



Universidad César Vallejo

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área
de recursos humanos, Casma, 2023.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniera Industrial

AUTORA:

Cardenas Sanchez, Emilia Elizabeth Cecilia (orcid.org/0000-0002-8588-5244)

ASESOR:

Mg. Canepa Montalvo, Eric Alfonso (orcid.org/0000-0003-0224-4319)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistemas de Gestión de la Calidad

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE – PERÚ

2023

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres, quienes, se sacrificaron y privaron de muchas cosas por darme estudios universitarios, a ellos por haber hecho más de lo que debían y haberme dado más de lo que yo merecía, a mis padres les dedico esta tesis y mi vida entera.

De igual manera dedico la presente tesis a mi hermana menor Judith, mi única y mejor amiga, quien me ha tenido paciencia a lo largo de estos años y me ha acompañado en este camino tan difícil que es la vida, no me imagino un mundo sin ella.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme mostrado el camino que me condujo hacia este presente, por permitirme vivir una vida tan hermosa y darme la dicha de convertirme al fin en la profesional que mi familia tanto anhelaba.

Agradezco a mi distinguido profesor Eric Canepa Montalvo por haberme guiado y asesorado en el desarrollo de mi presente tesis, sin él el presente trabajo no habría sido posible.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CANEPA MONTALVO ERIC ALFONSO, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada:

"Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023.", cuyo autor es CARDENAS SANCHEZ EMILIA ELIZABETH CECILIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, 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.

CHIMBOTE, 23 de Octubre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CANEPA MONTALVO ERIC ALFONSO DNI: 09850211 ORCID: 0000-0003-0224-4319	Firmado electrónicamente por: ECANEPAM el 22-12- 2023 11:28:11

Código documento Trilce: TRI - 0652355



DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA AUTORA



Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CARDENAS SANCHEZ EMILIA ELIZABETH CECILIA estudiante de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He 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 asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
CARDENAS SANCHEZ EMILIA ELIZABETH CECILIA DNI: 71393519 ORCID: 0000-0002-8588-5244	Firmado electrónicamente por: ECARDENASSAN el 24-10-2023 16:34:09

Código documento Trilce: INV - 1398879



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA AUTORA	v
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.3.1. Tipo de investigación:	11
3.3.2. Diseño de investigación:	11
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.3.1. Población:	15
3.3.2. Muestreo:	15
3.3.3. Unidad de análisis:	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	114
VI. CONCLUSIONES	123
VII. RECOMENDACIONES	126

REFERENCIAS 127

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	17
Tabla 2: Método de análisis de datos de la investigación.	22
Tabla 3: Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	25
Tabla 4: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	30
Tabla 5: Nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	38
Tabla 6: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	44
Tabla 7: Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. ...	64
Tabla 8: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	69
Tabla 9: Nivel de clima organizacional dentro del área después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	77
Tabla 10: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	83
Tabla 11: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	94
Tabla 12: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	108

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1: Procedimiento para el desarrollo de la investigación.....	20
Figura 2: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	26
Figura 3: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	27
Figura 4: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	28
Figura 5: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	29
Figura 6: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	39
Figura 7: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	40
Figura 8: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	41
Figura 9: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	42
Figura 10: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	43
Figura 11: Plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada	50
Figura 12: Diagrama de Flujo de la gestión de ideas dentro del área estudiada...	59
Figura 13: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	65

Figura 14: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	66
Figura 15: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	67
Figura 16: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	68
Figura 17: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	78
Figura 18: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	79
Figura 19: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. ...	80
Figura 20: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. ...	81
Figura 21: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	82
Figura 22: Gráfico de barras del nivel del cumplimiento del ciclo de Deming dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	89
Figura 23: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	90
Figura 24: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	91

Figura 25: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	92
Figura 26: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	93
Figura 27: Gráfico de barras del Índice de rotación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	95
Figura 28: Gráfico de barras del índice de retención de talentos antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	96
Figura 29: Gráfico de barras del índice de capacitación de personal antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	97
Figura 30: Gráfico de barras del tiempo promedio en alcanzar las metas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. ...	98
Figura 31: Gráfico de barras del tiempo promedio de vacantes no cubiertas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. ...	99
Figura 32: Gráfico de barras del índice de ausentismo laboral antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	100
Figura 33: Gráfico de barras del índice de accidentabilidad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	101
Figura 34: Gráfico de barras del nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	102
Figura 35: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	103
Figura 36: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	104
Figura 37: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	105

Figura 38: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	106
Figura 39: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	107
Figura 40: Gráfico de barras del grado de Calidad del trabajo antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	109
Figura 41: Gráfico de barras del grado de eficiencia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	110
Figura 42: Gráfico de barras del grado de eficacia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.....	111
Figura 43: Gráfico de barras del grado de efectividad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.	112
Figura 44: Gráfico de barras del grado de objetivos alcanzados antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo	113

RESUMEN

El presente trabajo de investigación de diseño preexperimental y de carácter aplicativo comprendió como variable independiente al proceso de mejora continua y como variable dependiente a la optimización del área de trabajo, además, se desarrolló bajo una muestra no probabilística o también denominada población censal donde la población estudiada fueron todos los trabajadores del área de recursos humanos de una agroexportadora casmeña, a los cuales se les aplicó instrumentos como cuestionarios y fichas técnicas las cuales fueron validadas por el juicio de expertos. El objetivo general del presente trabajo fue aplicar el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

En el desarrollo de la presente tesis se pudo apreciar que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming pasó de un nivel medio a muy favorable, la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos pasó de inadecuada a adecuada, el nivel del clima organizacional experimentado pasó de ser medio a muy favorable y el desempeño laboral de los colaboradores pasó de inadecuado a adecuado. Con los resultados obtenidos se logró concluir que gracias a la aplicación del proceso de mejora continua se pudo optimizar el área estudiada.

Palabras clave: Área de recursos humanos, proceso de mejora continua, optimización del área de trabajo.

ABSTRACT

The present research work of pre-experimental design and of an application nature included the continuous improvement process as an independent variable and the optimization of the work area as a dependent variable. In addition, it was developed under a non-probabilistic sample or also called census population where the population studied were all the workers in the human resources area of a Casm agro-exporter, to whom instruments such as questionnaires and technical sheets were applied, which were validated by the judgment of experts. The general objective of this work was to apply the continuous improvement process to optimize the human resources area of a Casma agro-export company.

In the development of this thesis it could be seen that the level of compliance with the Deming cycle went from a medium level to a very favorable level, the effective management of the administrative area of human resources went from inadequate to adequate, the level of the organizational climate experienced went from being medium to very favorable and the work performance of the collaborators went from inadequate to adequate. With the results obtained, it was possible to conclude that thanks to the application of the continuous improvement process, the studied area could be optimized.

Keywords: Human resources area, continuous improvement process, optimization of the work area.

I. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se centró en la aplicación de un proceso de mejora continua y como este permitió optimizar un área de recursos humanos. Según el estudio realizado por HR Maximizing Human Potential (2021), donde se encuestó a empleados del área de recursos humanos de MPYMES de distintas partes del mundo, se reveló que, el 50% de los participantes aseguraba que una de las principales problemáticas que debería de atender el área de recursos humanos era la incertidumbre en el ciclo de mejora continua, lo cual generaba un mal clima organizacional, bajo desempeño e insatisfacción laboral dentro del área de trabajo. La incertidumbre en el ciclo de mejora continua es una problemática muy común para las áreas de recursos humanos de hoy en día, dicha problemática debe de ser tratada con urgencia apenas se haya identificado pues, hace imposible el progreso dentro del área de trabajo.

De acuerdo con Redacción EC (2021), la Consultora Dench realizó una encuesta en el año 2021 donde logró determinar que el 73% de los asalariados peruanos deseaba dejar su empleo por otro, entre una de las razones el 24% afirmaba que la causa de su posible renuncia venía a raíz de las malas condiciones experimentadas en el ambiente de trabajo, es por dicha razón que los encuestados resaltaban la necesidad de la aplicación de un ciclo que busque la mejora continua en las empresas de hoy en día. La experimentación de incertidumbre en los procesos de mejora continua es un problema muy común en las áreas de recursos humanos dado que, es donde más se da el mal manejo del liderazgo, resistencia al cambio, falta de compromiso, la implementación de metodologías inadecuadas y el exceso de expectativas. Es por eso que el presente proyecto se interesó en la aplicación de un proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña (SSS de ahora en adelante).

De acuerdo con Anjum et al. (2018) la incertidumbre en los procesos de mejora continua aplicada al área administrativa se ve evidenciada cuando no se obtienen los resultados planeados, por el contrario, siguen persistiendo las ineficiencias que se buscaban eliminar, uno de los tantos indicadores de dicha problemática es no poder lograr una mejoría dentro del equipo de trabajo. Los autores señalan que, con la correcta aplicación del ciclo de mejora continua enfocada al área

administrativa se puede conseguir una optimización en el área de trabajo. Según Garrido (2018) la aplicación del proceso de mejora continua enfocado al área administrativa de talento humano de una organización permite medir y/o verificar si los resultados obtenidos concuerdan con los objetivos planteados, lo cual da pie a la implementación de mejoras para optimizar el área de trabajo, como por ejemplo, a través de estrategias para incrementar la eficiencia del clima y el desempeño dentro de la organización, logrando así potenciar el liderazgo, trabajo en equipo, compromiso organizacional, eficacia, eficiencia, etc. Por lo tanto, se sugirió la aplicación del proceso de mejora continua en el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora SSS, esto con la finalidad de optimizar el área de trabajo.

Según Bohlander y Snell (2018) el ingeniero industrial de hoy en día es el responsable de la correcta aplicación del ciclo de mejora continua en el área de recursos humanos. El ingeniero industrial de hoy en día debe de mejorar la calidad del trabajo corporativo, mejorar la cultura organizacional promoviendo la colaboración, mejorar los procesos aumentando la eficiencia y reduciendo los costos, fomentar la innovación promoviendo el aprendizaje continuo y la experimentación, y aumentar la satisfacción de los colaboradores. Según Snell y Morris (2020) el ingeniero industrial que busque desempeñarse en el área de recursos humanos debe de enfocarse en la mejora progresiva del área laboral, por lo cual debe de preocuparse en implementar planes y proyectos de mejora continua. La necesidad de la ingeniería industrial por tratar el presente tema se basa en la aplicación del ciclo que busque la mejora continua, ya que existe la necesidad de establecer métodos que permitan su adecuada aplicación, permitiendo establecer los ajustes que se requieren para poder optimizar las áreas administrativas de personal.

El área de recursos humanos de la empresa agroexportadora estudiada se encontraba experimentando las consecuencias de una incertidumbre en los procesos de mejora continua, esto debido a que no se realizaban correctamente los pasos secuenciales del ciclo de Deming y no se tenía una adecuada gestión del área de recursos humanos, lo cual afectaba directamente a las condiciones del ambiente de trabajo, generando un mal clima organizacional y un bajo desempeño laboral. El área de recursos humanos estudiada requería con urgencia la solución

planteada en la presente tesis, solución la cual consistía en la aplicación de un plan enfocado en el proceso de mejora continua que permitió optimizar el área de trabajo. Es por esto que bajo este contexto se planteó la siguiente interrogante, ¿En qué medida la aplicación del proceso de mejora continua permitió optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora estudiada?

De acuerdo con Bedoya (2020) la justificación social es responder ante las demandas de una sociedad, a fin de mejorar la calidad de vida. La actual investigación es de gran relevancia para las áreas de recursos humanos ya que, sirvió de precedente de como por medio de la aplicación de un proceso de mejora continua se logró optimizar dicha área de trabajo. Según Reynosa (2018) la justificación metodológica debe de demostrar que una investigación genera conocimiento válido y confiable. A nivel metodológico, en la actual investigación se evidenció el cumplimiento de procesos científicos para llevar a cabo su desarrollo, sirviendo de apoyo para futuras investigaciones de temáticas similares.

Desde el punto de vista de Rosenkranz (2018) la justificación teórica se da cuando el propósito de estudio se basa en la recopilación y reflexión del conocimiento. La actual investigación también justificó su realización ya que, se hizo una recolección teórica de las investigaciones que hablasen del presente tema de estudio, investigación la cual sirve de sustento para el enriquecimiento de los lectores y áreas administrativas de personal en general. Según Arias y Covinos (2021) la justificación práctica se da cuando los resultados obtenidos ayudan a mejorar la realidad. En el actual proyecto se benefició a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña, esto a través de la aplicación de un proceso de mejora continua para optimizar el área de trabajo.

El objetivo general de la presente investigación fue, aplicar el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora ubicada en la localidad de Casma, por otro lado, los objetivos específicos fueron, medir la situación inicial del área de trabajo que se pretende optimizar, desarrollar un plan para optimizar el área de recursos humanos y, por último, comparar los resultados del proceso de optimización aplicado.

II. MARCO TEÓRICO

La aplicación del proceso de mejora continua para optimizar un área de trabajo es un tema que se ha buscado comprender desde distintas teorías. No obstante, para comprender cada una de estas, es de suma importancia determinar algunos conceptos claves, sintetizar antecedentes nacionales e internacionales previamente consultados y mencionar ciertas teorías que dan forma al presente marco teórico. A nivel internacional se puede mencionar a Obeng et al. (2020), quienes, en su artículo científico encuestaron a 371 trabajadores de empresas eléctricas situadas en el Golfo de Guinea, llegando a la conclusión de que, se requiere indispensablemente de una adecuada aplicación del proceso de mejora continua para poder tener un buen ambiente laboral. Los autores recomiendan a la empresa aplicar estrategias como, mantener un ambiente de apoyo, tener mayor flexibilidad, dar reconocimiento a los logros obtenidos, crear programas que fomenten el desarrollo y aprendizaje dentro de las instalaciones y organizar actividades fuera del trabajo, todo esto con la finalidad de optimizar el ambiente laboral.

Teniendo en cuenta la investigación realizada por Pradoto, Haryono y Wahyuningsih (2022) dónde aplicaron propuestas de mejora para el área administrativa de micro, pequeñas y medianas empresas indonesias (MIPYMES), empresas las cuales inicialmente tenían una alta rotación de personal, actitudes negativas practicadas entre compañeros y una comunicación ineficiente, es decir que dichas empresas tenían un clima organizacional inicial tóxico; después de realizar la optimización del área de trabajo a través de la aplicación del proceso de mejora continua se pudo apreciar una mejoría en el clima organizacional. Esto gracias a la recomendación de aplicación de estrategias de recompensas y reconocimientos para aumentar la motivación laboral, además de mejorar la práctica del liderazgo dentro del área de recursos humanos e invocar el sentimiento de pertenencia con la empresa.

En el trabajo de investigación realizado por Berberoglu (2018) aplicado a trabajadores administrativos turcos del área de salud, resaltó la importancia de las adecuadas condiciones del ambiente de trabajo y realizó un análisis de la relación entre el desempeño y el clima organizacional, esto por medio de un cuestionario, el

cual permitió conocer el desempeño de cada trabajador, antes y después de la aplicación de un proceso constante de mejora persistente dentro del área de trabajo, demostrando así que, para poder asegurar la optimización de las condiciones del ambiente laboral se requiere indispensablemente de la aplicación del proceso de mejora continua dentro del área administrativa de salud.

En el proyecto realizado por Praditya, Abdul y Suharto (2018) se puede apreciar como la aplicación de un proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa indonesia Perum Pegadaian Branch East Bekasi, en el periodo 2018, puede tener importantes beneficios como, una optimización en el área administrativa de personal. Los autores proponen estrategias con la finalidad de optimizar el clima laboral, lo cual tiene como resultado un incremento del desempeño laboral de los trabajadores. Los investigadores Carpio et al. (2019) realizaron un estudio en el año 2018, en torno a trabajadores ecuatorianos del área de recursos humanos, donde se hizo una aplicación del proceso de mejora continua en el área en cuestión, adoptando una serie de estrategias previamente propuestas por los autores para mejorar la eficiencia del clima laboral, optimizando el área de trabajo y aumentando el desempeño laboral. El autor propuso estrategias como, la transparencia entre colegas, mantener una comunicación eficaz entre todos los miembros, además de fomentar el respeto, igualdad y la sana competencia.

Los autores Caniëls y Baaten (2019) redactaron un artículo científico donde se muestran los resultados de una investigación aplicada a 180 trabajadores de organizaciones holandesas, que tuvo como propósito mostrar la evidencia de la estrecha relación entre la satisfacción de los asalariados y el clima organizacional, evidencia la cual proporcionó datos que permitieron optimizar el área de trabajo a través de la aplicación de un ciclo de mejora continua. Dicha optimización del área de trabajo trajo consigo un aumento de la productividad en dichas empresas holandesas. Los investigadores López, García y Martínez (2019) realizaron una investigación donde se tuvo como objetivo establecer los resultados de la aplicación del proceso de mejora continua implementado en áreas de recursos humanos de las instituciones de nivel medio superior mexicanas, para lo cual se tuvo que establecer la situación actual del clima laboral de las instituciones por medio de una encuesta virtual a 2685 trabajadores, donde más del 65% de los empleados

confiesa que estaría dispuesto a dejar su actual trabajo por otras ofertas laborales. Una de las causas de las elevadas tasas de renuncia de los empleados es el mal clima organizacional experimentado en las instituciones educativas medio superior, demostrando de esta manera que el proceso de mejora continua no está cumpliendo con la obtención de los objetivos propuestos.

A nivel nacional podemos mencionar investigaciones como las de Garcia (2021), que en una de sus últimas publicaciones científicas compartió la definición del clima laboral, la productividad y el desempeño organizacional, describió un conjunto de perspectivas relacionados al tema de estudio y propuso un conjunto de estrategias para optimizar el área de trabajo, en dicho trabajo de investigación el autor se da cuenta de que los ejecutivos y líderes del área de recursos humanos se niegan aceptar que la salud organizacional y las condiciones del ambiente de trabajo se ven perjudicados por la incertidumbre en los procesos de mejora continua dentro del Colegio Militar Elías Aguirre de Chiclayo. Es por esta razón que el autor señala que una de las principales problemáticas que debería de atender el área de recursos humanos es la incertidumbre en los procesos de mejora continua, lo cual dificulta mejorar las condiciones del ambiente laboral e incrementar la productividad.

El investigador Pérez (2018) realizó un diagnóstico de la empresa peruana Santillana S.A, identificando los factores negativos y positivos presentes en el clima organizacional que influyen en la empresa, con los datos obtenidos el autor pudo elaborar un plan para optimizar el área de recursos humanos, una vez concluida la investigación científica el autor les recomienda tanto a los jefes como a los empleados trabajar de manera conjunta para mejorar el ambiente laboral y el respeto mutuo, además el autor recomienda la aplicación del proceso de mejora continua dentro de la editorial. Por otro lado, Altez y Arias (2019) en su investigación realizada dan a conocer el nivel del clima organizacional que tiene el Emporio Comercial de Gamarra, al final de la investigación los autores con ayuda de los datos obtenidos concluyen que, una de las actuales prioridades del emporio evaluado debe de ser el mantener la motivación laboral de los colaboradores ya que de esta manera el emporio aumentaría su productividad organizacional. Para esto se requiere indispensablemente de la aplicación del

proceso de mejora continua que verifique que los resultados están de acuerdo a los objetivos trazados.

Desde el punto de vista de Janjić, Bogićević y Krstić (2019) la teoría Kaisen afirma que un sistema de mejora continua puede obtener importantes logros dentro de una organización a través de la realización de pequeñas pero constantes mejoras. Según Minh y Quyen (2021) en su trabajo de investigación expone dicha teoría, la cual dice que si se ejecutan acciones que lleven a la realización de pequeñas mejoras dentro de una organización se pueden obtener cambios beneficiosos a largo plazo. De acuerdo con Abuzied (2022) la teoría kaizen aplicada a empresas dice que, se debe de buscar la mejora constante para que la vida organizacional se vuelva más satisfactoria. La teoría menciona que para lograr la mejora continua se requiere indispensablemente del trabajo en equipo de todos los integrantes de la organización o área de trabajo.

De acuerdo con Giribaldi et al. (2021) la teoría de Deming explica que, el proceso de mejora continua se realiza a través de cuatro fases, planificar, hacer, verificar y actuar. Según Longobardi et al. (2023) en su trabajo de investigación menciona que la teoría de Deming busca la ejecución de un ciclo de mejora continua de procesos y proyectos organizacionales. Como señala Astutik, Setiawan y Asmal (2022) la teoría de Deming busca la mejora continua de procesos determinados dentro de cualquier área, haciéndolos más eficientes y eficaces. Dicha teoría se desarrolla a través de una secuencia lógica, la cual busca el aseguramiento de la mejoría continua, ayudando a identificar y eliminar aquellos problemas existentes para una gestión efectiva.

