siempre se involucran en la mejora continua en la organización. Asimismo, en comunicación, el 52.5% siempre se desenvuelven con transparencia en el puesto de trabajo, liderazgo, un 41.3% siempre toman decisiones para la mejora de la empresa, en crecimiento y desarrollo, el 35% mencionaron que siempre los capacitan para mejorar sus habilidades, en buenas prácticas y organización, un 46.3% siempre desempeñan con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.

Cabe recalcar que para identificar las características del colaborador se debe aplicar el PHVA con la finalidad de mejorar el clima laboral y por ende un incremento en el desempeño del trabajador, de acuerdo a los objetivos trazados por la empresa asegurando una mejor productividad.

## VI. CONCLUSIONES

1. En concordancia, con los elementos de la planeación en la empresa de saneamiento, se observó resultados favorables, en donde se prioriza la aplicación de algunos de ellos como: el conocimiento y desenvolvimiento que posee cada colaborador en su área de trabajo, lo cual es fundamental para la entidad ya que se percibe mejorar el clima laboral para el bienestar del personal de trabajo.
2. Determinando la forma que se ha organizado la empresa, se obtuvo resultados beneficiosos en cuanto a las situaciones imprevistas que se suscitan en la empresa, ya que cada colaborador considera de suma importancia la disponibilidad inmediata como un punto de ventaja ante la competencia.
3. La apreciación que se obtuvo sobre la verificación en el desenvolvimiento del personal operario en la empresa de saneamiento, es necesario cumplir con los propósitos establecidos, desarrollando las tareas que se asignan en un menor tiempo posible, teniendo en cuenta que el 22.5% de los colaboradores a veces cumplen con los estándares determinados.
4. Las acciones de mejora que realiza la empresa en referencia al personal de trabajo se ejecutan en base a la mejora del clima laboral a fin de que los colaboradores estén relacionados con los resultados que se obtienen al enriquecer el estilo de trabajo.
5. Se empleó la técnica PHVA para mejorar el proceso de comunicación empresarial considerando que no solo se centra en el análisis del proceso sino también en el feedback teniendo buenas relaciones interpersonales y así se puedan desenvolver con transparencia, empatía, disposición al cambio, responsabilidad y respeto entre los colaboradores de la empresa.

6. La forma de liderazgo basadas en las decisiones tomadas en la organización, conlleva a reconocer los logros, por ende, el personal de trabajo no toma en cuenta el trato que reciben por parte del jefe, ya que la empresa mediante el jefe trata de motivarlos generando una igualdad en el trabajo.
7. Las estrategias relacionadas en la mejora del clima laboral se basan en la aplicación del PHVA actuando de manera inmediata dándole frente a situaciones desfavorables que se puedan presentar en la empresa, observando que se requieren mejoras continuas en cuanto al ámbito de trabajo.
8. Las buenas prácticas organizacionales en una empresa constituyen hábitos valiosos ya que conlleva a cambios que se reflejan en el desenvolvimiento de cada colaborador generando un clima laboral grato y como consecuencia mayor productividad y competitividad.
9. La aplicación del PHVA para la mejora continua de la empresa se caracteriza por: el desarrollo de labores con personal idóneo y disponible, optimización de los tiempos de trabajo; corrección de incidencias por medio del involucramiento del personal.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Aplicar los elementos de la planeación como el conocimiento y desenvolvimiento ya que prioriza a que el trabajador tenga un mejor desempeño a corto o largo plazo, ayudando a la organización a estar direccionada a un solo objetivo y mayor aprovechamiento de los recursos.
2. Capacitar y asignar a una persona que se encargue en la organización, control y supervisión de los procesos que se requieren en la entidad, logrando que cada colaborador sea más empeñoso en resolver contextos inesperados que se presenten en la misma para obtener resultados favorables en la productividad de la organización.
3. Realizar capacitaciones de manera continua en la empresa de saneamiento permitiendo que el colaborador se desenvuelva de manera efectiva en el ámbito de trabajo, evitando riesgos desfavorables para la organización y cumpliendo con el propósito de la empresa.
4. Organizar charlas interactivas para educar y concientizar al personal de trabajo, ya que la mejora del clima laboral es un punto muy importante para la entidad, es por ello, que se tiene que evaluar y ejecutar imprevistos no esperados que perjudique el bienestar de la persona.
5. Mantener una comunicación fluida y empática con todos los stakeholders considerando la aplicación del PHVA el cual conlleva a un mejor rendimiento de los trabajadores aplicando técnicas de mejora basadas en las relaciones interpersonales con cada uno de ellos.
6. Aumentar las técnicas establecidas en el liderazgo reconociendo los logros de los colaboradores y así motivarlos a que participen aportando nuevas experiencias donde pueden ayudar tanto a la empresa como a su jefe inmediato.



7. Diseñar estrategias de relaciones interpersonales que conlleven a mejorar el clima laboral permitiendo conocer las necesidades de los colaboradores, asimismo, esto nos permite plantear una mejora continua en dicha organización.
8. Mejorar el control que evalúa las buenas prácticas organizacionales ya que son de suma importancia para saber el nivel de rendimiento en el ámbito laboral de cada uno de ellos.
9. Aplicar el PHVA para la mejora continua de la empresa con personal idóneo obteniendo resultados favorables en el ámbito personal e institucional.

## REFERENCIAS

- Agurto Rodríguez, Y. C., & Quiquia Julca, J. J. (2021). *Marketing digital y posicionamiento de mercado de la empresa de transporte provincial de Turismo Sallique S.R.L., Jaén 2021*. Obtenido de Repositorio UCV: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87745/Agurto\\_RYC-Quiquia\\_JJJ-SD.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87745/Agurto_RYC-Quiquia_JJJ-SD.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Allayca Guambo, F. E. (Marzo de 2022). *Aplicación de la metodología Deming (PHVA) para la mejora continua en los procesos productivos de la empresa "Inoxidables Élite" en la ciudad de Riobamba*. Obtenido de Alicia Concytec: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/9210/1/PI-002101.pdf>
- Argüelles Pascual, V., Hernández Rodríguez, A., & Palacios, R. (05 de Enero de 2021). *Métodos empíricos de la investigación*. Obtenido de Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/huejutla/article/view/6701/7600>
- Arias Gonzáles, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Arequipa: Enfoques Consulting EIRL.
- Arreategui Ramirez, G., & Romero Vivanco, D. J. (2021). *Implementación del plan de mejora y su efecto en la productividad del área de producción de una empresa de productos hidrobiológicos – Sullana 2021*. Obtenido de Alice Concytec: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72872/Arreategui\\_RG-Romero\\_VDJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72872/Arreategui_RG-Romero_VDJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Atencio Bravo, E., Otero Peña, O., & Peñata Avila, J. (24 de Marzo de 2020). *Compromiso Organizacional desde la perspectiva del personal docente*. Obtenido de Alicia Concytec: <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2181/1564>
- Bedón Pajuelo, L. S., Castro Sotelo, J. A., Huaney Suárez, R. A., & Moreno Quispe, L. A. (2019). *Guía técnica de orientación para la elaboración de proyectos de investigación y tesis*. Obtenido de Alicia Concytec: <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4934>

- Briones Eslava, M. E. (2022). *La percepción del clima y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Rollos de papel S.A.C. 2021*. Obtenido de Repositorio UAP: [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10460/Tesis\\_Percepci%c3%b3n\\_Clima%20y%20Satisfacci%c3%b3n%20Laboral\\_Empresa\\_Rollos.Papel%20SAC..pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10460/Tesis_Percepci%c3%b3n_Clima%20y%20Satisfacci%c3%b3n%20Laboral_Empresa_Rollos.Papel%20SAC..pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castillo Pineda, L. (Noviembre de 2019). *El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada - Colombia: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/34875>
- Castro Maldonado, J. J., Gómez Macho, L. K., & Camargo Casallas, E. (26 de Septiembre de 2022). *La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI*. Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/tecn/v27n75/0123-921X-tecn-27-75-140.pdf>
- Ccoicca Franco, D., & Juarez Sanchez, Y. (2021). *Aplicación del ciclo PHVA para mejorar la productividad de la empresa CNCH S.A, Lima-2021*. Obtenido de Repositorio UCV: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94572/Ccoicca\\_FD-Juarez\\_SY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94572/Ccoicca_FD-Juarez_SY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chero Madrid, Y. T. (2021). *Aplicación del Ciclo de Deming para mejorar la efectividad en la facturación del suministro de agua, EPS GRAU, Sullana, 2021*. Obtenido de repositorio UCV: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91627/Chero\\_MYT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91627/Chero_MYT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiluiza Yanchatipan, K. G., & Rodríguez Chicaiza, V. H. (15 de Febrero de 2022). *Implementación de la metodología PHVA y 9'S, como mejora continua del proceso de producción Wet Blue en la Empresa SERVICUEROS S.A.* Obtenido de Repositorio Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Riobamba: <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/16304/1/85T00685.pdf>
- Claros Pacheco, M. R. (2021). *Implementación de mejora continua aplicando la metodología PHVA en la empresa Agroindustrias SUPE SAC-SUPE, 2018*.