De acuerdo con Aleu y Garza (2020) el proceso de mejora continua se puede realizar mediante cuatro etapas secuenciales, estas son planificar, hacer, verificar y actuar. Según Alamino y Selén (2020) define al proceso de mejora continua como una oportunidad para poder adquirir una mejor posición competitiva en el mercado, respondiendo eficientemente a las demandas de los consumidores. Según Bueno y Jácome (2021) lo que busca el proceso de mejora continua es la perfección, con lo cual se logrará mejorar los procesos y productos y/o servicios ofrecidos por las organizaciones. El objetivo del proceso de mejora continua es optimizar las actividades eliminando las ineficiencias dentro de una organización.

De acuerdo con Rajadell (2019) los resultados obtenidos del proceso de mejora continua se ven reflejados en la mejoría de la eficiencia y calidad, además de la reducción del despilfarro de recursos y costes. Según Espinoza (2020) la aplicación del proceso de mejora continua permite optimizar los procesos alcanzando un mayor grado de eficiencia y rendimiento. Dicho con las palabras de Escobar (2021) una de las consecuencias de la mala aplicación de la mejora continua es el aumento del desgaste y la disminución de la productividad. Los resultados obtenidos del proceso de mejora continua se ven reflejados en la mejoría del área de trabajo, aumentando la eficiencia del clima organizacional y el rendimiento de los colaboradores.

Como menciona Rasool et al. (2021) el mal clima laboral es un problema muy común en muchas empresas, algunas veces ocasionado por un mal líder que no sabe lidiar con los conflictos existentes entre las áreas de trabajo y el personal de la empresa. De acuerdo con Wang et al. (2020) el mal clima laboral se puede definir también como un factor de desmotivación para los trabajadores, ya que, afecta directamente en la eficiencia laboral de estos. Según Rasool et al. (2019) el mal clima laboral se puede definir como un ambiente negativo que se desarrolla entre compañeros de trabajo, causado por la negatividad y malas vibras de un miembro o grupo. El mal clima laboral es contraproducente para cualquier empresa ya que representa una disminución en el rendimiento y productividad organizacional, pérdida de talentos para la empresa, incumplimientos de las metas previamente trazadas por la organización y ausencia laboral de los trabajadores.

De acuerdo con Khoshnaw y Alavi (2020) el desempeño laboral es la calidad del trabajo ofrecido por los colaboradores en la realización de sus actividades designadas dentro de una organización. Según De Cuyper et al. (2020) el desempeño laboral sirve para entender como un trabajador se desenvuelve el su rol organizacional. Dicho con las palabras de Davidescu et al. (2020) un ineficiente desempeño laboral es cuando el rendimiento del trabajador es inferior a los requerido. La importancia del rendimiento laboral radica en el hecho de que tras un minucioso análisis permite ver los aspectos a mejorar dentro de una organización, con la finalidad de generar un aumento en la productividad.

De acuerdo con Boon et al. (2018) el área de recursos humanos es uno de los departamentos que se encuentra dentro de una empresa, departamento el cual tiene la función de controlar y gestionar todo lo relacionado al personal que se encuentra laborando en la organización. Según indica Bailey et al. (2018) el área de recursos humanos es una unidad operativa que funciona como un elemento dedicado a la prestación de servicios para los temas de remuneración, beneficios, entrenamiento, seguridad ocupacional, reclutamiento, selección de empleados y comunicación. Según asegura Collins (2021) el área de recursos humanos se puede definir como aquella área que se encarga de garantizar y gestionar los procesos administrativos, para así ayudar al desarrollo de los trabajadores en todas las áreas que tenga la empresa. El área de recursos humanos es fundamental en cualquier organización, esto es porque dicha área se preocupa por sus colaboradores, gestionando y controlando las acciones requeridas para garantizar su bienestar, además de implementar estrategias claves para el aseguramiento del éxito de la compañía y sus trabajadores.

Como expresa Weichert et al. (2019) el optimizar un área de trabajo es resolver o atender algún punto improductivo para hacerlo más eficiente, utilizando la menor cantidad de recursos. Según Mady et al. (2020) el optimizar un área de trabajo es buscar mejores resultados y una mayor eficiencia en el desempeño de tareas realizadas dentro del ambiente laboral. Como dice Ribeiro et al. (2019) el optimizar un área de trabajo es mejorar el resultado de aquello que se hace, es decir, optimizar tanto procesos como recursos estableciendo acciones de mejora. Optimizar un área de trabajo es el principal objetivo de muchas industrias de hoy en día, ya que, permite maximizar la eficiencia, el rendimiento y la productividad.

De acuerdo con Alvarado et al. (2018) el proceso de optimización en el área de recursos humanos es la actividad de analizar todos los procesos que se desarrollan en el área administrativa y proponer soluciones para minimizar de forma permanente aquellos errores que se están cometiendo. Según Costa et al. (2019) el proceso de mejora continua en el área de talento humano es el acto de buscar mejorar las operaciones o servicios brindados en dicha área por medio de acciones estandarizadas. Citando a Ali, Hamid y Hongqi (2018) el proceso de mejora continua en el área administrativa de talento humano es un ciclo repetitivo que se

basa en planificar, hacer, verificar y actuar, el objetivo es mantener a toda el área sincronizada, productiva y eficiente de acuerdo a los objetivos trazados. Un proceso de mejora progresiva es de gran relevancia en las áreas de recursos humanos ya que, por medio de estas prácticas de gestión se puede mejorar constantemente los procesos existentes, para así poder obtener un mayor grado de eficiencia y rendimiento.

Según Maxwell et al. (2020) las estrategias de mejora continua son técnicas que buscan optimizar tiempos, reducir costos y mejorar procedimientos, por medio de la optimización de procesos y/o servicios y la evaluación de estos. De acuerdo con Pombal et al. (2019) las estrategias de mejora continua se pueden definir como prácticas de gestión que le permiten al área de trabajo optimizar sus procesos de manera constante, permitiéndole obtener un mayor rendimiento y eficiencia. Según Erceg, Dotlić y Mikuš (2018) las estrategias de mejora continua son más una filosofía de calidad y mejora, implementadas dentro de una organización para perfeccionar los métodos de trabajo y aumentar el rendimiento. Las estrategias de mejora continua permiten optimizar los resultados empresariales, ya que, dichas estrategias se encargan de centrar cada una de las fortalezas que tiene la empresa con el objetivo trazado, además de asegurar que las acciones ejecutadas se mantengan coordinadas, y así obtener mejores resultados organizacionales.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.3.1. Tipo de investigación:

La actual investigación fue cuantitativa, ya que se centró en cuantificar y recopilar datos del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. Según Sürücü y Maslakçi (2020) una investigación cuantitativa es el estudio y recolección de información numérica. Esta investigación cuantitativa buscó determinar en qué medida la aplicación del proceso de mejora continua permitió optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. El presente trabajo académico fue de carácter aplicativo ya que se propuso entregar soluciones que impactaron de manera benéfica al proceso de mejora continua y a la optimización del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. De acuerdo con McDougale et al. (2020) una investigación aplicada tiene el objetivo de mejorar las teorías científicas para facilitar su comprensión, prediciendo los fenómenos. El tipo de investigación aplicada se distingue de otras por tener el objetivo de generar conocimiento sobre las problemáticas prácticas y concretas de la sociedad y organizaciones.

3.3.2. Diseño de investigación:

La actual investigación tuvo un diseño experimental ya que esta se desarrolló mediante una perspectiva científica donde la variable dependiente se mantuvo constante y la variable independiente se sometió a un proceso de experimentación, por medio de una optimización, esto con la finalidad de confirmar que el cambio generado en la variable dependiente fue ocasionado por la manipulación de la variable independiente. Según Indu y Vidhukumar (2019) una investigación de diseño experimental es aquella que se desarrolla bajo un enfoque científico donde se realiza una repetición voluntaria y constante de los fenómenos con la finalidad de verificar una hipótesis. Dicho tipo de investigación experimental tiene como característica la

manipulación de su variable experimental no comprobada, esto con el objetivo de describir un efecto en particular.

La actual investigación fue de tipo pre experimental, ya que se manipuló las variables de estudio (ver anexo 51). De acuerdo con Rogers y Révész (2020) una investigación pre experimental se caracteriza por ser un estudio empírico en el cual se estima un impacto causal de una intervención en las variables de estudio en la población determinada. Dicho tipo de investigación se caracteriza por la manipulación de una de sus variables de estudio.

3.2. Variables y operacionalización

Para la mejor interpretación del presente punto se elaboró el cuadro de operacionalización de variables (ver anexo 01), las variables de la actual investigación cuantitativa pre experimental fueron las siguientes: Variable Independiente: El proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña (Variable 01) y Variable Dependiente: Optimización del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña (Variable 02). A continuación, se procederá a exponer la definición conceptual y operacional, los indicadores y la escala de medición de cada variable.

- **Definición conceptual:**

Variable Independiente: El proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. Según Ojeda (2018) la aplicación de un proceso de mejora continua dentro de un área administrativa de personal es la actividad de analizar todos sus procesos, esto con la finalidad de revisarlos y realizar adecuaciones dentro del lugar de trabajo, permitiendo tener una mejor gestión efectiva. De acuerdo con Stefanescu y Marin (2020) el proceso de mejora continua se desarrolla según las cuatro fases del ciclo de Deming, planificar, hacer, analizar y ejecutar.

Variable Dependiente: Optimización del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. Según Ruíz (2021) la optimización de un área de recursos humanos es obtenida gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua, mejorando así las condiciones del ambiente de trabajo en el área administrativa, como la eficiencia del clima organizacional. De acuerdo con Pacherez y Marrufo (2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos se ve evidenciada en la mejoría de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve evidenciada en el aumento del desempeño laboral de los trabajadores.

- **Definición operacional:**

La variable independiente fue medida mediante las dimensiones: Evaluar el cumplimiento del ciclo de Deming y Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos, por medio de la aplicación de un cuestionario a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña y la realización de un análisis documental de los registros del área de trabajo, respectivamente. La variable dependiente fue medida mediante las dimensiones: Evaluar el clima organizacional y Evaluar el desempeño laboral, por medio de la aplicación de un cuestionario a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. y la realización de un análisis documental de los registros del área de trabajo, respectivamente.

- **Indicadores:**

Los indicadores para la variable independiente fueron los siguientes: Grado de cumplimiento de la etapa de planificación, Grado de cumplimiento de la etapa de realización, Grado de cumplimiento de la etapa de verificación, Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución, Índice de rotación, Retención de talentos,

Capacitación de personal, Tiempo promedio en alcanzar las metas, Tiempo promedio de vacantes no cubiertas, Ausentismo laboral y Accidentes laborales. Los indicadores para la variable dependiente fueron los siguientes: Grado de involucramiento laboral, Grado de realización personal, Grado de supervisión, Grado de condiciones laborales, Grado de comunicación, Calidad del trabajo, Eficiencia, Eficacia, Efectividad y Objetivos alcanzados.

- **Escala de medición:**

En el actual proyecto se empleó una escala de medición ordinal, ya que se definió un grupo ordenado de datos categóricos como datos de tipo ordinal para su visualización y posteriormente generación de modelo y su exportación a otro software como IBM SPSS Statistics. Se utilizó la Escala Ordinal: Teniendo los números 1, 2, 3, 4 y 5, los cuales significaron Nunca, Casi Nunca, Algunas veces, Casi Siempre y Siempre respectivamente. Según Tang et al. (2019) la escala de medición tipo ordinal se encarga de brindar un orden y ayuda a medir los datos obtenidos, esto sin establecer un nivel de varianza entre ellos. La escala de medición ordinal se destaca de otras porque permite el poder expresar el lugar en el cual esta una cosa, animal o persona, teniendo en cuenta una secuencia ordenada. En el actual proyecto también se empleó la escala de razón para aquellas mediciones de datos cuánticos que no aceptaron valores menores a cero. De acuerdo con James (2019) la escala de razón comprende un origen real y una distancia medible. En dicha escala de medición cero representa la ausencia de algo.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población:

Para la actual investigación se consideró a todos los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña en el periodo 2023, personas las cuales realizaban sus labores profesionales dentro de una misma área. En su investigación Stratton (2021) describe a la población estudiada como un grupo de individuos los cuales comparten las mismas características, estas pueden ser la edad, el sexo, el entorno en donde se desarrollan, estado de salud, etc. En síntesis, la población generalmente es un grupo considerado para un estudio o investigación de carácter estadístico, la población pueden ser personas, animales, objetos, etc.

3.3.2. Muestreo:

Se realizó una encuesta dirigida a los 15 trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña, considerándose las dimensiones anteriormente mencionadas. El actual trabajo se desarrolló con una muestra no probabilística o también denominada población censal, esto debido a que la población es pequeña y accesible, tomándose como muestra a su totalidad. Según Story y Tait (2019) una encuesta es un procedimiento utilizado por el investigador en un estudio cuantitativo, utilizada para la recolección de información por medio de un cuestionario previamente elaborado. De acuerdo con Yang, Kim y Song (2020) una muestra no probabilística es una técnica de muestreo, en donde las muestras son seleccionadas de acuerdo al juicio subjetivo del investigador y no al azar.

3.3.3. Unidad de análisis:

La unidad de análisis fueron los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. Según Barquero, Bosch y Gascón (2019) la unidad de análisis se puede definir como aquella unidad principal que se va a analizar dentro de una investigación, es decir, estas pueden ser las personas o sus

cualidades, las cuales serán medidas. La unidad de análisis es algo primordial en cualquier investigación, es uno de los aspectos primordiales que cualquier investigador analiza y estudia dentro de su investigación.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se emplearon en la presente investigación fueron la encuesta y el análisis documental, técnicas las cuales permitieron medir el impacto que tuvo la manipulación de la variable independiente (proceso de mejora continua aplicada al área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña) sobre la variable dependiente (optimización en el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña) (ver tabla 01). La aplicación de la encuesta ayudó a la recolección de información, por medio de las respuestas de los trabajadores. Según Knehta, Runyon y Eddy (2019) la encuesta es un conjunto de preguntas en una plataforma virtual o en un papel impreso que se hace a muchas personas para recolectar información sobre un determinado tema de estudio. De manera sintetizada se puede decir que la encuesta tiene la función de dar a conocer los pensamientos y opiniones de los participantes sobre un tema en específico o proporcionar mayor información sobre un suceso. La aplicación del análisis documental como técnica de recolección de datos facilitó la recolección y recopilación de la información de los documentos pertenecientes al área de recursos humanos de la empresa estudiada. De acuerdo con Barrett y Twycross (2018) el análisis documental es la selección minuciosa de la información dentro de un documento o registro oficial, a fin de representarlo de una forma diferente a la original. El análisis documental facilita la recuperación y consulta de documentos originales. El instrumento que se utilizó fue un cuestionario dirigido a todos los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña (ver anexo 02 y 04), esto se realizó por medio de la plataforma digital Google Forms con el objetivo de medir las dos variables de estudio de la presente investigación. Según Taherdoost

(2019) un cuestionario es un conjunto o grupo de interrogantes que son presentadas en exámenes, pruebas, encuestas o test, y generalmente sirven para realizar análisis estadísticos de las respuestas brindadas. El cuestionario es una herramienta de investigación utilizada para recoger información de los consultados a través de una serie de preguntas.

Otro de los instrumentos que se utilizaron fueron las fichas técnicas de investigación (ver anexo 03 y 05), las cuales permitieron la recolección de datos del antes y después de la optimización del área de trabajo, dicho instrumento permitió realizar una comparación y verificar si hubo variación. De acuerdo con Moser y Korstjens (2018) la ficha técnica de investigación es un documento en forma de sumario, que se utiliza para documentar y describir notas básicas, las cuales servirán de ayuda en el desarrollo de una investigación. La ficha técnica de investigación es un medio para la realización de un trabajo de investigación.

Tabla 1: Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Variable	Indicador	Técnica	Instrumento	Fuente
Variable independiente: Proceso de mejora continua	Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming	Encuesta	Cuestionario	Trabajadores del área de recursos humanos de la empresa SSS
	Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos	Análisis Documental	Ficha Técnica	Área de recursos humanos de la empresa SSS
Variable Dependiente: Optimización del área de trabajo	Evaluar el clima organizacional	Encuesta	Cuestionario	Trabajadores del área de recursos humanos de la empresa SSS
	Evaluar el desempeño laboral	Análisis Documental	Ficha Técnica	Área de recursos humanos de la empresa SSS

Fuente: Elaboración Propia.

En el actual trabajo de investigación se utilizaron instrumentos de recolección de datos ya validados, por el juicio de expertos en metodología de la investigación científica, por lo cual se permitió el poder proceder con su aplicación. Para evaluar el cumplimiento del ciclo de Deming se utilizó la encuesta elaborada por Rojas (2017), instrumento validado por el ingeniero Wilmer Flores Vilca, estadístico e informático

de la Universidad Autónoma del Perú. Por otro lado, para evaluar el clima organizacional se utilizó una encuesta ya validada en el año 2004 por, Sonia Palma Carrillo, quien es una destacable investigadora, profesora de reconocidas universidades limeñas y consultora en temas de desarrollo organizacional, dicha encuesta fue rescatada de la tesis sustantiva de Castro y Espinoza (2019).

Los instrumentos utilizados fueron evaluados por el juicio de tres expertos, asegurando que los resultados obtenidos a partir de estos fueron utilizados eficientemente (ver anexos 06-17). Como primer experto se tuvo al Magister Walter Rodríguez Mantilla (CIP: 42803), como segundo experto se tuvo al Magister Alexander Morales Suen (CIP: 101810) y como tercer experto se tuvo al Magister Jialet Ramos Caballero (CIP: 284182), expertos los cuales evaluaron los instrumentos a emplear y determinaron que, efectivamente eran aplicables. En la presente investigación se hizo uso de tres formatos realizados por Angulo (2017) para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa estudiada, formatos los cuales fueron validados por el juicio de 3 expertos (ver anexo 18-20), lo cual permitió su aplicación. Según Clark y Watson (2019) la validez de un instrumento es el nivel en que un determinado instrumento de investigación mide lo que tendría, o se supone tendría que medir con respecto a la variable a estudiar. Con la validez de un instrumento de recolección de datos se asegura que el trabajo de investigación desarrollado sea verdadero o se acerque a la verdad.

Los datos de escala de razón con los cuales se desarrolló la presente investigación fueron datos reales, obtenidos del entorno estudiado, dentro de la empresa SSS, datos los cuales fueron respaldados por el responsable del área de recursos humanos, lo cual ratificó la confiabilidad de los mismos. La confiabilidad de las encuestas que fueron utilizadas en la presente investigación se ratificaron a través del coeficiente de fiabilidad Alfa De Cronbach, realizado a través del

software estadístico SPSS, donde se obtuvo como valor estadístico de fiabilidad para el cuestionario que evalúa el Cumplimiento del Ciclo de Deming, un valor de 0.861, lo que quiso decir que el instrumento tuvo una confiabilidad aceptable (ver anexos 21 y 22), mientras que el valor estadístico de fiabilidad para el cuestionario que evalúa el Clima Organizacional fue de 0.968, demostrando de esta manera que el instrumento tuvo una excelente confiabilidad (ver anexos 23 y 24), es de este modo que se estableció que los datos fueron muy confiables para su análisis. De acuerdo con Amirrudin, Nasution y Supahar (2021) la confiabilidad de un instrumento asegura el obtener sistemáticamente los mismos resultados si se aplica una y varias veces a la misma situación. La confiabilidad de un instrumento de medición consiste en que se obtendrán los mismos resultados si se aplica una y otra vez al mismo objetivo de estudio.

3.5. Procedimientos

El procedimiento para el desarrollo del presente proyecto, el cual consistió en la aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña, se hizo a través del cumplimiento secuencial de los objetivos específicos previamente planteados (ver figura 01). Primero se midió la situación inicial del área de trabajo que se pretendía optimizar, esto a través de la recolección de datos aplicando una encuesta a todos los trabajadores del área en cuestión y procediéndose a realizar un análisis documental de los registros pertinentes. Una vez analizados los datos obtenidos se desarrolló un plan para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña. Por último, se compararon los resultados del proceso de optimización aplicado, para comprobar si se logró o no optimizar el área de trabajo. Para la realización de la actual investigación se tuvo que realizar las respectivas coordinaciones institucionales a fin de asegurar la aceptación de la actual tesis de tipo pre experimental (ver anexo 25 y 29).

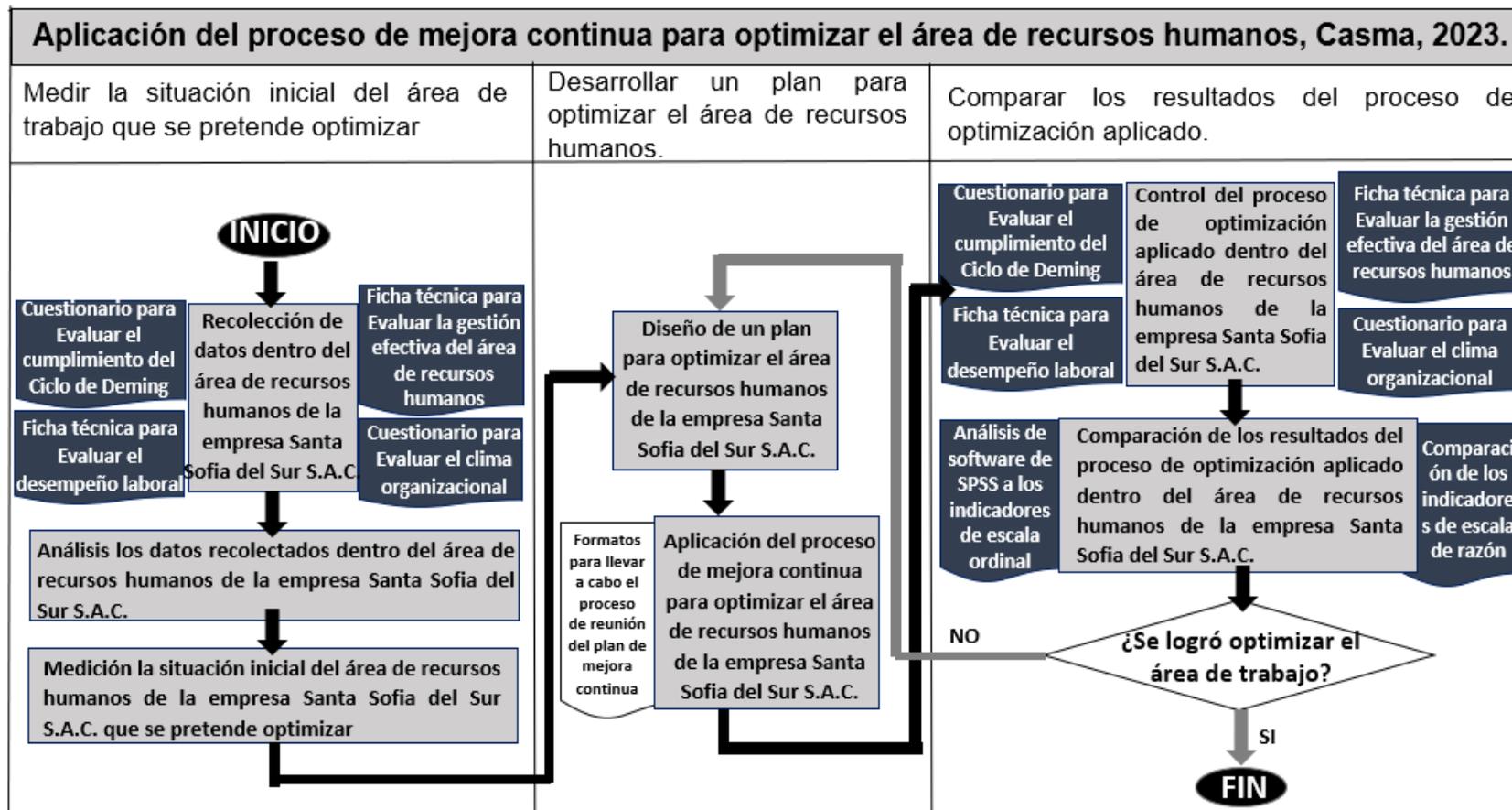


Figura 1: Procedimiento para el desarrollo de la investigación.

Fuente: Elaboración Propia.

3.6. Método de análisis de datos

Al culminar con la aplicación de los instrumentos de recolección se procedió a exportar la información recolectada a una base de datos (Microsoft Office Excel) donde pudieron ser organizados, para posteriormente ser trasladados al programa estadístico de SPSS, el cual permitió obtener tablas de frecuencias, gráficos estadísticos y porcentajes, los cuales después de su representación fueron sujetos a discusión y posteriormente se determinaron las conclusiones (ver tabla 02). Según Okagbue et al. (2021) SPSS es un software estadístico e informático utilizado para realizar la captación y el análisis de la información para el desarrollo de gráficos y tablas de data compleja. El programa de SPSS es capaz de gestionar gran cantidad de información para posteriormente realizar un análisis estadístico complejo de este.

Tabla 2: Método de análisis de datos de la investigación.

Objetivo Específico	Técnica	Instrumento	Resultado
Medir la situación inicial del área de trabajo que se pretende optimizar	Encuesta	Cuestionario	El cuestionario permitió evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming antes del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Análisis Documental	Ficha Técnica	La ficha técnica permitió evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos antes del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Encuesta	Cuestionario	El cuestionario permitió evaluar el clima organizacional antes del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Análisis Documental	Ficha Técnica	La ficha técnica permitió evaluar el desempeño laboral antes del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
Desarrollar un plan para optimizar el área de recursos humanos.	Encuesta	Cuestionario	El cuestionario permitió recolectar información para evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming después del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Análisis Documental	Ficha Técnica	La ficha técnica permitió recolectar información para evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos después del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Encuesta	Cuestionario	El cuestionario permitió recolectar información para evaluar el clima organizacional después del proceso de optimización que se buscaba aplicar.
	Análisis Documental	Ficha Técnica	La ficha técnica permitió recolectar información para evaluar el desempeño laboral después del proceso de optimización que se buscaba aplicar.

Comparar los resultados del proceso de optimización aplicado.	Análisis de Datos	Análisis SPSS	El análisis SPSS permitió hacer un análisis de los indicadores de escala ordinal para poder comparar un antes y después dentro del área de trabajo.
	Análisis de Datos	Comparación de los indicadores de escala de razón.	La comparación de los indicadores de escala de razón permitió observar un antes y después dentro del área de trabajo.

Fuente: Elaboración Propia.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación fue trabajada bajo los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia, manteniéndose el anonimato de todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa SSS, que participaron y colaboraron voluntariamente en el desarrollo del presente trabajo. El marco teórico del actual trabajo de investigación fue hecho bajo los parámetros establecidos, evitando cualquier tipo de copia o plagio de otras investigaciones (ver anexo 30). Los resultados obtenidos en la presente investigación no fueron adulterados ni plagiados de otras investigaciones, haciéndose un buen uso de la investigación en beneficio de todos. Según Jadreškić (2020) los aspectos éticos son un conjunto de principios que se encargan de determinar lo malo y bueno dentro de una investigación científica, de igual manera, para la realización de una investigación ética el investigador debe de regirse y alinearse a los principios éticos. El cumplir con los aspectos éticos es de suma importancia en cualquier investigación ya que por medio de estos el estudio realizado no se considera una externalidad que afecta de manera negativa a la comunidad.

IV. RESULTADOS

- **Objetivo específico 1: Medir la situación inicial del área de trabajo que se pretende optimizar:**

A continuación, se muestran los resultados conseguidos por medio de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y data a todos los colaboradores del área de trabajo de la empresa estudiada antes de la puesta en marcha del plan propuesto para optimizar el área de trabajo (ver anexos 31-34), a la vez se muestra lo que fue su procesamiento en el Software IBM SPSS Statistics. Primero se obtuvo el nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada por medio de la determinación del grado de cada uno de sus indicadores, luego se obtuvo el nivel de gestión efectiva del área de recursos humanos dentro de la empresa estudiada y luego el nivel del clima organizacional dentro de dicha área por medio de la determinación del grado de cada uno de sus indicadores, por último, se obtuvo el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del equipo de trabajo. Es de esta manera que se obtuvo una visión inicial del flujo general de los procesos enfocados en la mejora continua dentro del área de trabajo estudiada (Ver anexo 35), lo cual permitió la visualización de las tareas subsiguientes que el equipo de trabajo debió de finalizar para lograr el alcance de sus objetivos planteados, es aquí donde se pudo observar la incertidumbre que había en la aplicación de los procesos de mejora continua dentro del área estudiada.

Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 3: Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Categoría	f	%
Muy Desfavorable	0	0
Desfavorable	1	6.7
Medio	14	93.3
Favorable	0	0
Muy Favorable	0	0
Total	15	100.0

Fuente: Elaboración Propia - Análisis SPSS Statistics.

A través de la visualización de la tabla 3 se pudo observar que el 6.7% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 93.3% de los trabajadores restantes aseguraron que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de la empresa agroexportadora peruana estudiada requería de ser atendida con urgencia.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de planificación antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

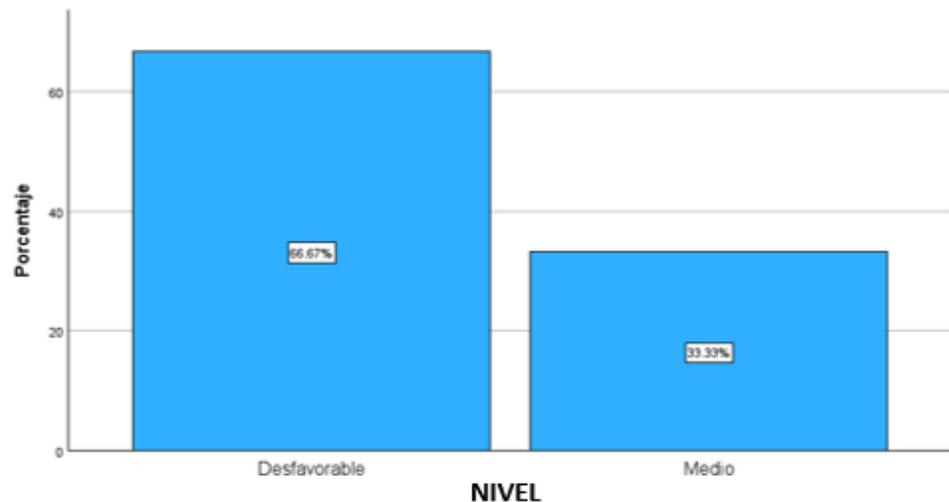


Figura 2: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 2 se pudo observar que el 66.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 33.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento desfavorable de la etapa de planificación dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de realización antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

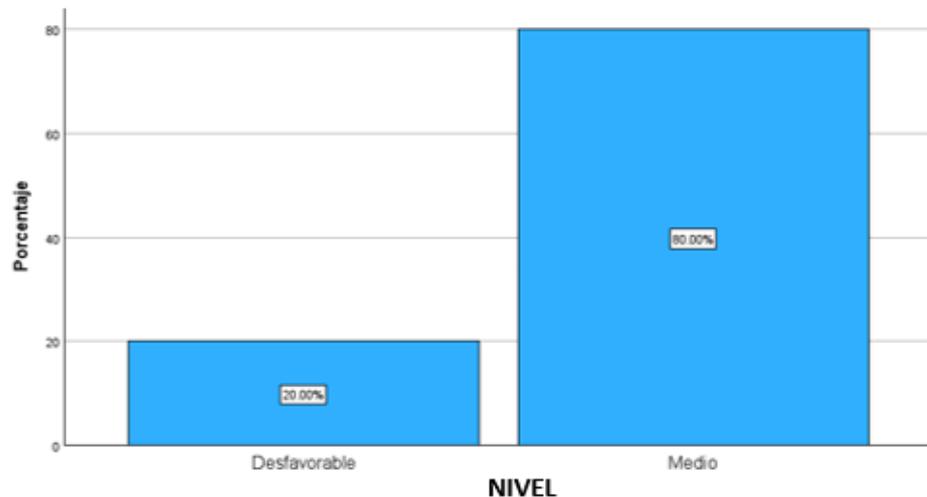


Figura 3: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 3 se pudo observar que el 20.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 80.00% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento medio de la etapa de realización dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de verificación antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

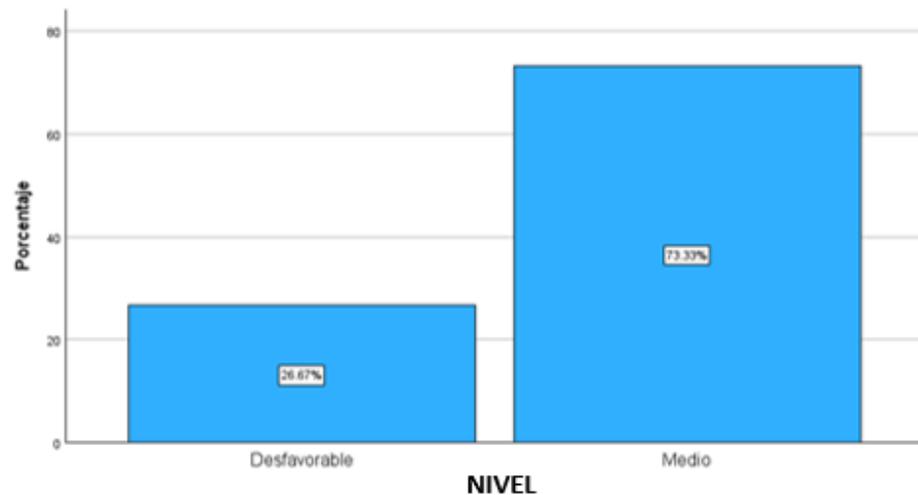


Figura 4: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 4 se pudo observar que el 26.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento medio de la etapa de verificación dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

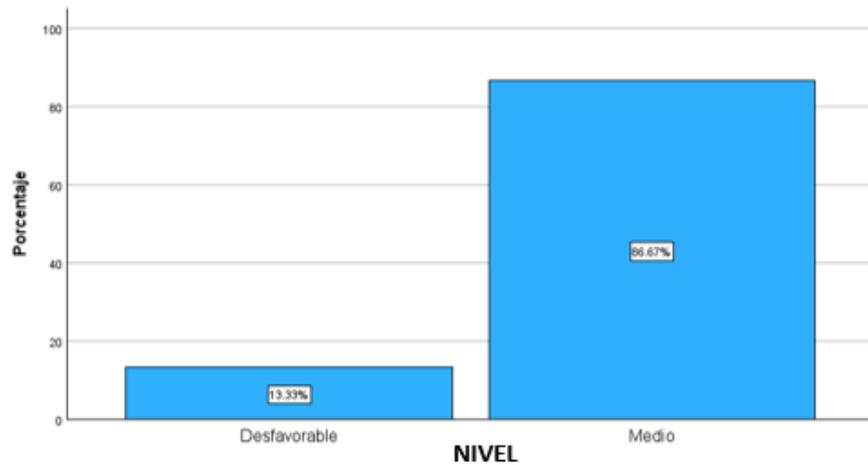


Figura 5: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 5 se pudo observar que el 13.33% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 86.67% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento medio de la etapa de ejecución dentro del área de trabajo estudiada.

Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 4: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. (14-03-2023 al 14-09-2023)	
Índice de rotación:	-16.67%
Retención de talentos:	83.33%
Capacitación de personal:	44.44%
Tiempo promedio en alcanzar las metas:	10.17 (días)
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas:	113 (días)
Ausentismo laboral:	26.08%
Accidentabilidad:	31.25%

Fuente: Datos brindados por el departamento administrativo de recursos humanos de la empresa estudiada.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 4 se pudo apreciar que en un lapso de 6 meses el nivel de gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada en el periodo 2023 no era adecuado, dado que se pudo observar que a través de la aplicación de un plan que optimizara el área de trabajo los indicadores podían obtener mejores resultados logrando así el éxito del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada requería de la aplicación de un proceso de mejora continua que permitiera su optimización.

- **Índice de rotación antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Índice de rotación (%)

$$= \left(\frac{\text{Personas contratadas} - \text{Personas despididas y que renunciaron}}{\text{Número inicial de empleados}} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{1 - 4}{18} \right) * 100 = -16.67\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de rotación dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de -16.67%, teniendo como número inicial de empleados a 18 trabajadores, como número de personas contratadas a un trabajador y como número de personas que renunciaron o fueron despididas a 4 extrabajadores. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada la plantilla se redujo en un 16.67%, este índice de rotación negativo representaba una problemática para el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Retención de talentos antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tasa de retención de talento (%)

$$= \left(\frac{\text{Número de trabajadores al final del periodo}}{\text{Número de trabajadores al inicio del periodo}} \right) * 100$$

$$\begin{aligned} \text{Tasa de retención de talento (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} &= \left(\frac{15}{18} \right) * 100 \\ &= 83.33\% \end{aligned}$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de retención de talento dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 83.33%, teniendo como número de colaboradores al inicio del periodo a 18 trabajadores y como número de empleados al final del periodo a 15 trabajadores. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada solamente un 83.33% de los empleados conservaron sus puestos de trabajo durante el periodo de tiempo determinado, es decir que, hubo una pérdida de talento dentro del equipo de trabajo, lo cual trajo consigo pérdida de capacidad para lograr los objetivos.

- **Capacitación de personal antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

Cumplimiento del programa de capacitación (%)

$$= \left(\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \right) * 100$$

Cumplimiento del programa de capacitación (14 – 03 – 23 al 14 – 09 – 23)

$$= \left(\frac{27}{12} \right) * 100 = 44.44\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de cumplimiento del programa de capacitación dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 44.44%, teniendo como número de capacitaciones planificadas a 27 reuniones y como número de capacitaciones ejecutadas a 12 reuniones. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada solamente un 44.44% de las capacitaciones planificadas fueron ejecutadas, lo cual indicó que no se están cumpliendo como deberían las actividades planificadas de capacitación y formación de personal y trabajadores, trayendo consigo un estancamiento en el mejoramiento del desempeño de los trabajadores del área estudiada.

- **Tiempo promedio en alcanzar las metas antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)

$$= \left(\frac{\text{Días requeridos para alcanzar las metas trazadas}}{\text{Número de metas alcanzadas}} \right)$$

$$\text{Tiempo promedio en alcanzar las metas (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{183}{18} \right) \\ = 10.17 \text{ (días)}$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de tiempo promedio en alcanzar las metas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 10.17 días, teniendo como número de días requeridos para alcanzar las metas trazadas a 183 días y como número de metas alcanzadas a 18 metas. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se pudo conseguir el cumplimiento de cada meta en aproximadamente 10.17 días, lo cual indicó que los trabajadores y/o el equipo de trabajo se tomaba demasiado tiempo (días) para lograr el cumplimiento de sus respectivas metas trazadas.

- **Tiempo promedio de vacantes no cubiertas antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)

$$= \left(\frac{\text{Días requeridos para cubrir las vacantes}}{\text{Número de vacantes cerradas}} \right)$$

$$\begin{aligned} \text{Tiempo promedio en alcanzar las metas (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} &= \left(\frac{113}{1} \right) \\ &= 113 \text{ (días)} \end{aligned}$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de tiempo promedio de vacantes no cubiertas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 113 días, teniendo como número de días requeridos para cubrir las vacantes a 113 días y como número de vacantes cerradas a una vacante. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se pudo conseguir cerrar una vacante para un puesto de trabajo en aproximadamente más de 4 meses, lo cual indicó que el cubrir una vacante laboral dentro del área estudiada se tomaba demasiado tiempo (días), y aun así aún se encontraban 3 puestos sin cubrir hace aproximadamente más de 3 meses.

- **Ausentismo laboral antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Ausentismo laboral (\%)} = \left(\frac{\text{Horas de trabajo que se perdieron}}{\text{Horas de trabajo que debieron trabajarse}} \right)$$

$$\text{Ausentismo laboral (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{4656}{17856} \right) = 26.08\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de ausentismo laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 26.08%, teniendo como número de horas de trabajo que se perdieron a 4656 horas y como número de horas de trabajo que debieron trabajarse a 17856 horas. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un 26.08% de ausencias laborales de los empleados en sus puestos de trabajo dentro del área de recursos humanos de la agroexportadora, por motivos de tardanzas, permisos por motivos de salud e inasistencias tanto justificadas como no justificadas.