- Obtenido de Alicia Concytec:  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6832/MARISOL%20RUTH%20CLAROS%20PACHECO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. d., Palomino Quispe, J. F., & Zapana Diaz, D. (Enero de 2022). *Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana*. Obtenido de Scielo:  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-576.pdf>
- Diaz Gonzales, E. D., & Diaz Paucar, K. S. (06 de Diciembre de 2019). *Aplicación de Mejora Continua bajo la Metodología PHVA para Incrementar la Productividad de la Empresa Avicola Mi Gabriel E.I.R.L , Chepen, 2019*. Obtenido de Alicia Concytec:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47204/D%c3%adaz\\_GED-D%c3%adaz\\_PKS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47204/D%c3%adaz_GED-D%c3%adaz_PKS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Eraso Josa, S. J., & Paredes Cerón, S. P. (23 de Febrero de 2018). *Diseño de un programa de intervención para mejorar el clima*. Obtenido de Repositorio Univercidad CES:  
<https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4131/Dise%c3%b1o%20Programa%20Intervenci%c3%b3n%20Clima%20Organizacional.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Flores Alburquerque, S. L. (2021). *Propuesta de implementación basada en el ciclo del PHVA para las operaciones de desarrollo de la Unidad Minera Parcoy, del consorcio minero horizonte*. Obtenido de Alicia Concytec:  
<https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3515/IMIN-FLO-ALB-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales Cotillo, E. B. (2023). *FACTORES RELEVANTES DEL CONTROL INTERNO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL PERÚ: CASO EMPRESA CONSTRUCTORA WATTSON S.R.L. - HUARAZ, 2022*. Obtenido de Repositorio Uladech:  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/34583/CONTROL\\_INTERNO\\_MICRO\\_Y\\_PEQUENA\\_EMPRESA\\_GONZALES\\_COTILLO\\_EMELY\\_BEATRIZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/34583/CONTROL_INTERNO_MICRO_Y_PEQUENA_EMPRESA_GONZALES_COTILLO_EMELY_BEATRIZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández Mendoza, S. L., & Avila, D. D. (12 de Mayo de 2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Obtenido de Boletín Científico de las

Ciencias Económico Administrativas del ICEA:  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678>

- Huaman Delgado, O. A., & Ruiz Hernandez, N. A. (2022). *Aplicación del ciclo PHVA para mejorar la productividad en el área de embotellado de la empresa Inversiones GRAMER SRL, sullana 2022*. Obtenido de Alicia Concytec: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/104384/Huaman\\_DOAN-Ruiz\\_HNAA%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/104384/Huaman_DOAN-Ruiz_HNAA%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Leiva Mendoza , J. (2023). *Liderazgo y clima organizacional en los trabajadores del Establecimiento Penitenciario de Huancayo, 2019*. Obtenido de REPOSITORIO UPCI: <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/760/Leiva%20-%20Tesis%20Oficial%20OK.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Macías Arteaga, M. F., & Mero Vélez, J. M. (02 de Febrero de 2022). *Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331385>
- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). *Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/29069612005.pdf>
- Martin Rodríguez, M. J. (Junio de 2020). *La importancia del Clima Laboral y de su medida en el mundo empresarial*. Obtenido de Repositorio Universidad Pontificia de Comillas - Madrid: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/37754>
- Montesinos Gonzales , S., Vázquez Cid de Leon, C., Maya Espinoza , I., & Gracida Gracida, E. B. (Octubre - Diciembre de 2020). *Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming*. Obtenido de Revista Venezolana de Gerencia: <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2020/Vol.%205/No.%2092/39.pdf>
- Mucha Hospinal, L. F., Chamorro Mejía, R., Oseda Lazo, M. E., & Alania Contreras, R. D. (31 de Diciembre de 2020). *Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de*

- posgrado. Obtenido de Alicia Concytec:  
<http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/253e/23>
- Pampas Alva, F. R. (2021). *Estrategia de mejora continua 9'S y el control de la logística en el almacén de la empresa Yegroup Ingeniería S.A.C.* Obtenido de Repositorio UCV:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64923/Pampas\\_AFR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64923/Pampas_AFR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pedraza Paredes, R. A., Garzón Peña, E. M., Susa Acevedo, G. A., Pineda Ruiz, V. L., & Espinosa Rivera, C. A. (08 de Julio de 2022). *Análisis de las características del Clima Laboral presentes en los tripulantes de la compañía Latam.* Obtenido de Repositorio Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano: <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/6615>
- Pineda Rodriguez, L. (2021). *Investigación formativa y competencias investigativas en los estudiantes de la especialidad de primaria y educación bilingüe intercultural de la UNASAM – Huaraz, 2020-I.* Obtenido de REPOSITORIO UPCI: <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/509/Pineda%20-%20-%20-%20Tesis%20OFICIAL%20-%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiroz Cuadros, M. A. (15 de Agosto de 2019). *Implementación de la Metodología PHVA para incrementar la productividad en una empresa de servicios .* Obtenido de Alicia Concytec:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10822/Quiroz\\_cm.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10822/Quiroz_cm.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Romero Santa Cruz, J. A. (2021). *Aplicación del Ciclo PHVA para Mejorar el Proceso de Despacho en una Empresa de Explosivos, Lima 2021.* Obtenido de Repositorio UCV:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71939/Romero\\_SCJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71939/Romero_SCJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sepúlveda, L., & Valdebenito, M. J. (Diciembre de 2019). *GESTIÓN DIRECTIVA EN ESTABLECIMIENTOS DE EDUCACIÓN MEDIA TÉCNICO PROFESIONAL: DESAFÍOS PARA EL LIDERAZGO.* Obtenido de Scielo:  
<https://www.scielo.cl/pdf/caledu/n51/0718-4565-caledu-51-192.pdf>

- Serna, M. (26 de Abril de 2019). *¿Cómo mejorar el muestreo en estudios de porte medio usando diseños con métodos mixtos? Aportes desde el campo de estudios de elites.* Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/2971/297166564008/297166564008.pdf>
- Valenzuela Bendezú, E. (2018). *Aplicación del ciclo PHVA en el proceso de agregados para la mejora de la productividad en el área de premezclado, empresa Concremax S.A.* Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22575>
- Valle Taiman, A., Manrique Villavicencio, L., & Revilla Figueroa, D. (Marzo de 2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación.* Obtenido de Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/184559/GU%c3%8dA%20INVESTIGACI%c3%93N%20DESCRIPTIVA%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega, T., & Guerrero, L. (13 de Agosto de 2020). *Plan de negocios y plan de marketing en las micro, pequeñas y medianas empresas: análisis bibliométrico.* Obtenido de Revista Espacios : <https://revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p20.pdf>
- Vélez Jiménez, D., Aragón Sanabria, R., & Rodríguez González, M. (Junio de 2022). *Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior.* Obtenido de Scielo: <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/sophia/n32/1390-3861-soph-32-00151.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Consentimiento informado



#### Anexo 1.

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO \*

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

**Título de la investigación:** PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023

#### Investigadores:

- Juárez Núñez, Rony Alexis
- Vera Vilcherrez, Ana María

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", cuyo objetivo es: Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023 Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

Describir el impacto del problema de la investigación.

El presente proyecto de investigación se justifica desde la perspectiva económica y teórica. Es económica porque la aplicación del PHVA para mejorar el clima laboral posibilita el buen rendimiento del personal en una entidad, logrando incrementar la productividad, por lo tanto, beneficios económicos para la empresa. Desde la perspectiva teórica se justifica porque la teoría reunida es analizada para complementar el estado del arte.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023"
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en modalidad virtual. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participo no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.





**Riesgo (principio de no maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con los Investigadores: uarez Núñez, Rony Alexis, email: [alexisjuarez@ucvvirtual.edu.pe](mailto:alexisjuarez@ucvvirtual.edu.pe), Vera Vilcherrez, Ana María, email: [averavil@ucvvirtual.edu.pe](mailto:averavil@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Palacios de Briceño, Mercedes, email: [mrpalaciosd@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mrpalaciosd@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].*

\* Obligatorio a partir de los 18 años

## Anexo 2: Autorización del propietario de la empresa



### Anexo 2.

#### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°066-2023-VI-UCV

#### Datos Generales

<b>Nombre de la Organización:</b>	<b>RUC:</b> 20492421406
Inversiones Novesur S.A.C	
<b>Nombre del Titular o Representante legal:</b>	
<b>Nombres y Apellidos:</b> Alexander, Diaz Vera	<b>DNI:</b> 40713131

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 8º, literal "c" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (RCU Nro. 0470-2022/UCV) (\*), autorizo [ ], no autorizo [ x ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

<b>Nombre del Trabajo de Investigación:</b>	
"PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023"	
<b>Nombre del Programa Académico:</b> Administración	
<b>Autores:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Juarez Núñez, Rony Alexis</li><li>Vera Vilcherrez, Ana María</li></ul>	<b>DNI:</b> 70039349 73205156

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.

Lugar y Fecha: Sullana, 12 de Mayo de 2023

Alexander Diaz Vera  
REPRESENTANTE LEGAL  
INVERSIONES NOVESUR S.A.C.

Firma y sello: \_\_\_\_\_

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

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 8º, literal "c" 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 las tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, ni en el cuerpo de la tesis ni en los anexos, pero sí será necesario describir sus características.

### Anexo 3: Ficha de evaluación



#### Ficha de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la Escuela de Administración

**Título del proyecto de Investigación:** PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023

**Autores:** Juarez Núñez, Rony Alexis

**Especialidad del autor principal del proyecto:** Administración

**Programa:** Administración

**Otro(s) autor(es) del proyecto:** Vera Vilcherrez, Ana María

**Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país):** Sullana – Piura – Perú

**Código de revisión del proyecto:** 2023-1\_ PREGRADO\_PI\_PIU\_C3\_24

**Correo electrónico del autor de correspondencia/docente asesor:** [mrpalaciosd@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mrpalaciosd@ucvvirtual.edu.pe)

N.º	Criterios de evaluación	Cumple	No cumple	No corresponde
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1	El título de investigación va acorde a las líneas de investigación del programa de estudios.	X		
2	Menciona el tamaño de la población / participantes, criterios de inclusión y exclusión, muestra y unidad de análisis, si corresponde.	X		
3	Presenta la ficha técnica de validación e instrumento, si corresponde.	X		
4	la validación de instrumentos respetando lo establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N.º 062-2023-VI-UCV, según Anexo 2 Evaluación de juicio de expertos), si corresponde.	X		
5	Evidencia la confiabilidad del(los) instrumento(s), si corresponde.	X		
<b>II. Criterios éticos</b>				
6	Evidencia la aceptación de la institución a desarrollar la investigación, si corresponde.	X		
7	Incluye la carta de consentimiento (Anexo 3) y/o consentimiento informado (Anexo 4) establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N.º 062-2023-VI-UCV), si corresponde.	X		
8	Las citas y referencias van acorde a las normas de redacción científica.	X		
9	La ejecución del proyecto cumple con los lineamientos establecidos en el Código de Ética en Investigación vigente en especial en su Capítulo III Normas Éticas para el desarrollo de la Investigación.	X		


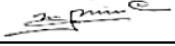

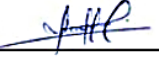



**Nota:** Se considera como APTO, si el proyecto cumple con todos los criterios de revisión que correspondan.



# Universidad César Vallejo

Lima, 14 de julio de 2023

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>DNI N.º</b>	<b>Firma</b>
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

#### Anexo 4: Dictamen comité de ética






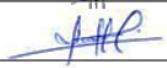

### DICTAMEN DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°276-2022-VI-UCV

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Escuela Profesional de Administración, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023”, presentado por los autores: Juárez Núñez, Rony Alexis y Vera Vilcherrez, Ana María, ha pasado una revisión expedita por Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya, Dr. Miguel Bardales Cárdenas, Dr. José German Linares Cazola, Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón, Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón, y de acuerdo a la comunicación remitida el 09 de julio de 2023 por correo electrónico se determina que la continuidad para la ejecución del proyecto de investigación cuenta con un dictamen:

(X)favorable ( ) observado ( ) desfavorable.

Lima, 14 de julio de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

**Anexo 5: Matriz de operacionalización de las variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
<b>PHVA</b>	Castillo (2019), consideró que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.	La variable PHVA se analizó con las dimensiones: Planificar, hacer, verificar y actuar para lo que se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento cuestionario de escala ordinal dirigido a los colaboradores de la empresa de saneamiento.	Planificar	Comprensión	Ordinal
				Estrategia	
				Conocimiento	
			Hacer	Pertinencia	
				Funcionalidad	
				Disponibilidad	
			Verificar	Identificación	
				Propósito	
				Producto	
			Actuar	Mejora	
Resultados					
<b>CLIMA LABORAL</b>	Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprendió aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)	La variable se midió con sus dimensiones: comunicación, liderazgo, crecimiento y desarrollo, buenas prácticas y organización. Se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento cuestionario de escala ordinal dirigido a los colaboradores.	Comunicación	Transparencia	Ordinal
				Interpersonal	
				Credibilidad	
			Liderazgo	Decisiones	
				Motivación	
				Igualdad	
				Trato justo	
			Crecimiento y desarrollo	Capacitación	
				Evaluación	
				Líneas	
			Buenas prácticas y organización	Políticas	
				Estándares	
				Herramientas	
Roles					
Responsabilidades					



**Anexo 6:** Instrumento de recolección de datos

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**  
**FICHA DE ENCUESTA**

Estimado cliente/colaborador, sus respuestas en el siguiente cuestionario son de mucha importancia ya que contribuirán a una investigación de tipo académica, que busca establecer la relación entre las variables: PHVA y mejoramiento del clima laboral en una empresa de saneamiento.

Toda la información será confidencial.

De la misma manera se requiere su **consentimiento informado** para poder aplicarle el instrumento de investigación. En ese sentido agradeceré marcar el siguiente recuadro en señal de conformidad:

Declaro estar informado de la aplicación de la siguiente encuesta y en señal de conformidad marco con una x el casillero:

Estoy de acuerdo

No estoy de acuerdo

**TIEMPO DE DURACIÓN: 10 MINUTOS**

**INSTRUCCIONES**

Marcar con una (X) el número según la importancia que usted considere

	1	2	3	4	5
ESCALA DE VALORACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

V1. PHVA				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				1	2	3	4	5
Dimensión	Indicador	N°	Ítems	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Planificar	Comprensión	1	La planificación se realiza considerando al elemento humano.					
	Estrategia	2	La empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con sus clientes.					
	Conocimiento	3	Aplica el conocimiento que posee para desenvolverse en el área de trabajo.					
Hacer	Pertinencia	4	Las tareas que usted realiza corresponden al MOF.					
	Funcionalidad	5	Las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas.					
	Disponibilidad	6	Ante situaciones imprevistas está usted disponible.					
Verificar	Identificación	7	Es capaz de identificar problemas que se presentan en la empresa y puede solucionarlos.					
	Propósito	8	Se desenvuelve en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible.					
	Producto	9	La empresa brinda un producto que se diferencie de la competencia.					
Actuar	Mejora	10	Te involucras en la mejora continua de la empresa.					
	Resultados	11	La empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.					



V2. Clima laboral				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				1	2	3	4	5
Dimensión	Indicador	Nº	Ítems	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Comunicación	Transparencia	12	Se desenvuelve con transparencia en el puesto de trabajo.					
	Interpersonal	13	Las relaciones interpersonales son buenas.					
	Credibilidad	14	Los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.					
Liderazgo	Decisiones	15	Las decisiones que se toman en la empresa son para la mejora de la empresa.					
	Motivación	16	Se reconocen los logros y se motiva a los colaboradores.					
	Igualdad	17	La empresa trata con igualdad a sus trabajadores.					
	Trato justo	18	Usted recibe un trato justo por parte del jefe.					
Crecimiento y desarrollo	Capacitación	19	La empresa capacita a su personal para mejorar sus habilidades.					
	Evaluación	20	La empresa evalúa a sus trabajadores constantemente.					
	Líneas	21	La empresa ofrece líneas de carrera a su personal.					
Buenas prácticas y organización	Políticas	22	La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores.					
	Estándares	23	Constantemente se actualizan los estándares con la participación del personal.					
	Herramientas	24	Los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas.					
	Roles	25	Desempeña con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.					
	Responsabilidades	26	Cumple a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.					

Muchas gracias

## Anexo 7: Matriz de evaluación por juicio de expertos



### Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023<sup>o</sup>. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Gómez Zúñiga, Cecilia Paula Luisa	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala: Ordinal Likert, cuestionario

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal
<b>Autores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juarez Núñez, Rony Alexis</li> <li>Vera Vilcherrez, Ana María</li> </ul>
<b>Procedencia:</b>	Del autor
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Sullana
<b>Significación:</b>	<p>Está compuesta por dos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La primera variable PHVA contiene las dimensiones: Planificar, hacer, verificar y actuar (cuatro), con sus indicadores: Comprensión, estrategia, conocimiento, pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, identificación, propósito, producto, mejora y resultados (once) y once ítems en total. El objetivo es identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.</li> <li>La segunda variable Clima laboral contiene las dimensiones: Comunicación, liderazgo, crecimiento y desarrollo y buenas prácticas y organización (cuatro), con sus indicadores: Transparencia, interpersonal, credibilidad, decisiones, motivación, igualdad, trato justo, capacitación, evaluación, líneas, políticas, estándares, herramientas, roles y responsabilidades (quince) y quince ítems en total. El objetivo es Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023</li> </ul>



#### 4. Soporte teórico

- **Variable 1: PHVA**

Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.