- **Accidentabilidad antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Accidentabilidad (\%)} = \left(\frac{\text{Numero de Accidentes}}{\text{Número Promedio de Trabajadores}} \right)$$

$$\text{Accidentabilidad (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{5}{16} \right) = 31.25\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el índice de accidentabilidad dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 31.25%, teniendo como número de accidentes dentro del área de trabajo a 5 sucesos de accidentes y como número promedio de trabajadores a 16 personas. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se tuvo un 31.25% de accidentabilidad de los empleados dentro del área de trabajo estudiada.

Nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 5: Nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Categoría	f	%
Muy Desfavorable	0	0
Desfavorable	0	0
Medio	15	100.0
Favorable	0	0
Muy Favorable	0	0
Total	15	100.0

Fuente: Elaboración Propia - Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la tabla 5 se pudo observar que el 100% de los colaboradores y trabajadores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel de clima organizacional se encontraba en un nivel Medio. Por medio de dicha tabla se pudo observar que área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada requería de ser atendida con inmediata urgencia por medio de la aplicación de un proceso de mejora continua que optimizó el área de trabajo.

- **Grado de realización personal antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

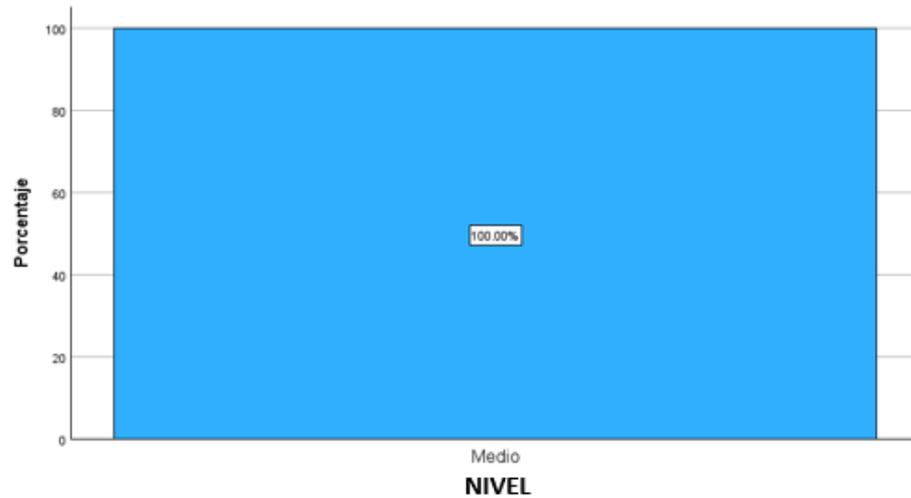


Figura 6: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 6 se pudo observar que el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de realización personal se encontraba en un nivel Medio. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que no había un adecuado grado de realización personal dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de involucramiento laboral antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

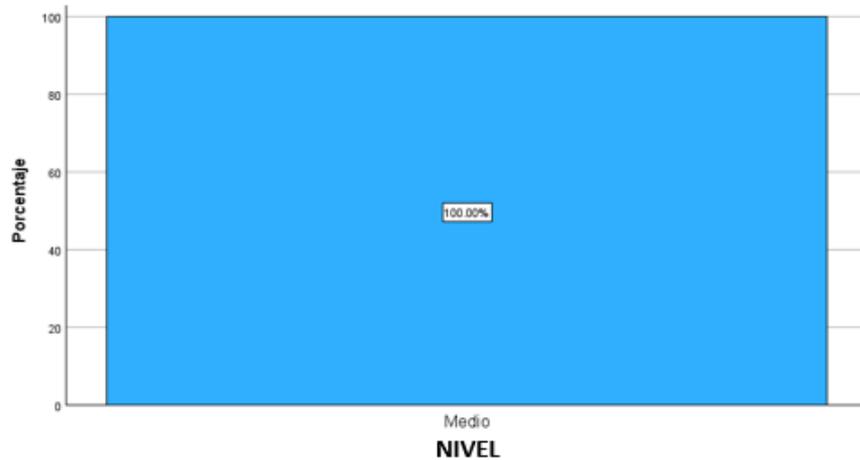


Figura 7: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 7 se pudo observar que el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Medio. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que no había un adecuado grado de involucramiento laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de supervisión antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

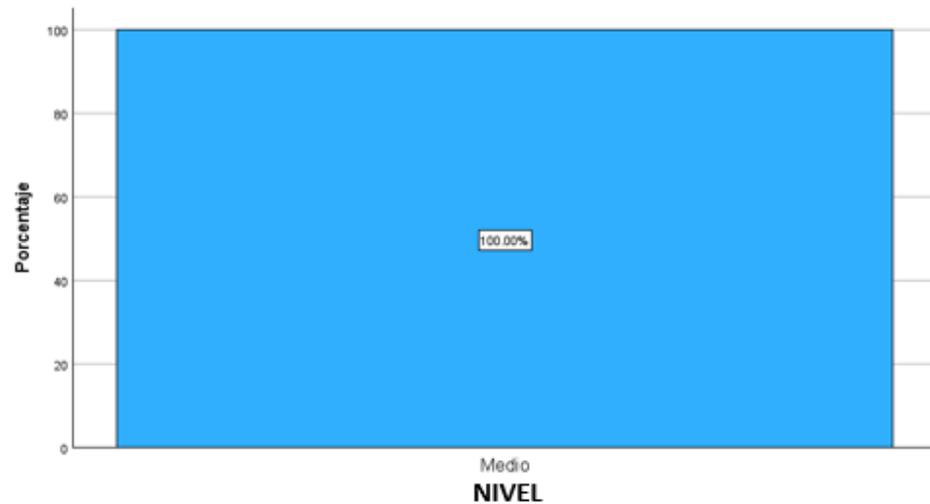


Figura 8: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 8 se pudo observar que el 100.00% de los colaboradores y trabajadores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de supervisión se encontraba en un nivel Medio. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que no había un adecuado grado de supervisión dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de comunicación antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

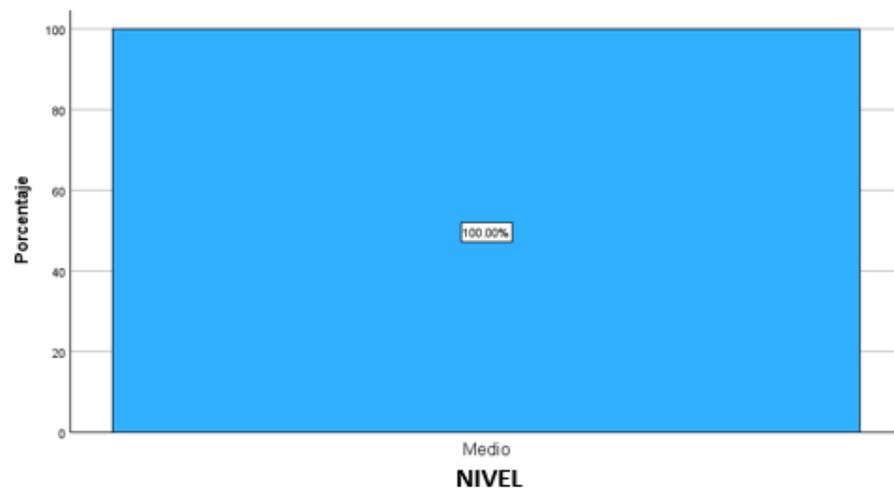


Figura 9: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 9 se pudo observar que el 100% de los trabajadores y colaboradores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de comunicación se encontraba en un nivel Medio. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que no había un adecuado grado de comunicación dentro del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de condiciones laborales antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

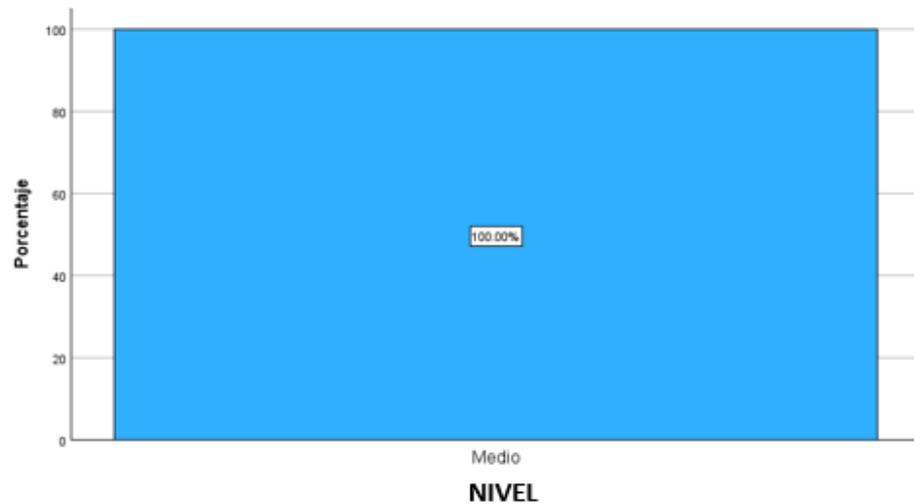


Figura 10: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la figura 10 se pudo observar que el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de condiciones laborales se encontraba en un nivel Medio. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que no había un adecuado grado de condiciones laborales dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 6: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. (14-03-2023 al 14-09-2023)	
Grado de calidad del trabajo	74.48%
Grado de eficiencia	68.05%
Grado de eficacia	91.37%
Grado de efectividad	62.18%
Grado de objetivos alcanzados	63.04%

Fuente: Datos brindados por el departamento administrativo de recursos humanos de la empresa estudiada.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 6 se pudo apreciar que en un lapso de 6 meses el nivel de desempeño laboral del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada en el periodo 2023 era adecuado, dado que se pudo observar que a través de la aplicación de un plan que optimizara el área de trabajo los indicadores podían obtener mejores resultados logrando así el éxito del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada requería de la aplicación de un proceso de mejora continua que permitiera su optimización.

- **Grado de Calidad del trabajo antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Calidad del trabajo (\%)} = \left(\frac{\text{Cantidad de trabajos bien ejecutados}}{\text{Número total de trabajos realizados}} \right) * 100$$

$$\text{Calidad del trabajo (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{213}{286} \right) * 100 = 74.48\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el grado de calidad del trabajo dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 74.48%, teniendo como número de trabajos bien ejecutados a 213 tareas y como número de total de trabajos realizados a 286 tareas. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de calidad del trabajo del 74.48% lo cual significó que de las 286 tarea realizadas el 25.52% estuvieron mal hechas, hecho el cual fue sumamente preocupante.

- **Grado de Eficiencia antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Eficiencia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right)$$

*** 100**

$$\text{Eficiencia (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{286 - 73}{313} \right) * 100 = 68.05\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el grado de eficiencia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 68.05%, teniendo como número de tareas realizadas a 286 trabajos, como número de tareas mal hechas a 73 trabajos y como número de tareas planeadas a 313 trabajos. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de eficiencia del 68.05% lo cual significó que hubo un índice de ejecución de proceso un poco mayor de la mitad de lo que debió de ser.

- **Grado de Eficacia antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Eficacia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$$

$$\text{Eficacia (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{286}{313} \right) * 100 = 91.37\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el grado de eficacia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 91.37%, teniendo como número de tareas realizadas a 286 trabajos y como número de tareas planeadas a 313 trabajos. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de eficacia del trabajo del 91.37%, lo cual significó que hay un nivel de logros de los resultados propuestos que se pueden mejorar y aumentar el porcentaje de dicho indicador.

- **Grado de Efectividad antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Efectividad (%)

$$= \left(\frac{(\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas})}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * \frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} * 100$$

$$\text{Efectividad (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{(286 - 73)}{313} * \frac{286}{313} \right) * 100 = 62.18\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el grado de efectividad dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 62.18%, teniendo como número de tareas planeadas a 313 trabajos, como número de tareas realizadas a 286 trabajos y como número de tareas mal hechas a 73 trabajos. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de efectividad del 62.18% lo cual significó que hubo un índice de alcance de los resultados un poco mayor de la mitad de lo que debió de ser.

- **Grado de Objetivos alcanzados antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Objetivos Alcanzados (\%)} = \left(\frac{\text{Número de Objetivos Alcanzados}}{\text{Total de Objetivos Planeados}} \right) * 100$$

$$\text{Objetivos Alcanzados (14 - 03 - 23 al 14 - 09 - 23)} = \left(\frac{29}{46} \right) * 100 = 63.04\%$$

En un lapso de 6 meses comprendidos entre el 14-03-2023 al 14-09-2023 el grado de objetivos alcanzados dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 63.04%, teniendo como número de objetivos alcanzados un total de 29 y como número de objetivos planeados un total de 46. Dicho resultado significó que en un lapso de 6 meses dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de objetivos alcanzados del 63.04% lo cual significó que hubo un índice de alcance de los objetivos trazados un poco mayor de la mitad de lo que debió de ser.

- **Objetivo específico 2: Desarrollar un plan para optimizar el área de recursos humanos:**

Después de haber medido la situación inicial del área de trabajo que se pretendía optimizar, se analizaron las respectivas oportunidades de mejora y de acuerdo a eso se diseñó un plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada. El plan propuesto aplicado al área estudiada tuvo un costo monetario mensual total de S/.925.40 (Ver anexo 36) y se basó en un conjunto de pasos y actividades específicas que se realizaron para implementar un proceso de mejora continua, los objetivos trazados fueron mejorar el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming, los niveles de gestión efectiva del área de recursos humanos, el nivel del clima organizacional y el nivel del desempeño laboral, por medio de la obtención de mejores resultados en sus respectivos indicadores cada uno.



Figura 11: Plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada

Fuente: Elaboración propia.

El presente plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora SSS se realizó teniendo como guía la normativa ISO 9001:2015, donde se dispuso de un enfoque coherente del área estudiada, formando a los recursos humanos disponibles en cuanto a las metodologías y herramientas para la mejoría progresiva empleados, promocionándose y fomentándose la cultura

relacionada a la calidad y la mejora continua, contando con la presencia de objetivos claros, coherentes y definidos para la orientación de las acciones propuestas y haciéndose sus respectivos seguimientos, así como el reconocimiento de las mejorías conseguidas por la aplicación del plan propuesto.

Diseño un plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora SSS.

1. Composición del Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

Para la composición del Comité de plan de mejora continua conformado por 5 trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora estudiada se tuvo en consideración lo siguiente: Todos los miembros del Comité de plan de mejora continua del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada conocían las metas que perseguían y les prestaban la debida importancia, Los miembros del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada fueron asignados a grupos de acuerdo a sus destrezas y actitudes laborales, más no por su carisma, Se monitoreó detalladamente cada junta dentro del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la agroexportadora estudiada y las actividades realizadas por el grupo laboral, esto se hizo con la finalidad de realizar la eliminación de cualquier obstáculo inicial que adquiriera mayor grado de dificultad en el camino, Se desarrolló un código de conducta por parte de todos los colaboradores del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada y a la vez las respectivas reglas para asegurar el cumplimiento de las mismas, Los primeros proyectos y objetivos trazados dentro del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada estuvieron orientados a fomentar el aprendizaje del trabajo en equipo a todos los trabajadores del área estudiada, El equipo de trabajo del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada recibió de forma pertinente todos los datos para mejorar e incrementar su desempeño laboral, Los miembros del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada se llegaron a conocer y convivir tan

personalmente como les fue posible y Se proporcionaron retroalimentaciones, recompensas y reconocimientos de forma transparente, justa y oportuna dentro del Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada. (Ver anexos 37-38)

2. Elección del líder para llevar a cabo el plan propuesto y la conformación del Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

Dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se desarrollaba un equipo multifuncional, el cual estaba conformado por personales calificados los cuales tenían entre sus responsabilidades revisar las políticas, los objetivos trazados y los indicadores, además de establecer las fuentes evaluativas para los procesos de mejora continua dentro del área de trabajo, elaborando los registros pertinentes, obteniendo los datos necesarios y realizando un monitoreo constante del plan de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada y su periodicidad, evaluando sus resultados, proponiendo acciones de carácter correctivo y preventivo oportunas entre todos.

3. Proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

El área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se encontraba experimentando una incertidumbre en la aplicación de los procesos de mejora continua. Es a partir de septiembre del 2023 que se realizó la evaluación del proceso de mejora continua implementado en el área de trabajo y se decidió establecer los procedimientos con la metodología sistemática a fin de obtener una optimización dentro del área estudiada, es de esta manera que se llevó a cabo el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada en el presente trabajo de investigación.

3.1. Comunicación del proceso de mejora continua dentro del área estudiada

Se preparó una campaña dentro del área administrativa de recursos humanos de agroexportadora peruana estudiada, la cual se basaba en explicar en qué consistía el proceso de mejora continua, los pasos para la ejecución de su desarrollo de

manera formal y cuáles fueron las expectativas para este 2023. Para esto se presentó a todos los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada una presentación que abarcaba de manera clara y concisa todos los objetivos del proceso de mejora continua aplicado al área de trabajo, igualmente se publicaron boletines informativos en la cartelera de las oficinas administrativas.

3.2. Comunicación de los objetivos dentro del área estudiada.

La comunicación de los objetivos dentro del área administrativa del departamento de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada. fue uno de los requisitos claves para el aseguramiento del éxito del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada con la finalidad de optimizarla. Una vez los objetivos fueron fijados de manera clara y coherente se presentó la campaña enfocada en la mejora continua a todos los integrantes del equipo de trabajo, siendo todos ellos colaboradores y trabajadores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada en el periodo del del 2023.

3.3. Capacitación para los trabajadores del área estudiada.

En los lapsos de los meses de septiembre a octubre del 2023 se dio inicio a la entrenamiento y capacitación de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada, esto se hizo con el propósito de proporcionarles a los trabajadores y colaboradores profesionales las herramientas adecuadas de trabajo que les permitieran el desarrollo de ideas y el poder ponerlas en marcha, dando lugar a la correcta aplicación del proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada en el presente trabajo de investigación.

3.3.1. Plan de capacitación para el equipo de trabajo del área estudiada.

La otorgación de las facultades a los colaboradores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada necesitaba de la disposición de los respectivos jefes y líderes del entorno para la delegación de autoridades y la asignación de responsabilidades, esto se logró mediante una reunión de capacitación amoldada a las inquietudes de los colaboradores del grupo laboral. La capacitación fue primordial para el aseguramiento del éxito del programa

de involucramiento de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana, esto a través del compañerismo y trabajo colaborativo. Los objetivos que tuvo el proceso de participación activa fueron la mejora de procesos y el aumento y mejora de la moral del equipo de trabajo, el entrenamiento y capacitación se enfocó en que los participantes aprendieran los conceptos base con respecto a las relaciones humanas consiguiendo así la disminución del número de conflictos que se presentaban continuamente dentro del área estudiada, logrando el mejoramiento de las habilidades de comunicación de los empleados, tanto oral como escrita, y por último, se logró la mejora de los conceptos generales de mejoramiento continua dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana.

La capacitación consideró la experiencia y el nivel de educación de cada colaborador del área de recursos humanos de la empresa SSS, de igual manera fue congruente entre los objetivos planteados y estuvo diseñada como un programa educativo para trabajadores siendo muy práctica, con ejemplos muy cercanos a la realidad dentro del área de trabajo. Teniéndose en cuenta las consideraciones anteriormente mencionadas y que el 100% de los colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada contaban con estudios superiores, se desarrolló un plan enfocado en una capacitación para los integrantes del grupo laboral con respecto a temas generales sobre el trabajo colaborativo en equipo y la solución de problemas dentro de un ambiente laboral. Teniéndose en cuenta los diferentes roles que existían dentro del área de trabajo estudiada se realizó la capacitación para los diferentes tipos de colaboradores, entre estos el grupo de los líderes y los jefes de las áreas administrativas de recursos humanos y el grupo de los trabajadores administrativos del área de recursos humanos de la empresa estudiada. Las temáticas de la reunión de capacitación realizada se mencionan a continuación:

Capacitación para el grupo de jefes y líderes de las áreas administrativas de la empresa estudiada: El verdadero rol de un líder, Manejo efectivo de las reuniones agendadas, Determinación claro y coherente de los objetivos dentro de un área de trabajo, Uso óptimo de la agenda y la aplicación de proyectos de acción, Conducta humano y como sobrellevarlo y manejarlo, Indicadores de gestión dentro de las áreas administrativas de recursos humanos, Pasos para la solución efectiva de

problemáticas halladas (6), Como utilizar las herramientas enfocadas en la mejoría continua, por ejemplo: diagramas de análisis casualidad y efecto, lluvia o tormenta de ideas y el análisis de Pareto y Liderazgo y motivación aplicada a un área de trabajo. Capacitación para los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada: Establecimiento de los objetivos dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada, Indicadores de gestión dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada, Pasos para la solución efectiva de problemáticas halladas (6) y Como utilizar las herramientas enfocadas en la mejoría continua, por ejemplo: diagramas de análisis causa-efecto, lluvia o tormenta de ideas y el análisis de Pareto.

4. Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

El grupo de trabajadores y colaboradores profesionales que conformaban el comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada realizaron las reuniones y juntas programadas de manera semanal y de manera extraordinaria cuando se daban situaciones de carácter muy urgente que ameritaban una reunión y/o junta inmediata dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada en el presente trabajo de investigación durante el transcurso del periodo 2023.

4.1. Convocatoria dentro del área estudiada.

La convocatoria dentro del área de recursos humanos de la empresa estudiada fue recibida no menos de una semana antes. La convocatoria presentada fue clara y concisa e incluyó: el tema tratado en la reunión, día en el cual se dio, lugar donde se llevó a cabo, las horas comprendidas (hora de inicio y finalización), los objetivos que se trazaron dentro del área de trabajo, mención de lo que se esperaba que trajeran y que tenían que preparar. El tiempo promedio de cada reunión fue de una hora, esto debido a que los trabajadores tendían a desconcentrarse después de estar por 50 minutos seguidos en la junta laboral. Por lo cual, cuando se necesitaba más tiempo se optaba en dividir la junta en diferentes sesiones.

4.2. Proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada

Las reuniones programadas para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa estudiada constaban de diferentes etapas que se cumplieron obligatoriamente. Entre las etapas se encontraban la toma inicial del contacto, el inicio, introducción al tema a tratarse, proceso activo-dinámico, final y conclusiones, responsables y compromisos, evaluación, gestión y seguimiento. En el presente punto se hizo uso de tres formatos para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa estudiada, formatos ya validados los cuales pertenecieron a la tesis de Angulo (2018).

4.2.1. Etapa “Toma de contacto” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

En la presente etapa se previeron un pequeño tiempo para la toma inicial de contacto, charlas y saludos respectivos en medio de la junta para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada. Las personas del grupo laboral del área administrativa no llegaban fríamente a la reunión agendada y se ponían a trabajar, ellos se ponían a conversar algunos minutos sobre temas ajenos al trabajo (noticias, política, moda, deportes, economía, etc.), esas dinámicas de grupo fueron los pasatiempos, es decir, un intervalo de tiempo posterior al ritual de saludo en la reunión agendada.

4.2.2. Etapa “Comienzo” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada

Para el comienzo de la reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada, el anfitrión de la reunión preguntó si recibieron la convocatoria a la junta en un tiempo prudente y que expectativas tienen con respecto al desarrollo de dicha junta. Al comienzo se utilizó la técnica de adelantar el final, que consistió en preguntarle a los asistentes: ¿Qué resultados espera usted obtener con el desarrollo de esta reunión?, ¿Qué considera usted que vamos a lograr trabajando todos unidos en el desarrollo del presente plan enfocado en el

proceso de mejora continua? y ¿Qué supone usted que pasará aquí en medio del desarrollo de la presente reunión programada?

Cuando las personas acudían tensas o nerviosas ese era un buen momento para descargar la tensión, se les dejaba hablar del tema que les preocupaba pues de lo contrario sacarían a relucir lo que les molestaba en cada oportunidad que tuvieran, entorpeciendo la reunión desarrollada y haciendo imposible el progreso y avance de la misma. El anfitrión no se impuso cuando hubo desacuerdos previos, cuando las discrepancias eran muy fuertes se le dedicó más tiempo e incluso se llegó a posponer la junta para otro día en el cual el ambiente no fuera tan tenso. Frente a los conflictos se dejó que sea el grupo de trabajo quien los resolviese solo. Cuando había un individuo problemático era el grupo quien lo calmaba sin que el anfitrión de la reunión se involucrara, porque si se enfrentaba tratando de imponerse este hubiera quedado mal, le hubieran tenido miedo o no hubieran querido expresarse con libertad para no enfrentarle, por otro lado, si el anfitrión de la reunión hubiera perdido la discusión también habría perdido su prestigio y autoridad. El grupo laboral del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada tuvo que resolver sus propias problemáticas. Los participantes tuvieron que entender que la individualidad en el trabajo era independiente pero la finalidad de la junta era realizar un trabajo en equipo.

4.2.3. Etapa “Abordar el tema” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

Cuando se dio inicio a la reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada, habiéndose pasado las dos primeras etapas de “Toma de contacto del proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada y “Comienzo del proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada” fue conveniente el repaso de la reunión programada. El anfitrión de la junta se mantuvo en el tema de manera centrada y fomentando la participación del equipo de trabajo.

4.2.4. Etapa “Proceso dinámico” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

La reunión avanzó hacia el objetivo donde todos los participantes, integrantes del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada lo tuvieron claro, logrando conseguirlo en el tiempo planeado. En esta etapa del proceso activo-dinámico todos los colaboradores tuvieron la oportunidad de intervenir y participar dentro de los parámetros acordados. Algunas veces los asistentes no se centraban en el tema a causa de problemas sin resolver dentro del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada, por lo cual el proceso dinámico se vio interrumpido unas cuantas veces.

4.2.4.1. Análisis de los problemas dentro del área estudiada.

Se propusieron seis pasos consecutivos para tratar los problemas en medio de las reuniones sobre la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada: Definición del problema identificado dentro del área de trabajo (Paso 1), Determinación del origen o las causas que dan pie al problema identificado dentro del área de trabajo (Paso 2), Presentación de posibles alternativas de solución al problema identificado dentro del área de trabajo (Paso 3), Debate de nuevas propuestas para atender el problema identificado dentro del área de trabajo (Paso 4), Selección de la mejor alternativa de solución para el problema identificado dentro del área de trabajo (Paso 5) y Definición de los responsables, el método y el tiempo de aplicación para llevar a cabo la mejor alternativa de solución (Paso 6) (Ver Anexo 39).

4.2.4.2. Ideas de mejora dentro del área estudiada.

Para la proposición de ideas de mejora dentro del área administrativa del departamento de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada, el generador de ideas presentó su propuesta ante el jefe de área o facilitador del proceso de mejora continua, para esto el generador de ideas facilitó los siguientes puntos: Definición del objetivo de la idea propuesta (Punto 1), Definición de la situación inicial del área estudiada (Punto 2), Descripción de la propuesta para la mejora continua (Punto 3) (Ver Anexo 40). Los pasos que constituyeron la gestión de ideas dentro del área de recursos humanos de la

empresa SSS, fueron resumidos de manera grafica a través del diagrama de flujo o flujograma que se muestra a continuación:

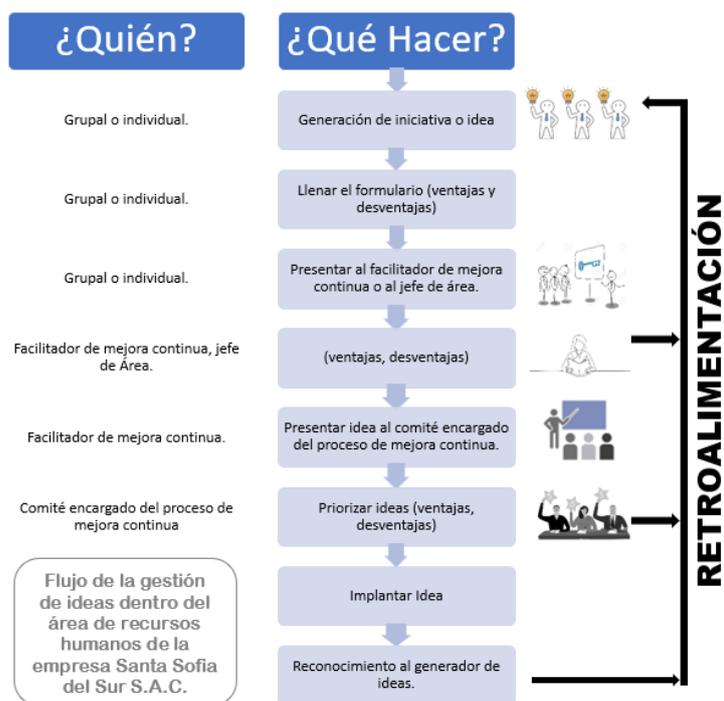


Figura 12: Diagrama de Flujo de la gestión de ideas dentro del área estudiada.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.5. Etapa “Cierre y conclusiones” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

El Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada del periodo comprendido en el año 2023 debatió las nuevas propuestas y decidió si estas proceden con su aplicación o no dentro del área de trabajo estudiada. Cuando todo el proceso se desarrolló de manera correcta se hizo una conclusión final, llegándose a acuerdos mutuos y realizando síntesis finales en la etapa “Cierre y conclusiones” del proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

4.2.6. Etapa “Responsabilidades y compromisos” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

En la presente etapa “Responsabilidades y compromisos” del proceso de mejora continua aplicado al área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se determinó lo que se hizo, al responsable que lo realizó y la fecha que fue llevada a cabo, logrando de esta manera que uno de los colaboradores del grupo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada asuma la responsabilidad de poner en marcha la decisión tomada dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada y hacerle su respectivo seguimiento.

4.2.7. Etapa “Evaluación” del proceso de mejora continua aplicado al área estudiada.

Al culminar de cada reunión se dedicó unos minutos al final de la junta a analizar distintos aspectos como el número de reuniones realizadas, el porcentaje de asistencias a las reuniones, el número de problemas evaluados, el número de soluciones dadas, el número de problemas eliminados y el número de presentaciones realizadas. Para la evaluación del Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se utilizaron criterios de evaluación pasados los meses de septiembre a octubre del 2023 (Ver Anexo 41)

4.3. Reconocimiento y comunicación dentro de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

4.3.1. Boletines para el área estudiada.

La importancia de la etapa de comunicación fue generar el cambio de ideas, festejar los logros obtenidos y reconocer públicamente a los integrantes del grupo laboral del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana. Se comunicó el avance de lo alcanzado por el equipo de trabajo donde el facilitador del proceso de mejora continua fue el responsable de compartir dicha información. Para comunicar la información anteriormente mencionada se utilizaron herramientas de comunicación ya existentes, desarrollándose métodos como la cartelera, los folletos, los posters, y las actualizaciones en reuniones de trabajo. En

el área administrativa del departamento de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se instaló una cartelera en una zona transitada con la finalidad de transmitir las noticias acerca de la aplicación del proceso de mejora continua aplicada al área de trabajo, mientras que los avances obtenidos por el equipo de trabajo se desarrollaron por medio de boletines semanales de mejora continua donde se colocó la información respectiva.

4.3.2. Procedimiento de premiación de ideas desarrolladas de mejora continua dentro del área estudiada.

La finalidad del reconocimiento fue difundir el entusiasmo entre el equipo de trabajo y fomentar y estimular a los colaboradores para mantener constante el proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada. Las maneras en las cuales se dio el reconocimiento del involucramiento de los colaboradores en el proceso de mejora continua fueron por medio de una retroalimentación constante, una comida, pequeños regalos como un lapicero Tinta Gel Faber Castell, una fotografía de reconocimiento en la cartelera, etc. Se propuso en el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada como parte del reconocimiento al trabajo, que el equipo involucrado en la aplicación del proceso de mejora continua recibiera un incentivo o regalo según la escala del resultado obtenido.

Esto se plasmó en un procedimiento el cual tenía ciertos puntos que se presentan a continuación: Si existió una idea que no se podía cuantificar y que merecía el debido reconocimiento, la administración gerencial y las respectivas jefaturas evaluaron la labor realizada al terminar el año para poder asignar un reconocimiento de acuerdo al desempeño laboral del grupo laboral del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada, Solo fueron premiadas las iniciativas inéditas, iniciativas las cuales nunca fueron propuestas antes, cuyos resultados comprobados fueron constantes y efectivos. La gerencia y las respectivas jefaturas decidieron sobre dicho tema de manera imparcial y El Comité de plan de mejora continua del área de recursos humanos de la empresa estudiada decidió la forma en la cual se entregaron los premios y la distribución de los mismos entre los integrantes del equipo de trabajo involucrados en las iniciativas que ameritaron reconocimiento. La gerencia y las respectivas jefaturas evaluaron la realización de una fiesta de mejora continua al final del año, a través de la destinación de una

parte de los recursos (premios y reconocimientos) para la realización del evento de carácter social, evento el cual involucrase a todos los integrantes del grupo laboral del área administrativa de recursos humanos de la empresa estudiada, esto con la finalidad de fomentar la motivación, reforzar y reconocer el esfuerzo del equipo de trabajo.

5. Definición de los procesos dentro del área estudiada.

La gestión por procesos dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora estudiada desarrolló un sistema de gestión de control que permitió medir y evaluar los niveles del cumplimiento del ciclo de Deming, de la gestión efectiva del área de recursos humanos, del clima organizacional y del desempeño laboral. Con esto el sistema de control permitió establecer los procesos que necesitaban ser perfeccionados o modificados, estableciendo acciones prioritarias y creando el contexto conveniente para emprender y proyectar acciones de mejora dentro del área de trabajo. Las razones primordiales para realizar la medición de los diferentes procesos fueron: Mantener los procesos de mejora continua aplicados bajo control, evitando cualquier imprevisto no deseado o no planificado (Punto 1) y Recoger información para gestionar correctamente los procesos de mejora continua, logrando el alcance de los objetivos trazados y así poder mejorarlos (Punto 2).

Aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora SSS.

A partir del mes de septiembre a octubre del 2023 se llevó a cabo la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área administrativa de recursos humanos dentro de la empresa agroexportadora SSS (ver anexo 45), plan el cual básicamente se realizó con el cumplimiento de un conjunto de pasos y actividades específicas para implementar un proceso de mejora continua dentro del área estudiada, donde lo primero que se hizo fue la composición del comité de mejora continua, luego se eligió al líder y se estableció la composición definitiva del comité, se determinaron ciertos puntos como la comunicación de los objetivos y la capacitación de los trabajadores (estableciéndose el respectivo plan de capacitación), además se tocaron puntos relacionados al comité responsable del proceso de mejora continua como temas

referentes a la convocatoria y el proceso de reunión (toma de contacto, comienzo, introducción al tema, proceso dinámico, cierre y conclusiones, responsabilidades y compromisos y por último, evaluación del proceso de reunión), además se llevó a cabo el reconocimiento y comunicación dentro del área de trabajo a través de boletines y procedimientos de premiación de ideas y por último, se definieron los procesos dentro del área estudiada.

En la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada participaron activamente todos los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora, desarrollándose un adecuado flujo de gestión de ideas dentro del área de trabajo y cumpliendo efectivamente los pasos anteriormente mencionados, lo cual se ve evidenciado en los formatos llenados para llevar a cabo el proceso de reunión planteado (ver anexos 42-44). Con la aplicación y desarrollo del presente plan propuesto se buscó mejorar el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming, los niveles de gestión efectiva del área de recursos humanos, el nivel del clima organizacional y el nivel del desempeño laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada.

- **Objetivo específico 3: Comparar los resultados del proceso de optimización aplicado:**

Control del proceso de optimización dentro del área de recursos humanos de la empresa SSS.

A continuación, se muestran los resultados conseguidos por medio de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y data a todos los colaboradores del área de trabajo de la empresa estudiada después de la puesta en marcha del plan propuesto para optimizar el área de trabajo (ver anexos 46-49), a la vez se muestra lo que fue su procesamiento en el Software IBM SPSS Statistics. Primero se obtuvo el nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada por medio de la determinación del grado de cada uno de sus indicadores, luego se obtuvo el nivel de gestión efectiva del área de recursos humanos dentro de la empresa estudiada y

luego el nivel del clima organizacional dentro de dicha área por medio de la determinación del grado de cada uno de sus indicadores, por último, se obtuvo el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del equipo de trabajo. Es de esta manera que se obtuvo una visión final del flujo general de los procesos enfocados en la mejora continua dentro del área de trabajo estudiada (ver anexo 50), lo cual permitió la visualización de las tareas subsiguientes que el equipo de trabajo debió de finalizar para lograr el alcance de sus objetivos planteados, es aquí donde se pudo observar la optimización del área estudiada gracias a la correcta aplicación del proceso de mejora continua.

Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 7: Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Categoría	f	%
Muy Desfavorable	0	0
Desfavorable	0	0
Medio	0	0
Favorable	0	0
Muy Favorable	15	100.0
Total	15	100.0

Fuente: Elaboración Propia - Análisis SPSS Statistics.

A través de la visualización de la tabla 7 se pudo observar que el 100.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue atendida con éxito, logrando su optimización gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de planificación después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

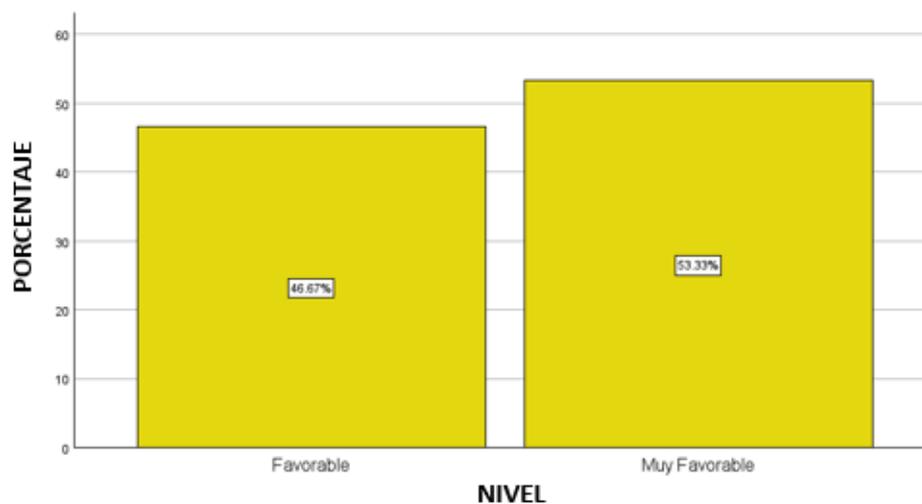


Figura 13: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 13 se pudo observar que el 46.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 53.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento muy favorable de la etapa de planificación dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de realización después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

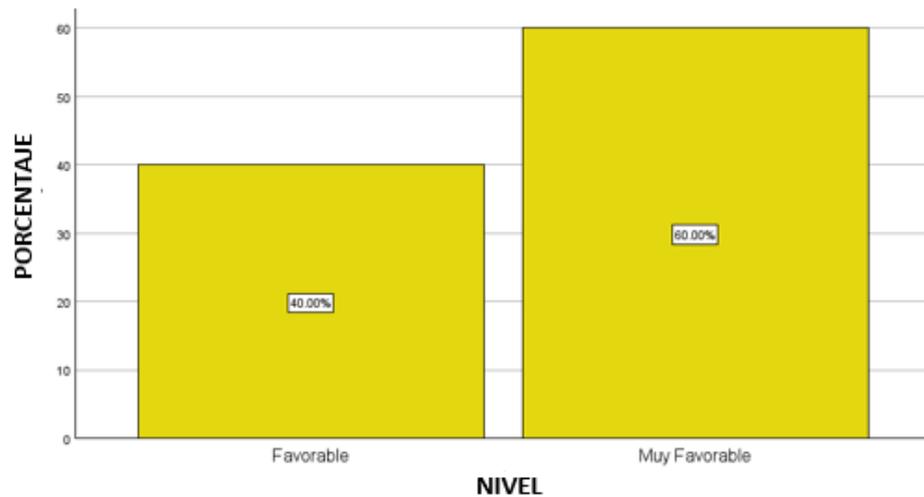


Figura 14: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 14 se pudo observar que el 40.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 60.00% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento muy favorable de la etapa de realización dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de verificación después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

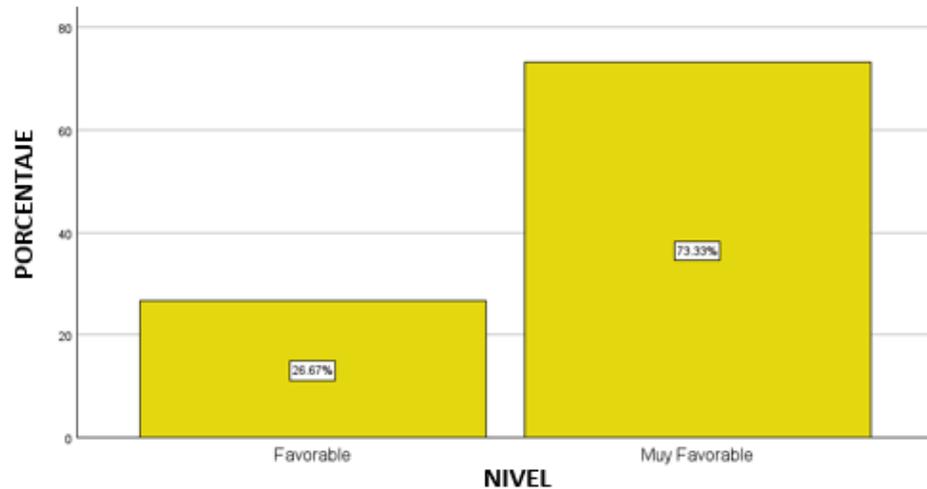


Figura 15: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 15 se pudo observar que el 26.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento muy favorable de la etapa de verificación dentro del área de trabajo estudiada.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

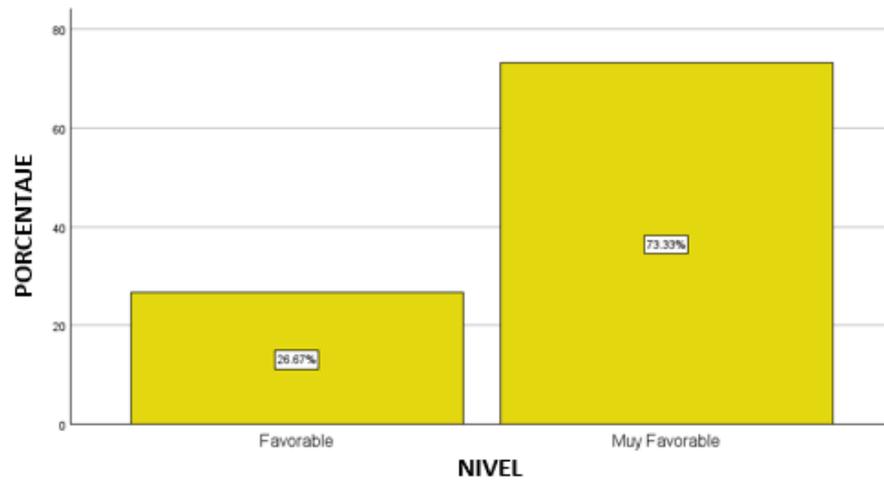


Figura 16: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

En la figura 16 se pudo observar que el 26.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un cumplimiento muy favorable de la etapa de ejecución dentro del área de trabajo estudiada.