- **Variable 2: Clima Laboral**

Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

Variable	Dimensiones	Definición
PHVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar</li> <li>• Hacer</li> <li>• Verificar</li> <li>• Actuar</li> </ul>	Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.
Clima Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Crecimiento y desarrollo</li> <li>• Buenas prácticas y organización</li> </ul>	Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", elaborado por Juárez Núñez, Rony Alexis y Vera Vilcherrez, Ana María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Variable del instrumento: PHVA**

- Primera dimensión: Planificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Comprensión	1. La planificación se realiza considerando al elemento humano.	4	4	4	
Estrategia	2. La empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con sus clientes.	4	4	4	
Conocimiento	3. Aplica el conocimiento que posee para desenvolverse en el área de trabajo.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Hacer

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Pertinencia	1. Las tareas que usted realiza corresponden al MOF.	4	4	4	
Funcionalidad	2. Las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas.	4	4	4	
Disponibilidad	3. Ante situaciones imprevistas está usted disponible.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Verificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Identificación	1. Es capaz de identificar problemas que se presentan en la empresa y puede solucionarlos.	4	4	4	
Propósito	2. Se desenvuelve en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible.	4	4	4	
Producto	3. La empresa brinda un producto que se diferencie de la competencia.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Actuar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Mejora	1. Se involucras en la mejora continua de la empresa.	4	4	4	
Resultados	2. La empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.	4	4	4	

**Variable del instrumento: Clima Laboral**

- Primera dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Transparencia	1. Se desenvuelve con transparencia en el puesto de trabajo.	4	4	4	
Interpersonal	2. Las relaciones interpersonales son buenas.	4	4	4	
Credibilidad	3. Los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Liderazgo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Decisiones	1. Las decisiones que se toman en la empresa son para la mejora de la empresa.	4	4	4	
Motivación	2. Se reconocen los logros y se motiva a los colaboradores.	4	4	4	
Igualdad	3. La empresa trata con igualdad a sus trabajadores.	4	4	4	
Trato justo	4. Usted recibe un trato justo por parte del jefe.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Crecimiento y desarrollo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Capacitación	1. La empresa capacita a su personal para mejorar sus habilidades.	4	4	4	
Evaluación	2. La empresa evalúa a sus trabajadores constantemente.	4	4	4	
Líneas	3. La empresa ofrece líneas de carrera a su personal.	4	4	4	



- Cuarta dimensión: Buenas prácticas y organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Políticas	1. La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores.	4	4	4	
Estándares	2. Constantemente se actualizan los estándares con la participación del personal.	4	4	4	
Herramientas	3. Los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas.	4	4	4	
Roles	4. Desempeña con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.	4	4	4	
Responsabilidades	5. Cumple a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.	4	4	4	

  
Mgtr. Cecilia Gómez Zuñiga  
CIAD. 15719

.....  
DNI N° 03490490

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de **2 hasta 20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Suysuy Chambergo, Ericka Julissa	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala: Ordinal Likert, cuestionario

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal
<b>Autores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juarez Núñez, Rony Alexis</li> <li>Vera Vilcherrez, Ana María</li> </ul>
<b>Procedencia:</b>	Del autor
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Sullana
<b>Significación:</b>	<p>Está compuesta por dos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La primera variable PHVA contiene las dimensiones: Planificar, hacer, verificar y actuar (cuatro), con sus indicadores: Comprensión, estrategia, conocimiento, pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, identificación, propósito, producto, mejora y resultados (once) y once Ítems en total. El objetivo es identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.</li> <li>La segunda variable Clima laboral contiene las dimensiones: Comunicación, liderazgo, crecimiento y desarrollo y buenas prácticas y organización (cuatro), con sus indicadores: Transparencia, interpersonal, credibilidad, decisiones, motivación, igualdad, trato justo, capacitación, evaluación, líneas, políticas, estándares, herramientas, roles y responsabilidades (quince) y quince Ítems en total. El objetivo es Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023</li> </ul>







4. Soporte teórico

- Variable 1: PHVA

Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.

- Variable 2: Clima Laboral

Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

Variable	Dimensiones	Definición
PHVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar</li> <li>• Hacer</li> <li>• Verificar</li> <li>• Actuar</li> </ul>	Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.
Clima Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Crecimiento y desarrollo</li> <li>• Buenas prácticas y organización</li> </ul>	Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", elaborado por Juárez Núñez, Rony Alexis y Vera Vilcherrez, Ana María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Variable del instrumento: PHVA**

- Primera dimensión: Planificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Comprensión	1. La planificación se realiza considerando al elemento humano.	4	4	4	
Estrategia	2. La empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con sus clientes.	4	4	4	
Conocimiento	3. Aplica el conocimiento que posee para desenvolverse en el área de trabajo.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Hacer

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Pertinencia	1. Las tareas que usted realiza corresponden al MOF.	4	4	4	
Funcionalidad	2. Las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas.	4	4	4	
Disponibilidad	3. Ante situaciones imprevistas está usted disponible.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Verificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Identificación	1. Es capaz de identificar problemas que se presentan en la empresa y puede solucionarlos.	4	4	4	
Propósito	2. Se desenvuelve en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible.	4	4	4	
Producto	3. La empresa brinda un producto que se diferencie de la competencia.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Actuar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Mejora	1. Te involucras en la mejora continua de la empresa.	4	4	4	
Resultados	2. La empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.	4	4	4	





Variable del instrumento: Clima Laboral

- Primera dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Transparencia	1. Se desenvuelve con transparencia en el puesto de trabajo.	4	4	4	
Interpersonal	2. Las relaciones interpersonales son buenas.	4	4	4	
Credibilidad	3. Los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Liderazgo

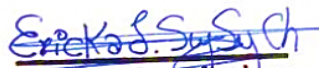
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Decisiones	1. Las decisiones que se toman en la empresa son para la mejora de la empresa.	4	4	4	
Motivación	2. Se reconocen los logros y se motiva a los colaboradores.	4	4	4	
Igualdad	3. La empresa trata con igualdad a sus trabajadores.	4	4	4	
Trato justo	4. Usted recibe un trato justo por parte del jefe.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Crecimiento y desarrollo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Capacitación	1. La empresa capacita a su personal para mejorar sus habilidades.	4	4	4	
Evaluación	2. La empresa evalúa a sus trabajadores constantemente.	4	4	4	
Líneas	3. La empresa ofrece líneas de carrera a su personal.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Buenas prácticas y organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Políticas	1. La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores.	4	4	4	
Estándares	2. Constantemente se actualizan los estándares con la participación del personal.	4	4	4	
Herramientas	3. Los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas.	4	4	4	
Roles	4. Desempeña con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.	4	4	4	
Responsabilidades	5. Cumple a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.	4	4	4	



**Dra. Ericka J. Suysuy Chamberg**  
REGUC 13374 - CLAD

.....  
Dra. Suysuy Chamberg, Ericka Julissa

DNI N° 45361468

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2 hasta 20 expertos**, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Colomer Winter, Adrian
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( X )                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala: Ordinal Likert, cuestionario

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal
<b>Autores:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juarez Núñez, Rony Alexis</li> <li>• Vera Vilcherrez, Ana María</li> </ul>
<b>Procedencia:</b>	Del autor
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Sullana
<b>Significación:</b>	<p>Está compuesta por dos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La primera variable PHVA contiene las dimensiones: Planificar, hacer, verificar y actuar (cuatro), con sus indicadores: Comprensión, estrategia, conocimiento, pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, identificación, propósito, producto, mejora y resultados (once) y once ítems en total. El objetivo es identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.</li> <li>- La segunda variable Clima laboral contiene las dimensiones: Comunicación, liderazgo, crecimiento y desarrollo y buenas prácticas y organización (cuatro), con sus indicadores: Transparencia, interpersonal, credibilidad, decisiones, motivación, igualdad, trato justo, capacitación, evaluación, líneas, políticas, estándares, herramientas, roles y responsabilidades (quince) y quince ítems en total. El objetivo es identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.</li> </ul>



#### 4. Soporte teórico

- **Variable 1: PHVA**

Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.