Nivel de gestión efectiva del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 8: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. (16-09-2023 al 15-10-2023)	
Índice de rotación:	6.67%
Retención de talentos:	106.67%
Capacitación de personal:	100.00%
Tiempo promedio en alcanzar las metas:	4.14 (días)
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas:	28 (días)
Ausentismo laboral:	6.25%
Accidentabilidad:	0.00%

Fuente: Datos brindados por el departamento administrativo de recursos humanos de la empresa estudiada.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 8 se pudo apreciar que en un lapso comprendido entre los meses de septiembre a octubre el nivel de gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada en el periodo 2023 era adecuado, se pudo obtener dichos resultados a través de la aplicación de un plan que optimizó el área de trabajo, donde los indicadores obtuvieron mejores resultados logrando así la mejora continua del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana fue optimizada gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua.

- **Índice de rotación después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Índice de rotación (%)

$$= \left(\frac{\text{Personas contratadas} - \text{Personas despedidas y que renunciaron}}{\text{Número inicial de empleados}} \right) * 100$$

$$\text{Índice de rotación (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{1 - 0}{15} \right) * 100 = 6.67\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de rotación dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 6.67%, teniendo como número inicial de empleados a 15 trabajadores, como número de personas contratadas a un trabajador y como 0 al número de personas que renunciaron o fueron despedidas. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada la plantilla se aumentó en un 6.67%, este índice de rotación positivo representaba que ya no se estaban dando las constantes bajas de personal de antes y que se está sumando nuevo talento al área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Retención de talentos después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tasa de retención de talento (%)

$$= \left(\frac{\text{Número de trabajadores al final del periodo}}{\text{Número de trabajadores al inicio del periodo}} \right) * 100$$

$$\begin{aligned} \text{Tasa de retención de talento (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} &= \left(\frac{16}{15} \right) * 100 \\ &= 106.67\% \end{aligned}$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de retención de talento dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 106.67%, teniendo como número de colaboradores al inicio del periodo a 15 trabajadores y como número de empleados al final del periodo a 16 trabajadores. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada todos los empleados conservaron sus puestos de trabajo durante el periodo de tiempo determinado y se sumó un integrante más a la fuerza de trabajo, es decir que, hubo una ganancia de talento dentro del equipo de trabajo, lo cual trajo consigo un aumento a la capacidad para lograr los objetivos.

- **Capacitación de personal después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

Cumplimiento del programa de capacitación (%)

$$= \left(\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \right) * 100$$

Cumplimiento del programa de capacitación (16 – 09 – 2023 al 15 – 10 – 2023)

$$= \left(\frac{3}{3} \right) * 100 = 100.00\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de cumplimiento del programa de capacitación dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 100.00%, teniendo como número de capacitaciones planificadas a 3 reuniones y como número de capacitaciones ejecutadas a 3 reuniones. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada el 100.00% de las capacitaciones planificadas fueron ejecutadas, lo cual indicó que si se están cumpliendo como deberían las actividades planificadas de capacitación y formación de personal y trabajadores, trayendo consigo un progreso en el mejoramiento del desempeño de los trabajadores del área estudiada.

- **Tiempo promedio en alcanzar las metas después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)

$$= \left(\frac{\text{Días requeridos para alcanzar las metas trazadas}}{\text{Número de metas alcanzadas}} \right)$$

Tiempo promedio en alcanzar las metas (16 – 09 – 2023 al 15 – 10 – 2023)

$$= \left(\frac{29}{7} \right) = 4.14 \text{ (días)}$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de tiempo promedio en alcanzar las metas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 4.14 días, teniendo como número de días requeridos para alcanzar las metas trazadas a 29 días y como número de metas alcanzadas a 7 metas. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se pudo conseguir el cumplimiento de cada meta en aproximadamente 4.14 días, lo cual indicó que los trabajadores y/o el equipo de trabajo se tomaba menos tiempo que antes (días) para lograr el cumplimiento de sus respectivas metas trazadas.

- **Tiempo promedio de vacantes no cubiertas después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)

$$= \left(\frac{\text{Días requeridos para cubrir las vacantes}}{\text{Número de vacantes cerradas}} \right)$$

Tiempo promedio en alcanzar las metas (16 – 09 – 2023 al 15 – 10 – 2023)

$$= \left(\frac{28}{1} \right) = 28 \text{ (días)}$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de tiempo promedio de vacantes no cubiertas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 28 días, teniendo como número de días requeridos para cubrir las vacantes a 28 días y como número de vacantes cerradas a 2 vacantes. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se pudo conseguir cerrar una vacante para un puesto de trabajo en aproximadamente un mes.

- **Ausentismo laboral después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Ausentismo laboral (\%)} = \left(\frac{\text{Horas de trabajo que se perdieron}}{\text{Horas de trabajo que debieron trabajarse}} \right)$$

$$\text{Ausentismo laboral (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{180}{2880} \right) = 6.25\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de ausentismo laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 6.25%, teniendo como número de horas de trabajo que se perdieron a 180 horas y como número de horas de trabajo que debieron trabajarse a 2880 horas. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un 6.25% de ausencias laborales de los empleados en sus puestos de trabajo dentro del área de recursos humanos de la agroexportadora, por motivos de tardanzas, permisos por motivos de salud e inasistencias tanto justificadas como no justificadas.

- **Accidentabilidad después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Accidentabilidad (\%)} = \left(\frac{\text{Numero de Accidentes}}{\text{Número Promedio de Trabajadores}} \right)$$

$$\text{Accidentabilidad (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{0}{15} \right) = 0.00\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el índice de accidentabilidad dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 0.00%, teniendo como número de accidentes dentro del área de trabajo a 0 sucesos de accidentes y como número promedio de trabajadores a 15 personas. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se tuvo un 0.00% de accidentabilidad de los empleados dentro del área de trabajo estudiada.

Nivel de clima organizacional dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 9: Nivel de clima organizacional dentro del área después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Categoría	f	%
Muy Desfavorable	0	0
Desfavorable	0	0
Medio	0	0
Favorable	0	0
Muy Favorable	15	100.0
Total	15	100.0

Fuente: Elaboración Propia - Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la tabla 9 se pudo observar que el 100% de los colaboradores y trabajadores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel de clima organizacional se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue atendida con éxito, logrando su optimización gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo.

- **Grado de realización personal después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

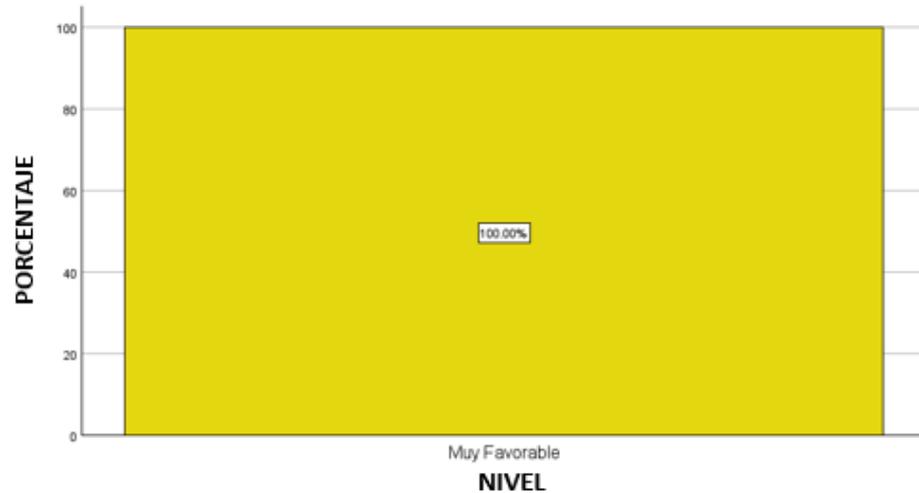


Figura 17: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 17 se pudo observar que el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de realización personal se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un adecuado grado de realización personal dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de involucramiento laboral después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

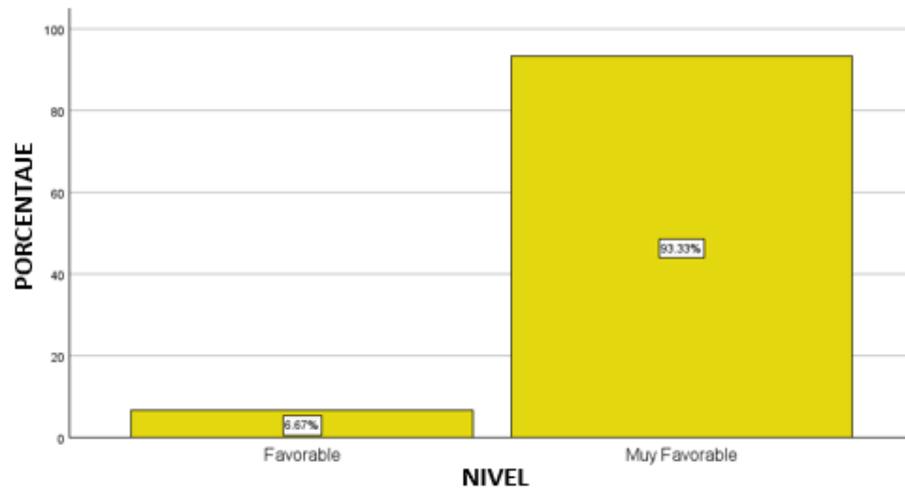


Figura 18: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 18 se pudo observar que el 6.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 93.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un adecuado grado de involucramiento laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de supervisión después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

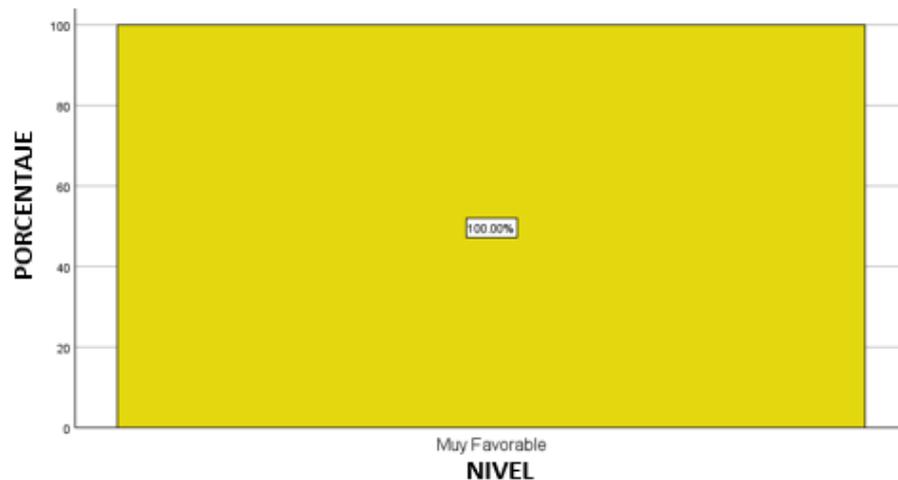


Figura 19: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 19 se pudo observar que el 100.00% de los colaboradores y trabajadores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de supervisión se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un adecuado grado de supervisión dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de comunicación después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

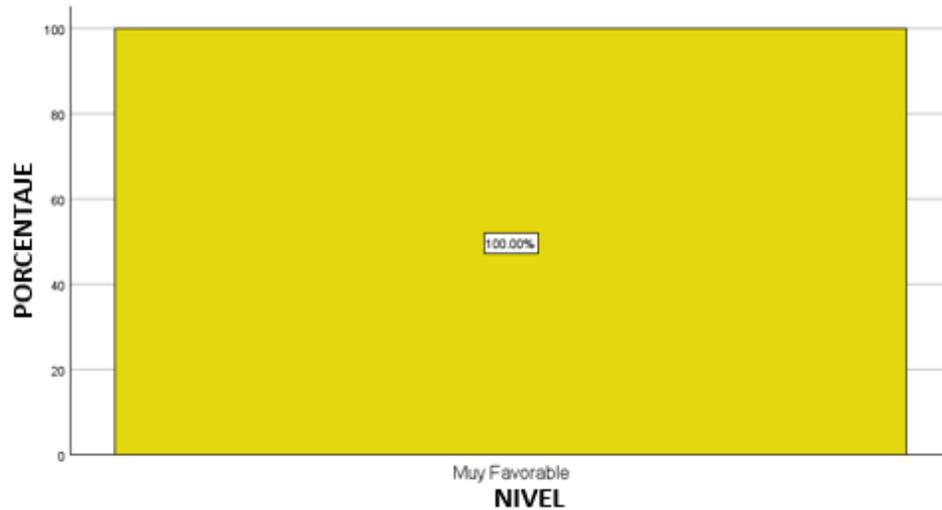


Figura 20: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la presentación de la figura 20 se pudo observar que el 100% de los trabajadores y colaboradores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de comunicación se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un adecuado grado de comunicación dentro del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

- **Grado de condiciones laborales después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

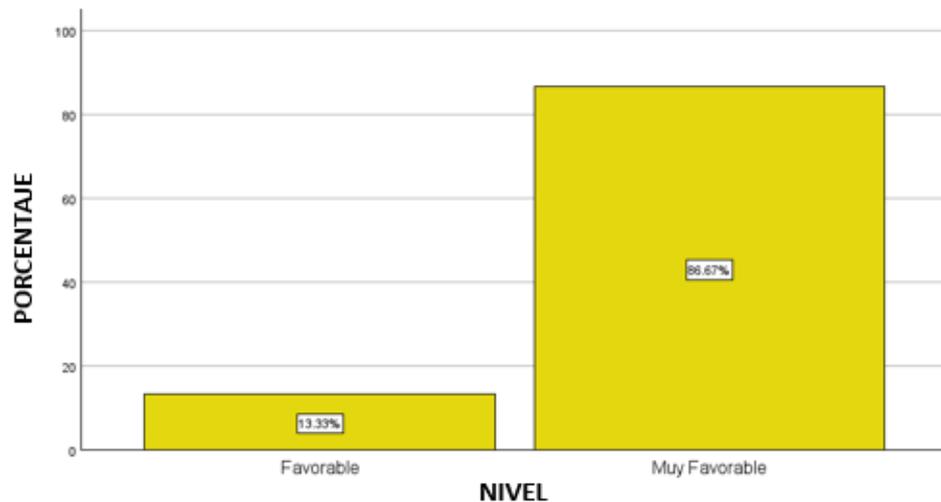


Figura 21: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis SPSS Statistics.

A través de la figura 21 se pudo observar que el 13.33% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de condiciones laborales se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 86.67% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de condiciones laborales se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de la presentación de dicho gráfico de barras se pudo observar que había un adecuado grado de condiciones laborales dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada.

Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 10: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo. (16-09-2023 al 15-10-2023)	
Grado de calidad del trabajo	95.83%
Grado de eficiencia	95.83%
Grado de eficacia	100.00%
Grado de efectividad	95.83%
Grado de objetivos alcanzados	100.00%

Fuente: Datos brindados por el departamento administrativo de recursos humanos de la empresa estudiada.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 10 se pudo apreciar que en un lapso comprendido entre los meses de septiembre a octubre el nivel de desempeño laboral del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada en el periodo 2023 era adecuada, se pudo obtener dichos resultados a través de la aplicación de un plan que optimizó el área de trabajo, donde los indicadores obtuvieron mejores resultados logrando así la mejora continua del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana fue optimizada gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua.

- **Grado de Calidad del trabajo después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Calidad del trabajo (\%)} = \left(\frac{\text{Cantidad de trabajos bien ejecutados}}{\text{Número total de trabajos realizados}} \right) * 100$$

$$\text{Calidad del trabajo (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{46}{48} \right) * 100 = 95.83\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el grado de calidad del trabajo dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 95.83%, teniendo como número de trabajos bien ejecutados a 46 tareas y como número total de trabajos realizados a 48 tareas. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de calidad del trabajo del 95.83% lo cual significó que de las 48 tarea realizadas el 4.17% estuvieron mal hechas.

- **Grado de Eficiencia después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Eficiencia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right)$$

*** 100**

$$\text{Eficiencia (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{48 - 2}{48} \right) * 100 = 95.83\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el grado de eficiencia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 95.83%, teniendo como número de tareas realizadas a 48 trabajos, como número de tareas mal hechas a 2 trabajos y como número de tareas planeadas a 48 trabajos. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de eficiencia del 95.83% lo cual significó que hubo un índice de ejecución de proceso muy cercano al que debió de ser.

- **Grado de Eficacia después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Eficacia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$$

$$\text{Eficacia (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{48}{48} \right) * 100 = 100.00\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el grado de eficacia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue del 100.00%, teniendo como número de tareas realizadas a 48 trabajos y como número de tareas planeadas a 48 trabajos. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de eficacia del trabajo del 100.00%, lo cual significó que hubo un óptimo nivel de logros de los resultados propuestos dentro del área de trabajo.

- **Grado de Efectividad después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

Efectividad (%)

$$= \left(\frac{(\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas})}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * \frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} * 100$$

$$\text{Efectividad (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{(48 - 2)}{48} * \frac{48}{48} \right) * 100 = 95.83\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el grado de efectividad dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 95.83%, teniendo como número de tareas planeadas a 48 trabajos, como número de tareas realizadas a 48 trabajos y como número de tareas mal hechas a 2 trabajos. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de efectividad del 95.83% lo cual significó que hubo un índice de alcance de los resultados muy cercano a lo que debió de ser.