- **Variable 2: Clima Laboral**

Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

Variable	Dimensiones	Definición
PHVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar</li> <li>• Hacer</li> <li>• Verificar</li> <li>• Actuar</li> </ul>	Castillo (2019), considera que el ciclo Deming comprende: Planificar, hacer, verificar y actuar. El ciclo se centra en la resolución de problemas, mejora e innovaciones continuas. Utiliza el diagnóstico inicial, para lograr mejores resultados aceptables.
Clima Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Crecimiento y desarrollo</li> <li>• Buenas prácticas y organización</li> </ul>	Grado de satisfacción del personal con el entorno empresarial. Comprende aspectos como liderazgo, comunicación, actividades de crecimiento y desarrollo y buenas prácticas, lo que influye en la productividad y motivación de los empleados (Martin, 2020)

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023", elaborado por Juárez Núñez, Rony Alexis y Vera Vilcherrez, Ana María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Variable del instrumento: PHVA**

- Primera dimensión: Planificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Comprensión	1. La planificación se realiza considerando al elemento humano.	4	4	4	
Estrategia	2. La empresa utiliza las estrategias necesarias para comunicarse con sus clientes.	4	4	4	
Conocimiento	3. Aplica el conocimiento que posee para desenvolverse en el área de trabajo.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Hacer

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Pertinencia	1. Las tareas que usted realiza corresponden al MOF.	4	4	4	
Funcionalidad	2. Las funciones de su puesto de trabajo están correctamente definidas.	4	4	4	
Disponibilidad	3. Ante situaciones imprevistas está usted disponible.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Verificar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Identificación	1. Es capaz de identificar problemas que se presentan en la empresa y puede solucionarlos.	4	4	4	
Propósito	2. Se desenvuelve en función a cumplir con los propósitos de la empresa y desarrollar sus tareas asignadas correctamente y en el menor tiempo posible.	4	4	4	
Producto	3. La empresa brinda un producto que se diferencia de la competencia.	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Actuar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Mejora	1. Te involucras en la mejora continua de la empresa.	4	4	4	
Resultados	2. La empresa comparte los resultados con el personal de trabajo.	4	4	4	



**Variable del instrumento: Clima Laboral**

- Primera dimensión: Comunicación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Transparencia	1. Se desenvuelve con transparencia en el puesto de trabajo.	4	4	4	
Interpersonal	2. Las relaciones interpersonales son buenas.	4	4	4	
Credibilidad	3. Los enunciados de misión y visión transmiten los valores empresariales.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Liderazgo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Decisiones	1. Las decisiones que se toman en la empresa son para la mejora de la empresa.	4	4	4	
Motivación	2. Se reconocen los logros y se motiva a los colaboradores.	4	4	4	
Igualdad	3. La empresa trata con igualdad a sus trabajadores.	4	4	4	
Trato justo	4. Usted recibe un trato justo por parte del jefe.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Crecimiento y desarrollo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Capacitación	1. La empresa capacita a su personal para mejorar sus habilidades.	4	4	4	
Evaluación	2. La empresa evalúa a sus trabajadores constantemente.	4	4	4	
Líneas	3. La empresa ofrece líneas de carrera a su personal.	4	4	4	





- Cuarta dimensión: Buenas prácticas y organización

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Políticas	1. La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social con respecto a sus trabajadores.	4	4	4	
Estándares	2. Constantemente se actualizan los estándares con la participación del personal.	4	4	4	
Herramientas	3. Los puestos de trabajo cuentan con herramientas suficientes y adecuadas.	4	4	4	
Roles	4. Desempeña con esmero y entusiasmo sus roles encomendados.	4	4	4	
Responsabilidades	5. Cumple a tiempo con las responsabilidades asignadas por la empresa.	4	4	4	




**Lic. Adm. Adrian Colomer Winter**  
 REG. UNIC. DE COLEG. N° 2483

Mgtr. Colomer Winter, Adrian

CE 000969101

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



## Anexo 8: Resultado de reporte de Similitud de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?ro=103&s=1&u=1132980831&lang=es&student\_user=1&o=2250576274

feedback studio ANA MARIA VERA VILCHERREZ PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana,...

### Resumen de coincidencias

9 %

Se están viendo fuentes estándar

EN Ver fuentes en inglés

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %	>
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %	>
3	rraae.cedia.edu.ec Fuente de Internet	1 %	>
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %	>
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %	>
6	prezi.com	<1 %	>

Página: 1 de 33    Número de palabras: 9765    Versión solo texto del informe    Alta resolución    Activado

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES


ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN

Windows taskbar: Buscar, Edge, File Explorer, Mail, Word, Chrome, 19:00 6/12/2023

## Anexo 9: Validez y confiabilidad de los instrumentos

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTE</b>	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juarez Núñez, Rony Alexis</li> <li>• Vera Vilcherrez, Ana María</li> </ul>				
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>	:	PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023				
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b>	:	Administración				
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b>	:	Cuestionario				
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b>	:	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;"><i>KR-20 kuder Richardson</i></td> <td style="text-align: center;">( )</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><i>Alfa de Cronbach.</i></td> <td style="text-align: center;">( X )</td> </tr> </table>	<i>KR-20 kuder Richardson</i>	( )	<i>Alfa de Cronbach.</i>	( X )
<i>KR-20 kuder Richardson</i>	( )					
<i>Alfa de Cronbach.</i>	( X )					
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b>	:	<b>20/06/2023</b>				
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b>	:	<b>10</b>				

### II. CONFIABILIDAD

<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	0.910
---	-------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

El instrumento del cuestionario de la variable PHVA obtiene un índice de confiabilidad alto de 91.0%



Estudiante: Juarez Núñez, Rony Alexis

DNI: 70039349



Estudiante: Vera Vilcherrez, Ana María

DNI: 73205156



Docente: Felix Fabian Pintado Rodriguez

DNI: 45246550

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTE</b> :	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juarez Núñez, Rony Alexis</li> <li>Vera Vilcherrez, Ana María</li> </ul>				
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b> :	PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023				
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b> :	Administración				
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b> :	Cuestionario				
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b> :	<table border="0"> <tr> <td><i>KR-20 kuder Richardson</i></td> <td>( )</td> </tr> <tr> <td><i>Alfa de Cronbach.</i></td> <td>( X )</td> </tr> </table>	<i>KR-20 kuder Richardson</i>	( )	<i>Alfa de Cronbach.</i>	( X )
<i>KR-20 kuder Richardson</i>	( )				
<i>Alfa de Cronbach.</i>	( X )				
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b> :	20/06/2023				
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b> :	10				

### II. CONFIABILIDAD

<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	0.950
---	-------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

El instrumento del cuestionario de la variable Clima laboral obtiene un índice de confiabilidad alto de 95.0%



Estudiante: Juarez Núñez, Rony Alexis  
DNI: 70039349



Estudiante: Vera Vilcherrez, Ana María  
DNI: 73205156



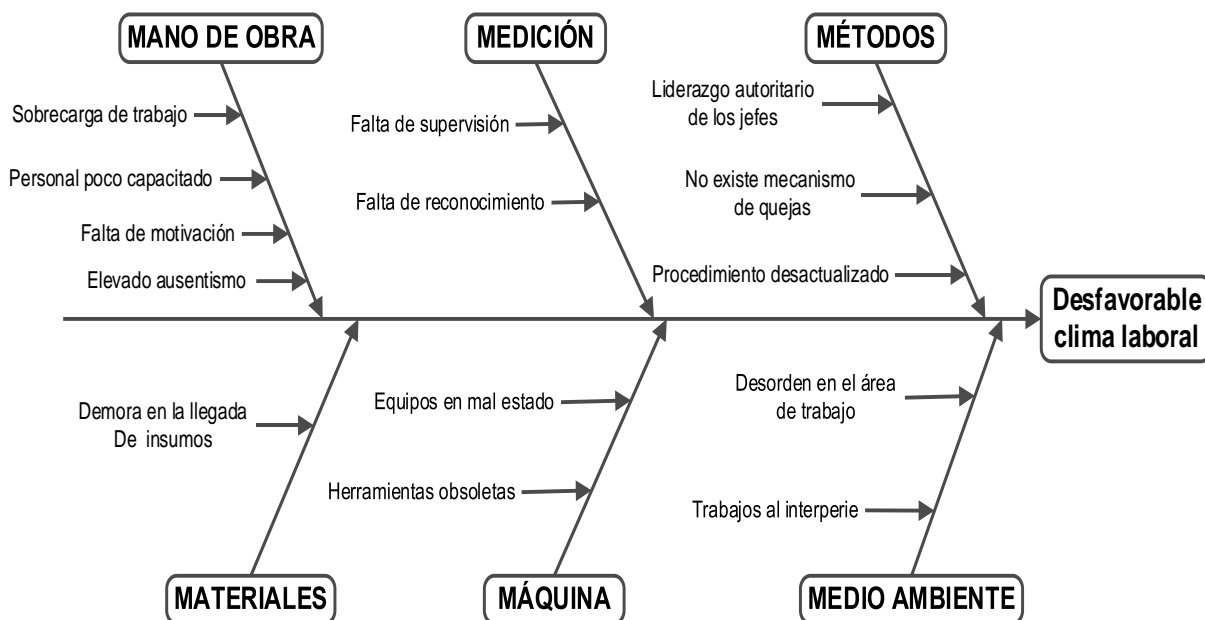
Docente: Felix Fabian Pintado Rodriguez  
DNI: 45246550

**Anexo 10:** Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	METODOLOGÍA
<b>PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023</b>	<b>Generales</b>		<b>Tipo:</b> Aplicada  <b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Diseño:</b> No experimental con corte transversal  <b>Nivel:</b> Descriptivo  <b>Técnicas e instrumentos:</b>  <b>T:</b> Encuesta  <b>I:</b> Cuestionario  <b>N = 80</b>  Muestra Censal
	¿Cómo es la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023?	Identificar las características de la aplicación del PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023.	
	<b>Específicos</b>		
	¿Cuáles son los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Establecer los elementos de la planeación en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿De qué forma se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Determinar la forma que se ha organizado la empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿Cómo es la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Conocer la verificación del personal operario en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿Qué acciones de mejora realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Describir las acciones de mejora que realiza una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿De qué manera es la comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Identificar la manera de comunicación en la empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿De qué forma es el liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Detallar la forma de liderazgo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
	¿Como es el crecimiento y desarrollo en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Definir el crecimiento y desarrollo de una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.	
¿Cuáles son las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023?	Caracterizar las buenas prácticas organizacionales en una empresa de saneamiento en Sullana, 2023.		

## Anexo 11: Análisis de las causas que originan el desfavorable clima laboral

Con la información brindada por la empresa se procedió a elaborar el **diagrama de Ishikawa** en el cual se determinaron las causas que originan el problema de desfavorable clima laboral.



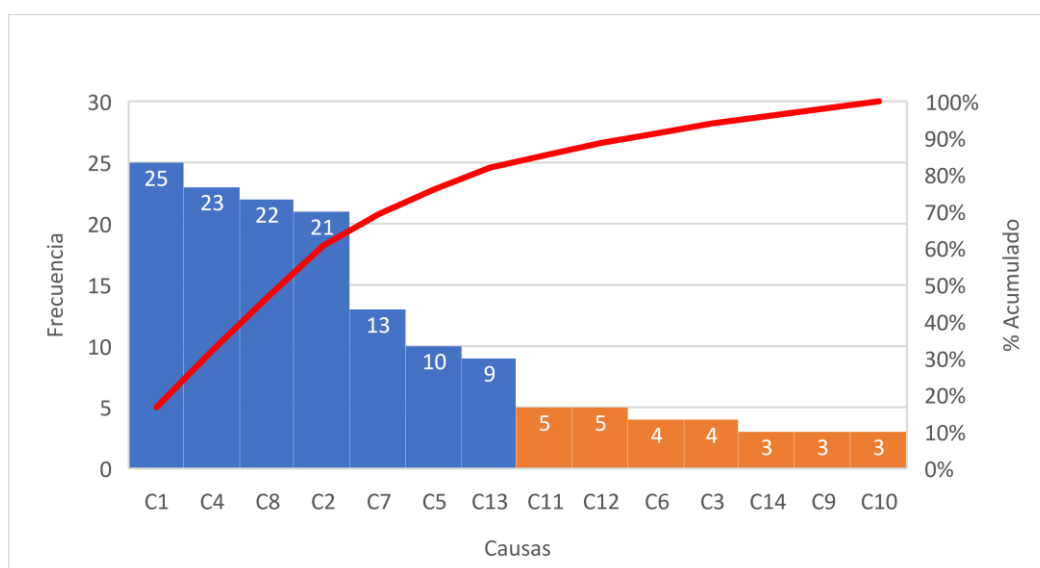
Con la determinación de las causas se realizó la **matriz de correlación** teniendo en cuenta la valoración para cada causa evaluada, cuyos resultados se muestran a continuación:

Causa	Descripción	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	Puntaje
C1	Sobrecarga de trabajo	3	3	1	3	2	2	3	3	2	2	2	1	1	25
C2	Falta de motivación	3	3	2	3	2	1	3	2	0	1	2	0	2	21
C3	Falta de supervisión	1	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	4
C4	Elevado ausentismo	3	3	3	3	3	1	3	2	0	0	2	0	3	23
C5	No existen mecanismo quejas	0	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	0	10
C6	Desorden en el área de trabajo	0	0	1	0	0	3	0	1	1	0	0	0	1	4
C7	Falta de reconocimiento	3	3	0	3	1	0	3	3	0	0	0	0	0	13
C8	Liderazgo autoritario de jefes	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	2	0	2	22
C9	Equipos en mal estado	0	0	1	0	1	1	0	0	3	0	0	0	0	3
C10	Procedimientos desactualizados	1	1	1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3
C11	Trabajos a la intemperie	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	3	0	0	5
C12	Demora en la llegada de insumos	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	3	1	5
C13	Poca capacitación	1	2	1	1	0	1	1	2	0	0	0	0	3	9
C14	Herramientas obsoletas	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3

- 0 = ninguna relación**
- 1 = poca relación**
- 2 = mediana relación**
- 3 = alta relación**

Con la valoración de las causas se elaboró la **tabla de frecuencia** donde se ordenaron las causas por su importancia y valor porcentual acumulado. Para luego generar el diagrama de Pareto para determinar las causas que se encuentran dentro del 80% de importancia.

Ítem	Causas de la baja productividad	Frecuencia	Acumulado	%	Acumulado
<b>C1</b>	<b>Sobrecarga de trabajo</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>
<b>C4</b>	<b>Elevado ausentismo</b>	<b>23</b>	<b>48</b>	<b>15%</b>	<b>32%</b>
<b>C8</b>	<b>Liderazgo autoritario de jefes</b>	<b>22</b>	<b>70</b>	<b>15%</b>	<b>47%</b>
<b>C2</b>	<b>Falta de motivación</b>	<b>21</b>	<b>91</b>	<b>14%</b>	<b>61%</b>
<b>C7</b>	<b>Falta de reconocimiento</b>	<b>13</b>	<b>104</b>	<b>9%</b>	<b>69%</b>
<b>C5</b>	<b>No existen mecanismo quejas</b>	<b>10</b>	<b>114</b>	<b>7%</b>	<b>76%</b>
<b>C13</b>	<b>Poca capacitación</b>	<b>9</b>	<b>123</b>	<b>6%</b>	<b>82%</b>
C11	Trabajos a la intemperie	5	128	3%	85%
C12	Demora en la llegada de insumos	5	133	3%	89%
C6	Desorden en el área de trabajo	4	137	3%	91%
C3	Falta de supervisión	4	141	3%	94%
C14	Herramientas obsoletas	3	144	2%	96%
C9	Equipos en mal estado	3	147	2%	98%
C10	Procedimientos desactualizados	3	150	2%	100%



En el **diagrama de Pareto** se puede indicar que 7 causas forman parte de las importantes de las cuales se han incluido en la propuesta de mejora. Las cuales corresponden a la sobrecarga de trabajo, elevado ausentismo del personal, el liderazgo autoritario, la falta de motivación, la falta de reconocimiento, inexistente mecanismo de reclamos del personal y la poca capacitación brindada al personal.

## **PROPUESTA**

### **7.1. Título de la Propuesta:**

PHVA en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023

### **7.2. Introducción:**

La empresa estudiada se dedica a brindar servicios de reparación y mejoramiento del suministro de agua y desagüe; formando parte importante de las necesidades de la población local. En este último tiempo se viene presentando un deficiente clima laboral entre los trabajadores, causado por la sobrecarga de trabajo, elevado ausentismo, liderazgo autoritario de los jefes, la falta de motivación y reconocimiento que afecta las relaciones interpersonales.

Es por este motivo que en la problemática se procede a plantear la aplicación del PHVA para mejorar el clima laboral entre los colaboradores de la empresa, con lo cual mejoraran la convivencia y el desarrollo de la organización.

### **Descripción de la empresa**

La empresa de saneamiento en Sullana está orientada a realizar actividades como mantenimiento de redes de agua y alcantarillado, instalación de micromedidores de agua potable, mantenimiento de micromedidores de agua, con fines de mucho dedicada a mantenimientos de proyectos, teniendo como objetivo lograr la satisfacción integral de sus clientes y futuros clientes en el mejor plazo de ejecución, brindando calidad y servicio.

Dichas actividades se realizan en grupos de trabajo, según programación y en ocasiones se generan horas extras para poder cubrir la necesidad del servicio requerido. Se encuentra encaminado a un constante crecimiento empresarial a través de sus obras reconocidas en el rubro saneamiento, siendo su compromiso permanecer con el proceso de mejora continua en todos los contratos y lograr obtener el sistema de gestión integral.

### **7.3. Objetivos**

Proponer la implementación del ciclo PHVA para el Mejoramiento del Clima Laboral en una Empresa de Saneamiento en Sullana, 2023

Objetivos específicos:

- Reforzar las capacidades técnicas del personal de la empresa de saneamiento.
- Incorporar políticas de incentivos y reconocimientos al personal.
- Implementar un programa de integración y trabajo en equipos para el personal de la empresa.
- Establecer el procedimiento para la gestión de la comunicación interna.

### **7.4. Justificación**

El desarrollo de esta propuesta tiene como finalidad la mejora del clima laboral entre los trabajadores de la empresa. Debido a que existen ciertas situaciones asociadas al relacionamiento del personal que están generando conflictos y no permiten a la empresa lograr los objetivos propuestos para cumplir con los servicios encomendados. La empresa en estudio no es ajena a esta problemática debido a que no todos los trabajadores comparten el mismo ideal y están dispuestos a trabajar de manera grupal, esto se debe en gran parte de que no se ha trabajado la parte de integración laboral y el liderazgo no está llegando a todos los niveles, por lo tanto, mejorar el clima laboral ayudará a los trabajadores y a la organización a mejorar sus actividades generando un mejor aprovechamiento de sus recursos.

### **7.5. Matriz de factores**

Para el desarrollo de la evaluación de los factores internos la organización ha visto conveniente la utilización de 5 factores, los cuales han sido valorados según los criterios de la matriz.



### 7.5.1. Matriz de evaluación de factores internos

<b>MATRIZ MEFI</b>			
<b>Sugerencias del peso y calificación:</b> <b>Peso: 0.0 = No importante / 1.0 = Absolutamente importante</b> <b>Calificación: 1 = Debilidad menor / 2 = Debilidad mayor / 3 = Fuerza menor / 4 = Fuerza mayor</b>			
<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
F1. Sus servicios son de calidad	0.14	4	0.56
F2. Experiencia y capacidad del personal	0.14	4	0.56
F3. Personal de la zona	0.12	3	0.36
F4. Disponibilidad para realizar los servicios	0.11	3	0.33
F5. Stock de repuestos para el rubro	0.11	4	0.44
<b>DEBILIDADES</b>			
D1. Ausencia de incentivos	0.09	2	0.18
D2. Falta de atención al personal	0.0	2	0.14
D3. Ausentismo del personal	0.07	2	0.18
D4. Demora en el término de los servicios	0.07	1	0.07
D5. Falta de liderazgo y organización	0.06	1	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.88</b>

*Nota:* Elaborado por los investigadores

De acuerdo con la calificación realizada, se obtuvo como resultado una puntuación de 2.88, donde los factores relacionados a las fortalezas obtuvieron un puntaje de 2.25, mientras que las debilidades un puntaje de 0.82. pudiendo indicar que la empresa cuenta con una mayor fortaleza ante sus debilidades, las cuales permitirán a la organización tomar acción para mejorar las condiciones laborales.

### 7.5.2. Matriz de evaluación de factores externos

<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>Sugerencias del peso y calificación:</b> <b>Peso: 0.0 = No importante / 1.0 = Absolutamente importante</b> <b>Calificación: 1 = Amenaza menor / 2 = Amenaza mayor / 3 = Oportunidad menor / 4 = Oportunidad mayor</b>			
<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1. Aumento de los servicios	0.14	4	0.56
O2. Considerar programas de reconocimiento	0.14	4	0.48
O3. Involucramiento del personal	0.12	4	0.56
O4. Creación de medios de comunicación	0.11	3	0.27
O5. Capacitación al personal	0.11	3	0.27
<b>AMENAZAS</b>			
A1. Competencia directa	0.09	2	0.18
A2. Empresas caza talentos	0.09	2	0.18
A3. Cambios en la tecnología que tienen otras empresas	0.07	2	0.16
A4. Cambios de gobierno	0.07	2	0.18
A5. Cambios de legislación	0.06	1	0.07
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.91</b>

*Nota:* Elaborado por los investigadores

Los resultados de la matriz MEFE, evidencia un puntaje total de 2.91 para la empresa, así mismo, logró un puntaje para las oportunidades de 2.14 y para las amenazas del 0.77, pudiendo indicar que los factores favorables están relacionados con el aumento de los servicios y los factores a tomar en cuenta son los asociados con la gestión de los recursos.

## 7.6. Análisis FODA

<p>AMBIENTE INTERNO</p> <p>AMBIENTE EXTERNO</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1. Sus servicios son de gran calidad  F2. Experiencia y capacidad del personal  F3. Personal de la zona  F4. Disponibilidad para realizar los servicios  F5. Stock de repuestos para el rubro</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1. Ausencia de incentivos  D2. Falta de atención al personal  D3. Ausentismo del personal  D4. Demora en el término de los servicios  D5. Falta de liderazgo y organización</p>
	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Aumento de los servicios.  O2. Considerar programas de reconocimiento.  O3. Involucramiento del personal.  O4. Creación de medios de comunicación.  O5. Capacitación al personal.</p>	<p><b>FO</b></p> <p><b>(F2 - O3, O5)</b>  <b>Promover la formación del personal</b></p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Competencia directa.  A2. Empresas caza talentos.  A3. Cambios en la tecnología que tienen otras empresas.  A4. Cambios de gobierno.  A5. Cambios en la legislación.</p>	<p><b>FA</b></p> <p><b>(F2, F3 – A1, A2, A3)</b>  <b>Dar a conocer las estrategias de integración del personal</b></p>	<p><b>DA</b></p> <p><b>(D2, D5 – A2, A3, A4)</b>  <b>Incrementar la comunicación hacia el personal</b></p>

Nota: Elaborado por los investigadores

## 7.7. Planteamiento de estrategias

### 7.7.1. Estrategias FO: Promover la formación del personal

#### a) Descripción

La estrategia de Promover la formación del personal está orientado a proponer un programa de capacitación para el personal de la empresa, considerando las necesidades de las actividades que realizan en la empresa, con el propósito de poder incrementar las competencias del personal para lograr los objetivos establecidos y mejorar el relacionamiento personal.

#### b) Metas

Lograr el desarrollar el 100% de las capacitaciones programadas.

Lograr la asistencia del personal en un 90% a las capacitaciones.

#### c) Tácticas

Incrementar el índice de horas hombres capacitadas.

Concientizar al personal.

Incrementar las competencias del personal.

#### d) Programa estratégico

El desarrollo del programa de capacitaciones estará a cargo por el Coordinador de Recursos Humanos de la empresa, las cuales se ejecutarán a partir del mes de febrero hasta el mes de mayo del año 2024, cumpliéndose la programación de manera estricta según las fechas del cronograma establecido.

#### e) Cronograma de actividades

Actividades	Febrero 2024				Marzo 2024				Abril 2024				Mayo 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Capacitación en atención al cliente	■	■														
2. Capacitación en Sistemas de alcantarillado y suministro de agua.					■	■										
3. Capacitación planificación y organización del trabajo.									■	■						
4. Capacitación en uso de herramientas manuales y de poder.													■	■		

*Nota:* Elaborado por los investigadores

## f) Costos incurridos

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo unitario	Costo Parcial
1.1.		Materiales requeridos			S/. 150.00
1.1.1	Hojas A4	paq.	05	S/ 18.00	S/. 90.00
1.1.2	Lapiceros	doc	05	S/. 12.00	S/. 60.00
1.2		Servicios requeridos			S/. 3,550.00
1.2.1	Capacitador	Sesiones	08	S/. 300.00	S/. 2,400.00
1.2.2	Movilidad	Glb	01	S/. 300.00	S/. 300.00
1.2.3	Refrigerio	Unid.	06	S/. 100.00	S/. 600.00
1.2.4	Fichas Informativas	Mill	01	S/. 250.00	S/. 250.00
Costo de estrategias					S/. 3,700.00

Nota: Elaborado por los investigadores

## g) Viabilidad

La empresa para poder ejecutar las actividades correspondientes a la estrategia planteada debe de tener un monto total de inversión de S/. 3,700.00 cuya demanda está relacionada con los tipos de materiales y servicios que son factibles financieramente, ya que en la actualidad la empresa tiene la capacidad económica para este desarrollo, logrando que el personal adquiera mayores conocimientos para su desarrollo personal y de trabajo.

## h) Mecanismo de control

Nivel de capacitación del personal.

Nivel de productividad.

### 7.7.2. Estrategias DO: Impulsar el reconocimiento del personal.

#### a) Descripción

Esta estrategia establece el programa de reconocimiento que está relacionada a brindar a los trabajadores el reconocimiento por su desenvolvimiento y desempeño en sus labores encomendadas, resaltando sobre sus demás compañeros, mejorando la motivación de mejora en la empresa.

#### b) Metas

Lograr establecer el 80% del programa de reconocimiento.

Lograr reducir en un 70% el ausentismo laboral.

### c) Tácticas

Establecer los criterios para el reconocimiento del personal.

Definir los reconocimientos para el personal.

Participación del personal en los reconocimientos establecidos.

### d) Programa estratégico

Se establecerá un programa de reconocimiento dirigido al personal operativo con la finalidad de poder premiar el desempeño y dedicación con la empresa en el cumplimiento de los servicios, cumpliendo con los criterios de productividad, compromiso y seguridad, cumpliendo las actividades propuestas para esta estrategia.

### e) Cronograma de actividades:

Actividades	Febrero 2024				Marzo 2024				Abril 2024				Mayo 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Establecer el programa de reconocimiento	■	■														
2. Definir los criterios para las categorías de reconocimiento al personal			■	■												
3. Difusión del programa de reconocimiento					■	■	■	■								
4. Realizar el reconocimiento al personal													■			

Nota: Elaborado por los investigadores

### f) Costos incurridos

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos			S/.	190.00
1.1.1	Hojas A4	paq.	1	S/ 18.00	S/ 18.00
1.1.2	Lapiceros	doc	1	S/ 12.00	S/ 12.00
1.1.5	Alquiler de proyector	und	2	S/ 80.00	S/ 160.00
1.2	Servicios requeridos			S/.	2,320.00
1.2.1	Trofeos y placas	Unid	10	S/ 200.00	S/ 2,000.00
1.2.2	Movilidad	Glb	1	S/ 200.00	S/ 200.00
1.2.3	Refrigerio	Glb	1	S/ 120.00	S/ 120.00
				Costo de estrategias	S/ 2,510.00

Nota: Elaborado por los investigadores

### **g) Viabilidad:**

Para el desarrollo de la estrategia la empresa debe de tener un monto total de S/. 2510 como inversión para cubrir los servicios y materiales requeridos en el desarrollo de las actividades propuestas, buscando reconocer la labor desempeñada por los trabajadores.

### **h) Mecanismo de control:**

Nivel de satisfacción del personal

Nivel de desempeño del personal

#### **7.7.3. Estrategias FA:** Dar a conocer las estrategias de integración del personal

##### **1. Descripción**

La estrategia para promover la integración del personal está relacionada con el desarrollo de medidas orientadas a generar actividades que involucren el trabajo grupal del personal con la finalidad de poder tener mejores condiciones laborales en la ejecución de las tareas asignadas.

##### **2. Metas**

Lograr establecer el 100% de las actividades del programa

Lograr la participación del 100% del personal en las actividades del programa

##### **3. Tácticas**

Establecer acciones para promover el trabajo en equipo.

Generar la participación del personal.

##### **4. Programa estratégico**

Se establecerá un programa dirigido a los colaboradores de la empresa, la cual se ejecutará entre los meses de febrero hasta mayo del año 2024. Siendo responsabilidad del área de Recursos Humanos la ejecución de las actividades, así como, hacer seguimiento a la asistencia de todo el personal.

## 5. Cronograma de actividades

Actividades	Febrero 2024				Marzo 2024				Abril 2024				Mayo 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Análisis y definición de los talleres	■	■														
2. Reestructuración de las cuadrillas según personal de la zona			■	■												
3. Taller: trabajo en equipo					■	■										
4. Taller: manejo del estrés									■	■						
5. Taller: mejoramiento clima laboral											■	■				
6. Reuniones de integración													■			

Nota: Elaborado por los investigadores

## 6. Costos incurridos

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos				S/. 150.00
1.1.1	Hojas A4	paq.	05	S/ 18.00	S/. 90.00
1.1.2	Lapiceros	doc	05	S/ 12.00	S/. 60.00
1.2	Servicios requeridos				S/. 1,500.00
1.2.1	Capacitador	Sesiones	03	S/ 300.00	S/. 900.00
1.2.2	Movilidad	Glb	01	S/ 300.00	S/. 300.00
1.2.3	Refrigerio	Unid.	03	S/ 100.00	S/. 300.00
	Costo de estrategias				S/. 1,650.00

Nota: Elaborado por los investigadores

## 7. Viabilidad

La empresa para poder desarrollar las actividades propuestas en esta estrategia debe de tener un monto de inversión total de S/. 1,650.00 que demanda de los recursos necesarios como son los materiales y servicios, siendo factible económicamente para la empresa por su capacidad económica y su compromiso para la mejora continua, logrando de esta manera la integración de todo el personal para el beneficio de la organización.

## 8. Mecanismo de control

Nivel de mejora en los procesos

Nivel de productividad en sus funciones.

Evaluación de desempeño.



#### **7.7.4. Estrategias DA:** Incrementar la comunicación hacia el personal

##### **a) Descripción**

La estrategia definida para promover la comunicación hacia el personal está relacionada con la elaboración de un procedimiento donde describa la forma y los medios que la empresa pondrá a disposición para asegurar que todo el personal este informado y puede realizar sus consultas o quejas por un medio confiable.

##### **b) Metas**

Lograr el desarrollo del 100% del procedimiento de comunicaciones

Lograr el desarrollo del 100% de las actividades programadas

##### **c) Tácticas**

Conocer los canales de comunicación de la empresa.

Establecer los lineamientos para la realización de las comunicaciones.

Generar la comunicación empática entre el personal.

##### **d) Programa estratégico**

La aplicación de los lineamientos de comunicación será llevada a cabo por el área de recursos humanos a cargo de la empresa, el cual se va a encargar de desarrollar las actividades con la finalidad de poner a disposición los medios para la participación y consulta de los trabajadores sobre los temas relacionados a la empresa, las cuales serán ejecutadas entre los meses de febrero y mayo del año 2024, cumpliéndose con la programación de manera estricta.

**e) Cronograma de actividades**

Actividades	Febrero 2024				Marzo 2024				Abril 2024				Mayo 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Establecer los medios de comunicación del personal	■	■														
2. Elaboración del procedimiento de comunicación interna			■	■												
3. Difusión del procedimiento de comunicación interna					■	■										
4. Capacitación del procedimiento de comunicación interna									■	■						
5. Generar el reporte de comunicación interna para la alta dirección															■	■

*Nota:* Elaborado por los investigadores

**f) Costos incurridos**

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos			S/.	60.00
1.1.1	Hojas A4	paq.	02	S/ 18.00	S/ 36.00
1.1.2	Lapiceros	doc	02	S/ 12.00	S/ 24.00
1.2	Servicios requeridos			S/.	700.00
1.2.1	Capacitador	Sesiones	01	S/ 300.00	S/ 300.00
1.2.2	Movilidad	Glb	01	S/ 300.00	S/ 300.00
1.2.3	Refrigerio	Unid.	01	S/ 100.00	S/ 100.00
				Costo de estrategias	S/ 760.00

*Nota:* Elaborado por los investigadores

**g) Viabilidad:**

La empresa para el desarrollo de las actividades definidas en esta estrategia deberá de tener un monto de inversión total de S/.760.00 que demanda de los requerimientos de materiales y servicios necesarios para cubrir las actividades, el cual tiene como fin crear un medio disponible y confiable de comunicación interna en la organización.

**h) Mecanismo de control:**

Nivel de satisfacción del personal

Encuestas de satisfacción

## Evaluación beneficio y costo

La evaluación beneficio que se obtendrá de la implementación de estrategias, estas tienen como costo total un valor de S/ 8,620.00, para la empresa, la cual realizará previamente proyecciones y estimaciones con base en los ingresos y egresos generados por sus actividades económicas. Se explica en la siguiente tabla:

### Ingresos y egresos de la empresa 2023

Detalle	2022	2023	2024
Ingresos	S/ 2,105,244.00	S/ 2,428,986.00	S/ 2,898,458.00
Egresos	S/ 1,245,784.00	S/ 1,297,875.00	S/ 1,324,578.00
<b>Margen</b>	S/ 859,460.00	S/ 1,131,111.00	S/ 1,573,880.00

Según los ingresos obtenidos de los estados financieros de la empresa, muestra que en el 2022 su ganancia fue de S/.859,460.00, mientras que en el 2023 se espera un crecimiento estimado de 15% logrando una ganancia de S/.1,131,111.00, en cuanto al 2024 se espera tener un crecimiento de 19% con ingresos de S/.2,898,458.00 y egresos de S/. 1,324,578.00, adjuntando el costo de ejecución de las estrategias correspondientes, donde se obtuvo un margen de S/.1,573,880.00, por lo tanto, se espera que las condiciones económicas y financieras mejoren en los siguientes años.

## Evaluación beneficio sobre costo

Detalle	Valores
Benéfico	S/. 5,175,952.62
Costo	S/. 2,735,047.79
<b>B/C</b>	1.89

Con respecto al beneficio sobre costo es aceptable, debido a que el valor es mayor o igual que 1, con un valor total de 1.89, se refleja que la propuesta de inversión se ira recuperando de manera positiva, después de haber sido evaluado con una tasa de crecimiento del 19%, lo que demuestra que la implementación de la propuesta es viable y beneficiosa para el crecimiento económico de la empresa, además repercute en el desarrollo de la organización y el bienestar de los empleados de la empresa.

Proceso finalizado:

Alumno : JUAREZ NUNEZ RONY ALEXIS

✓ **TRANSACCIÓN AUTORIZADA**

Nro. Pedido	112943564
Tarjeta	402701*****4494
Fecha y Hora	05/12/2023 17:06:31
Cliente	CG00142890
Descripción	Aprobado y completado con éxito. Comercio intentó autenticación pero tarjetahabiente no está participando

Descripción	Importe
DERECHO A TRAMITE PARA OTORGAMIENTO DE TITULO PROFESIONAL	1500.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1500.00</b>

BCP

SERVICIO DE RECAUDACION MNA

OF./535000-CC5D-S27845 OP-0036308 06/12/2023  
Hora: 13:39:52

Tipo de empresa: UNIVERSIDADES

Empresa afiliada: EFE

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO-PIURA**

Cuenta a Abonar:  
MATRICULAS Y PENSIONES PIURA

Nro de cuenta: 193-3258326-0-82

Código Id de Usuario: CG00143006

Usuario: VERA VILCHERREZ ANA MARIA

Fecha	Cuota	Cargo Fijo	Hora	Total
06/12/2023	1500.00	0.00	0.00	1500.00

Importe : S/\*\*\*\*\*1,500.00  
Comisión : S/\*\*\*\*\*4.20  
Importe Total : S/\*\*\*\*\*1,504.20

-----  
ANTES DE RETIRARSE DE LA VENTANILLA, POR FAVOR  
VERIFIQUE QUE LA EMPRESA Y LA CUENTA ABONADA SEAN LAS  
CORRECTAS