- **Grado de Objetivos alcanzados después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

$$\text{Objetivos Alcanzados (\%)} = \left(\frac{\text{Número de Objetivos Alcanzados}}{\text{Total de Objetivos Planeados}} \right) * 100$$

$$\text{Objetivos Alcanzados (16 - 09 - 2023 al 15 - 10 - 2023)} = \left(\frac{7}{7} \right) * 100 = 100.00\%$$

En el lapso de septiembre a octubre del 2023, específicamente entre el 16-09-2023 al 15-10-2023 el grado de objetivos alcanzados dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 100.00%, teniendo como número de objetivos alcanzados un total de 7 y como número de objetivos planeados un total de 7. Dicho resultado significó que en el lapso de septiembre a octubre del 2023 dentro del área estudiada se tuvo un índice de grado de objetivos alcanzados del 100.00% lo cual significó que hubo un óptimo índice de alcance de los objetivos trazados.

Comparación de los resultados del proceso de optimización aplicado dentro del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Nivel del cumplimiento del Ciclo de Deming dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

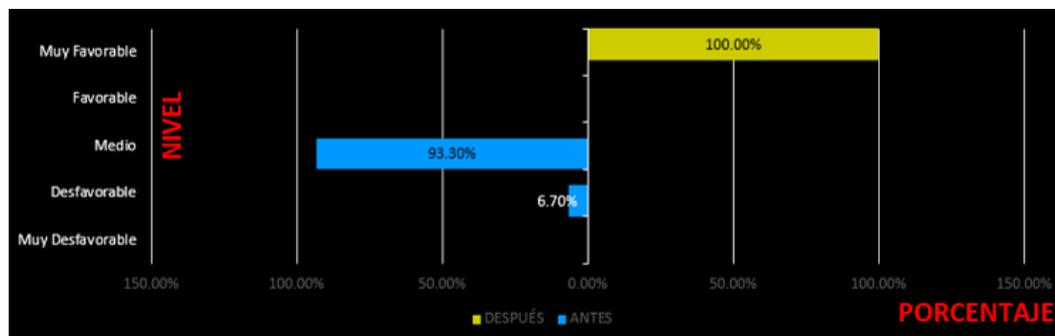


Figura 22: Gráfico de barras del nivel del cumplimiento del ciclo de Deming dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la visualización de la figura 22 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 6.70% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 93.30% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 100% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue atendida con éxito, logrando su optimización gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de planificación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

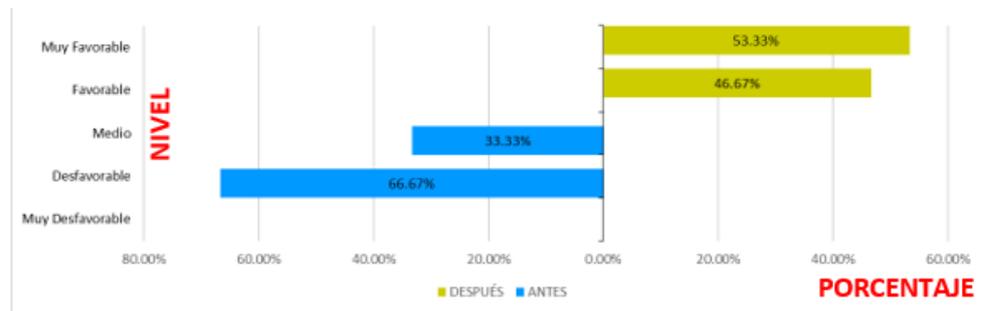


Figura 23: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de planificación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

En la figura 23 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 66.67% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 33.33% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 46.67% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el nivel del cumplimiento de la etapa de planificación se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 53.33% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un cumplimiento de la etapa de planificación desfavorable a uno muy favorable.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de realización antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

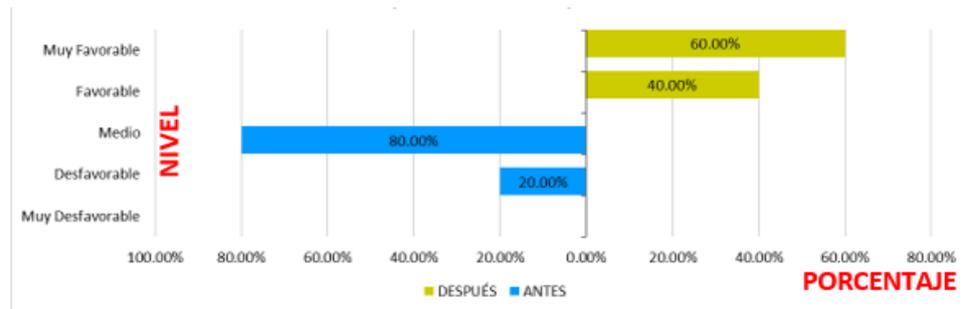


Figura 24: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de realización dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

En la figura 24 se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 20.00% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 80.00% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 40.00% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de realización se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 60.00% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un cumplimiento de la etapa de realización medio a uno muy favorable.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de verificación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

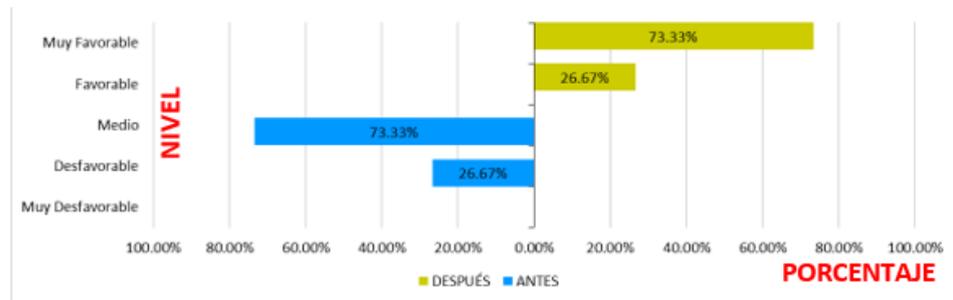


Figura 25: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de verificación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

En la figura 25 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 26.67% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 26.67% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de verificación se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un cumplimiento de la etapa de verificación medio a uno muy favorable.

- **Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

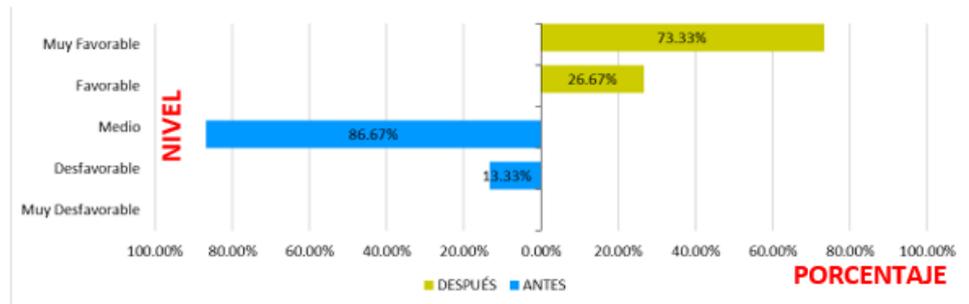


Figura 26: Gráfico de barras del grado de cumplimiento de la etapa de ejecución dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

En la figura 26 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 13.33% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Desfavorable, mientras que los otros 86.67% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 26.67% de los trabajadores del área estudiada aseguraron que el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 73.33% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un cumplimiento de la etapa de ejecución medio a uno muy favorable.

Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 11: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de gestión efectiva del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

RESUMEN DE LOS INDICADORES PARA DETERMINAR EL NIVEL DE GESTIÓN EFECTIVA DEL ÁREA ESTUDIADA		
INDICADORES	ANTES	DESPUÉS
Índice de rotación	-16.67%	6.67%
Retención de talentos	83.33%	106.67%
Capacitación de personal	44.44%	100.00%
Tiempo promedio en alcanzar las metas	10.17 (días)	4.14 (días)
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas	113 (días)	28 (días)
Ausentismo laboral	26.08%	6.25%
Accidentabilidad	31.25%	0.00%

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 11 se pudo apreciar que antes de la aplicación del plan propuesto el nivel de gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada era inadecuado, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el nivel de gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada pasó a ser adecuado, se pudo obtener dichos resultados a través de la aplicación de un plan que optimizó el área de trabajo, donde los indicadores obtuvieron mejores resultados logrando así la mejora continua del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana fue optimizada gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua.

- Índice de rotación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:

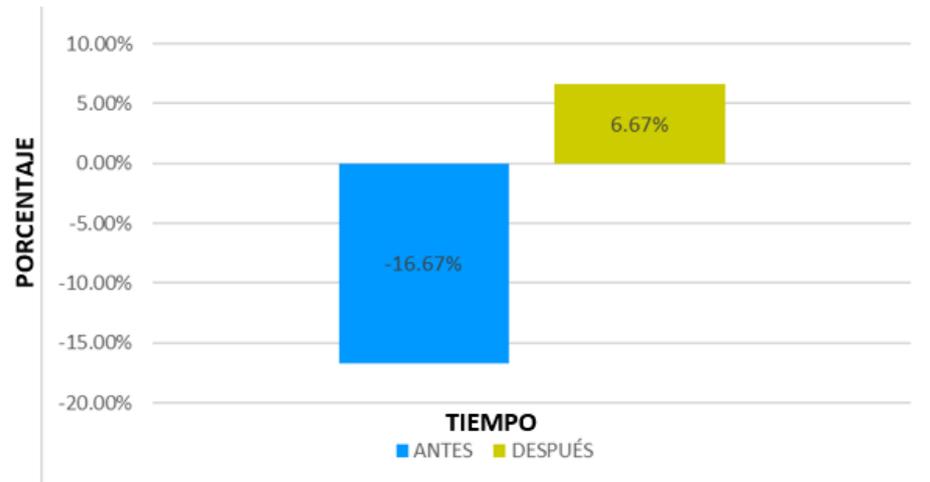


Figura 27: Gráfico de barras del Índice de rotación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 27 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el índice de rotación dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de -16.67%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un índice de rotación del 6.67%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró mejorar el índice de rotación en un 140.01%,

- **Retención de talentos antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

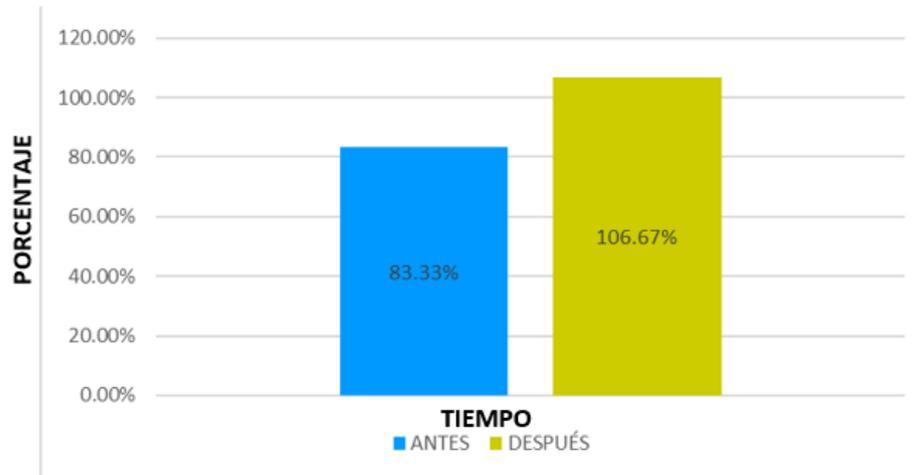


Figura 28: Gráfico de barras del índice de retención de talentos antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 28 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el índice de retención de talentos dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 83.33%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un índice de retención de talentos del 106.67%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el índice de retención de talentos en un 28.01%,

- **Capacitación de personal antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.:**

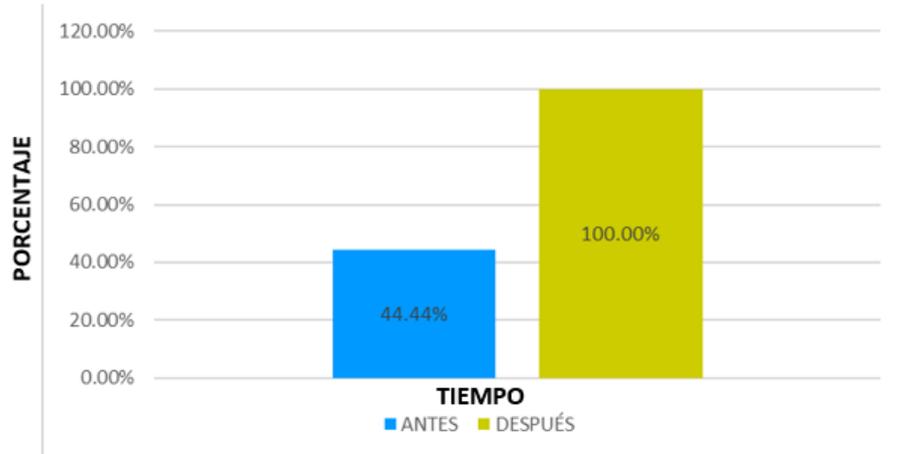


Figura 29: Gráfico de barras del índice de capacitación de personal antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 29 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el índice de capacitación de personal dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 44.44%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un índice de capacitación de personal del 100.00%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el índice de capacitación de personal en un 125.02%.

- **Tiempo promedio en alcanzar las metas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

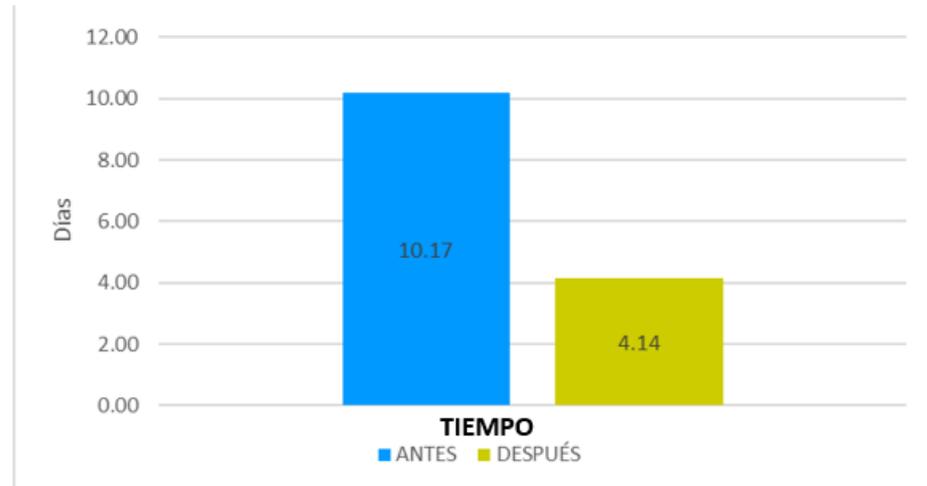


Figura 30: Gráfico de barras del tiempo promedio en alcanzar las metas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 30 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el tiempo promedio en alcanzar las metas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 10.17 días, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un tiempo promedio en alcanzar las metas de 4.14 días. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró disminuir el tiempo promedio en alcanzar las metas en 6.03 días.

- **Tiempo promedio de vacantes no cubiertas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

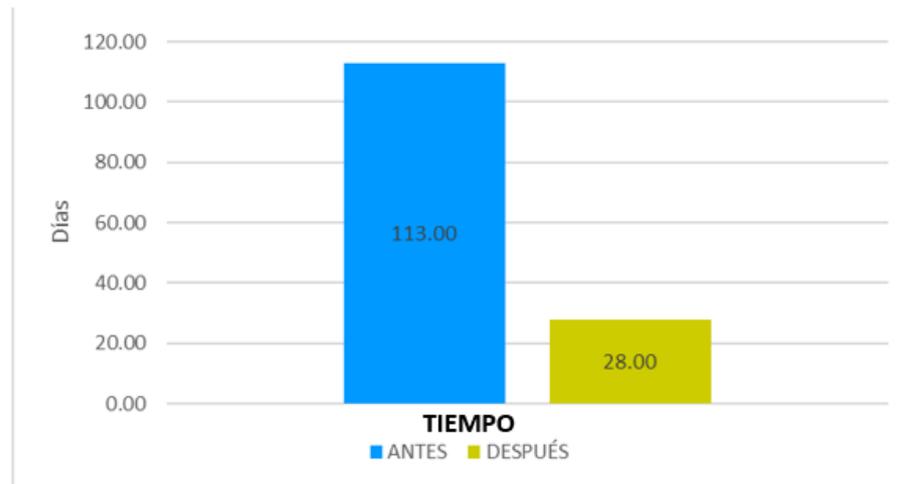


Figura 31: Gráfico de barras del tiempo promedio de vacantes no cubiertas antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 31 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el tiempo promedio de vacantes no cubiertas dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 113 días, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un tiempo promedio de vacantes no cubiertas de 28 días. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró disminuir el tiempo promedio de vacantes no cubiertas en 85 días.

- **Ausentismo laboral antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

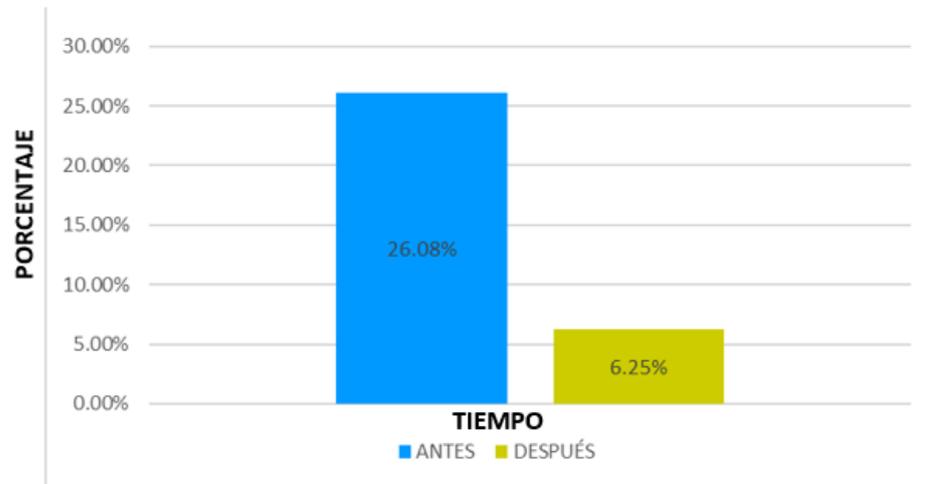


Figura 32: Gráfico de barras del índice de ausentismo laboral antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 32 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el índice de ausentismo laboral dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 26.08%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un índice de ausentismo laboral del 6.25%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró disminuir el índice de ausentismo laboral en un 76.04%.

- **Accidentabilidad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

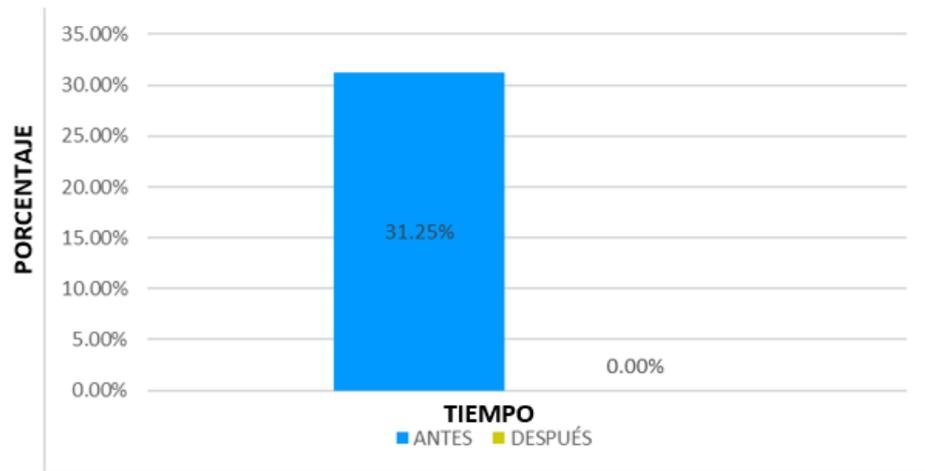


Figura 33: Gráfico de barras del índice de accidentabilidad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 33 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el índice de accidentabilidad dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 31.25%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un índice de accidentabilidad del 0.00%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró disminuir el índice de accidentabilidad en un 100.00%.

Nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

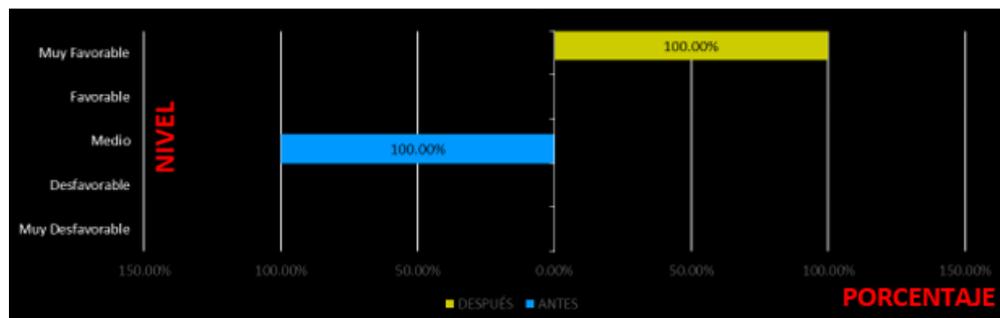


Figura 34: Gráfico de barras del nivel de clima organizacional dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la presentación de la figura 34 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100% de los colaboradores y trabajadores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel de clima organizacional se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 100% de los colaboradores y trabajadores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el nivel de clima organizacional se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue atendida con éxito, logrando su optimización gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo.

- **Grado de realización personal antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

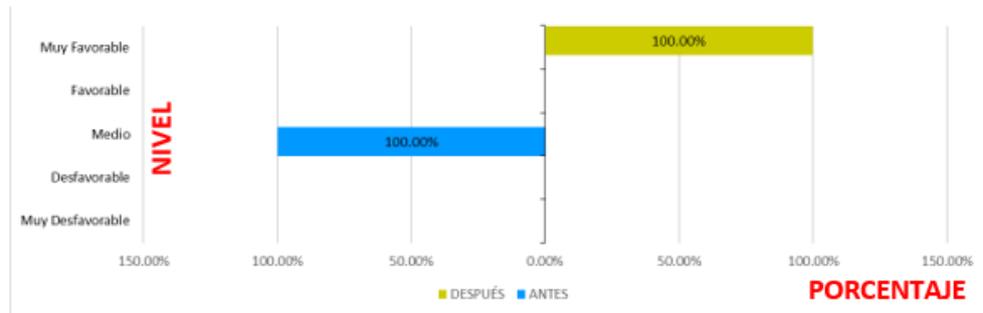


Figura 35: Gráfico de barras del grado de realización personal dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la presentación de la figura 35 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de realización personal se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 100.00% de los trabajadores y colaboradores profesionales del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de realización personal se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un grado de realización personal medio a uno muy favorable.

- **Grado de involucramiento laboral antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

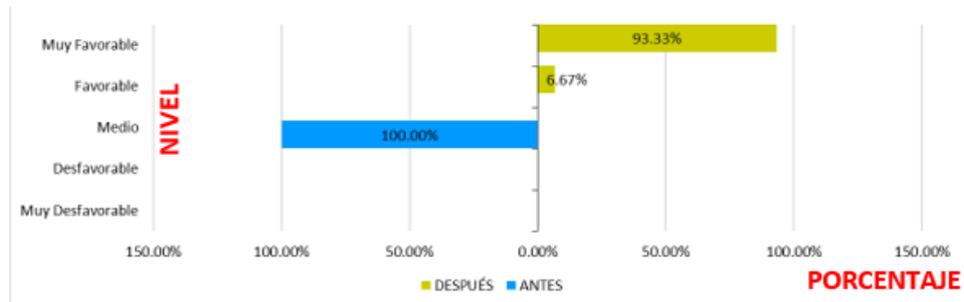


Figura 36: Gráfico de barras del grado de involucramiento laboral dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la presentación de la figura 36 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 6.67% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 93.33% de los trabajadores restantes aseguraron que el grado de involucramiento laboral se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un grado de involucramiento laboral medio a uno muy favorable.

- **Grado de supervisión antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

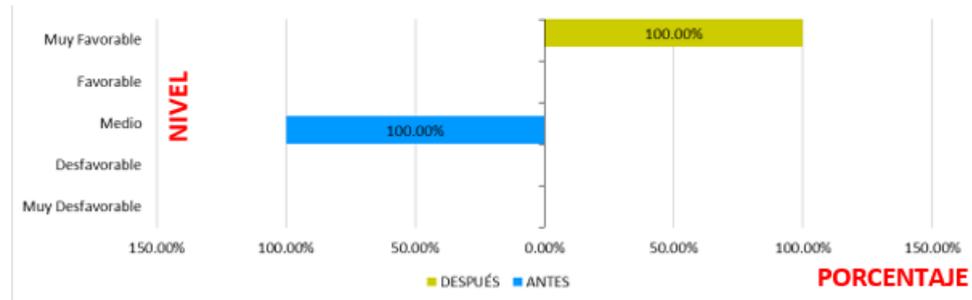


Figura 37: Gráfico de barras del grado de supervisión dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la presentación de la figura 37 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de supervisión se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 100.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de supervisión se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un grado de supervisión medio a uno muy favorable.

- **Grado de comunicación antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

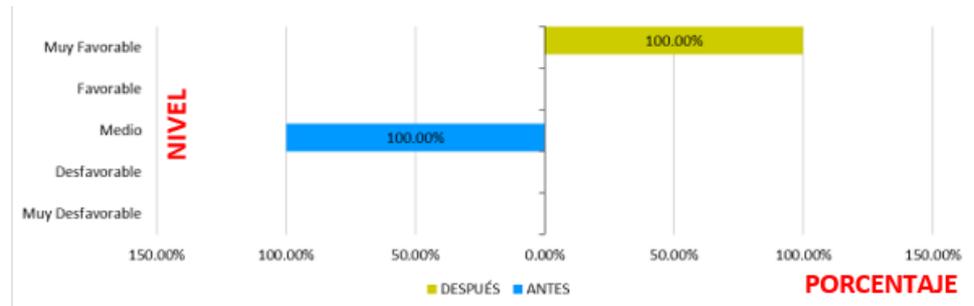


Figura 38: Gráfico de barras del grado de comunicación dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la presentación de la figura 38 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100% de los trabajadores y colaboradores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de comunicación se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 100% de los trabajadores y colaboradores profesionales del equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada aseguraron que el grado de comunicación se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un grado de comunicación medio a uno muy favorable.

- **Grado de condiciones laborales antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

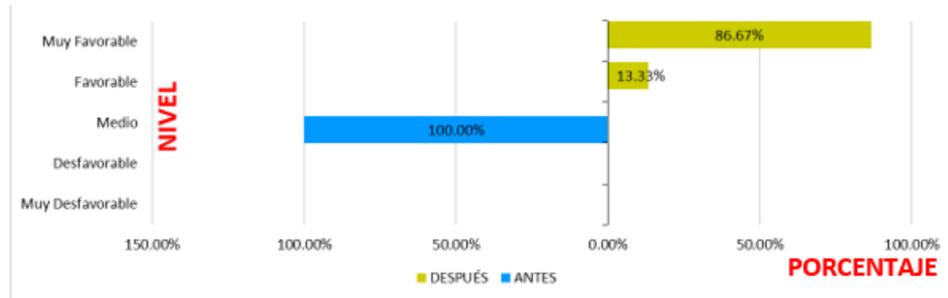


Figura 39: Gráfico de barras del grado de condiciones laborales dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través de la figura 39 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto el 100.00% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de condiciones laborales se encontraba en un nivel Medio, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el 13.33% de los trabajadores del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana aseguraron que el grado de condiciones laborales se encontraba en un nivel Favorable, mientras que los otros 86.67% de los trabajadores restantes aseguraron que se encontraba en un nivel Muy Favorable. Por medio de dicho gráfico de barras se pudo observar que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró pasar de un grado de condiciones laborales medio a uno muy favorable.

Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Tabla 12: Resumen de los indicadores para determinar el Nivel de desempeño laboral dentro del área estudiada antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

RESUMEN DE LOS INDICADORES PARA DETERMINAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA ESTUDIADA		
INDICADORES	ANTES	DESPUÉS
Grado de calidad del trabajo	74.48%	95.83%
Grado de eficiencia	68.05%	95.83%
Grado de eficacia	91.37%	100.00%
Grado de efectividad	62.18%	95.83%
Grado de objetivos alcanzados	63.04%	100.00%

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

A través del resumen de los indicadores presentados en la tabla 12 se pudo apreciar que antes de la aplicación del plan propuesto el nivel de desempeño laboral del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada era inadecuado, por otro lado también se pudo observar que después de la aplicación del plan propuesto el nivel de desempeño laboral del área administrativa de recursos humanos de la agroexportadora estudiada pasó a ser adecuado, se pudo obtener dichos resultados a través de la aplicación de un plan que optimizó el área de trabajo, donde los indicadores obtuvieron mejores resultados logrando así la mejora continua del área estudiada. Por medio de dicha tabla se pudo observar que el área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana fue optimizada gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua.

- **Grado de Calidad del trabajo antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

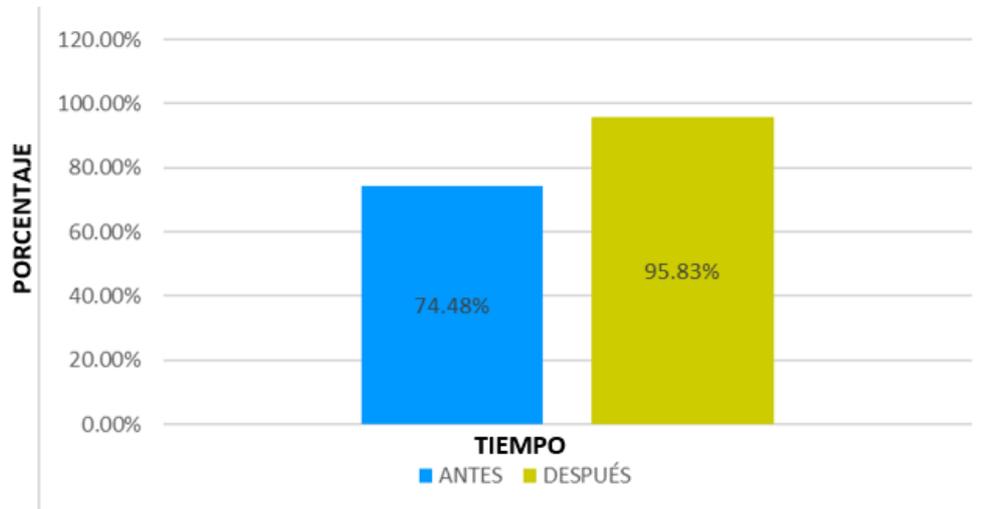


Figura 40: Gráfico de barras del grado de Calidad del trabajo antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 40 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el grado de Calidad del trabajo dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 74.48%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un grado de Calidad del trabajo del 95.83%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el grado de Calidad del trabajo en un 28.67%.

- **Grado de Eficiencia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

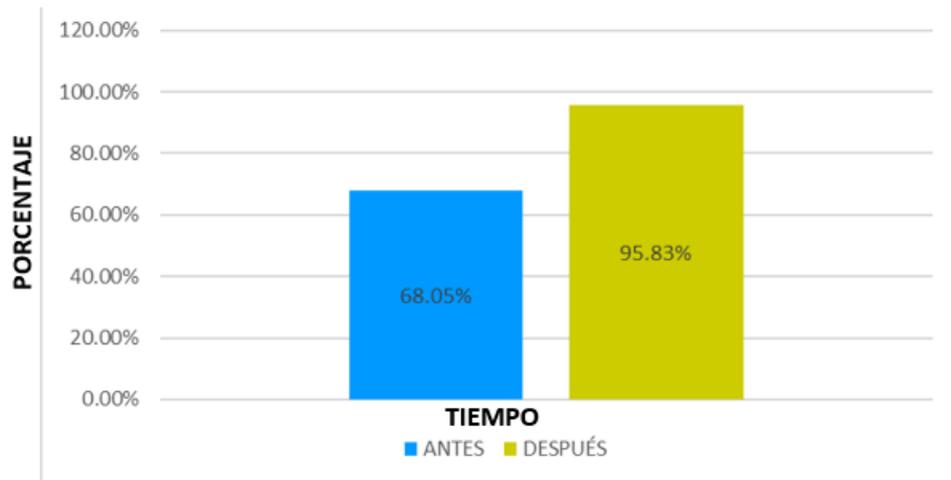


Figura 41: Gráfico de barras del grado de eficiencia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 41 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el grado de eficiencia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 68.05%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un grado de eficiencia del 95.83%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el grado de eficiencia en un 40.82%.

- **Grado de Eficacia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

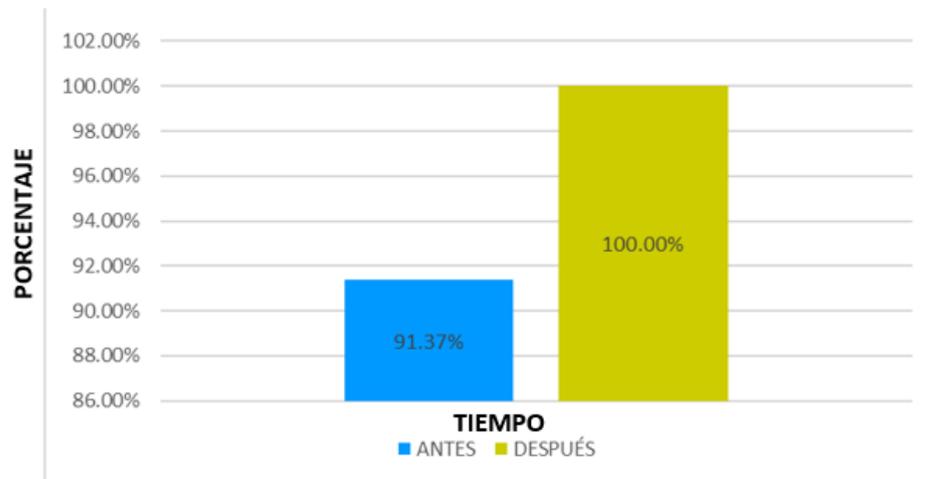


Figura 42: Gráfico de barras del grado de eficacia antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 42 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el grado de eficacia dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 91.37%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un grado de eficacia del 100.00%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el grado de eficacia en un 9.45%.

- **Grado de Efectividad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

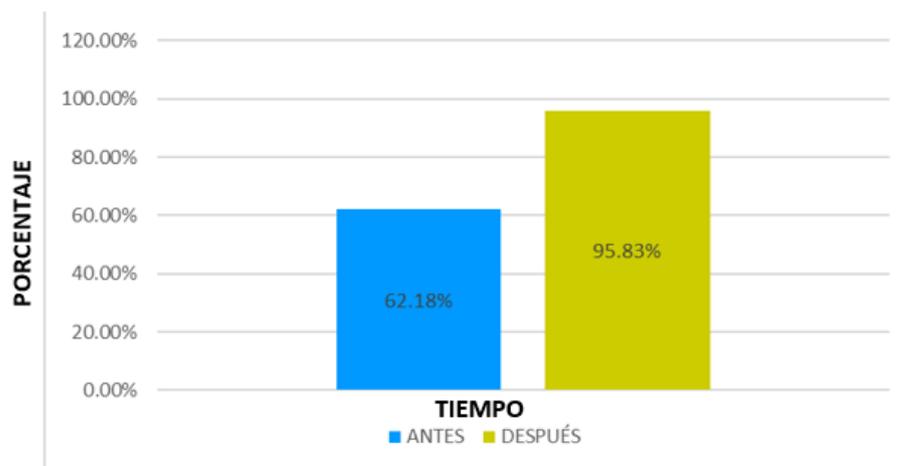


Figura 43: Gráfico de barras del grado de efectividad antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 43 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el grado de efectividad dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 62.18%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un grado de efectividad del 95.83%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el grado de efectividad en un 54.12%.

- **Grado de Objetivos alcanzados antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo:**

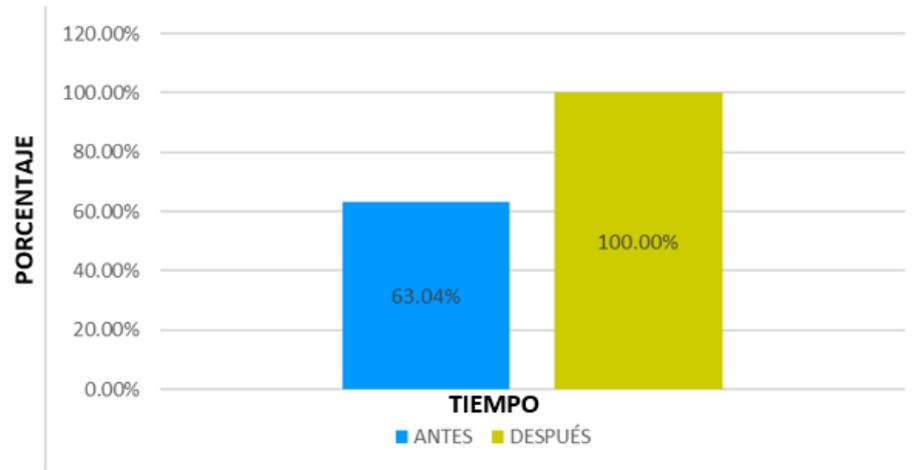


Figura 44: Gráfico de barras del grado de objetivos alcanzados antes y después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo

Fuente: Análisis en el software Microsoft Excel.

Por medio de la figura 44 se pudo observar que antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo el grado de objetivos alcanzados dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada fue de 63.04%, mientras que después de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora peruana estudiada se logró tener un grado de objetivos alcanzados del 100.00%. Dicho resultado significó que gracias a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua dentro del área de trabajo se logró aumentar el grado de objetivos alcanzados en un 58.63%.

V. DISCUSIÓN

- Se logró medir la situación inicial del área de trabajo que se pretendía optimizar a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos previamente aprobados, obteniendo como principales hallazgos que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Medio, la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos no era adecuada, el nivel del clima organizacional experimentado era Medio y el desempeño laboral de los colaboradores no era adecuado. Con los resultados obtenidos se logró apreciar la necesidad del presente plan propuesto enfocado en el proceso de mejora continua para poder optimizar el área estudiada.

Tras la medición de la situación inicial se logró determinar que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba dentro del nivel Medio, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el grado de cumplimiento de la etapa de planificación, el grado de cumplimiento de la etapa de realización, el grado de cumplimiento de la etapa de verificación y el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución los cuales se encontraban en los grados Desfavorable, Medio, Medio y Medio respectivamente. Rojas (2017) en su tesis donde optimizó el área administrativa de TOPY TOP S.A. de San Juan De Lurigancho realizó la misma medición obteniendo como resultados que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba dentro del nivel Medio, mientras que el grado de cumplimiento de la etapa de planificación, realización, verificación y ejecución se encontraban en los grados Medio, Medio, Medio y Medio respectivamente. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming era medio, mientras que los otros indicadores eran bajos y demostraban la necesidad de la aplicación de un plan que optimizara el área de trabajo. La medición inicial del nivel del cumplimiento del ciclo de Deming fue de gran importancia porque permitió saber cuáles eran las etapas que presentaban deficiencias y necesitaban ser atendidas.

Tras la medición de la situación inicial por medio de una ficha técnica que contenía KPIs se logró determinar que el nivel de gestión efectiva del área de recursos humanos no era adecuada y requería ser mejorada, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el índice de rotación, el índice

de retención de talentos, el índice de capacitación de personal, el tiempo promedio en alcanzar las metas, el tiempo promedio de vacantes no cubiertas, el índice de ausentismo laboral y el índice de accidentabilidad, los cuales se encontraban en -16.67%, 83.33%, 44.44%, 10.17 (días), 113 (días), 26.08% y 31.25% respectivamente, esto reflejaba que el equipo de trabajo del área de recursos humanos de la empresa SSS operaba con poca eficiencia para lograr cumplir con sus metas y objetivos. Rojas (2017) en su tesis donde buscó optimizar el área administrativa de recursos humanos de una Empresa Administradora de Fondos Colectivos a través de la aplicación de un plan de mejora continua, realizó también una medición de la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos por medio de indicadores claves de rendimiento, obteniendo como resultados que los indicadores claves de rendimiento eran sumamente bajos y preocupantes, por ejemplo, dentro del área de recursos humanos de la Empresa Administradora de Fondos Colectivos se tenía un índice de rotación del 189% en el año 2019 y del 232% en el año 2020, esto reflejaba que el equipo de trabajo del área de recursos humanos de la Empresa Administradora de Fondos Colectivos operaba con poca eficiencia para lograr cumplir con sus metas y objetivos. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel de gestión efectiva del área de trabajo era inadecuada y preocupante demostrándose la urgente necesidad de un plan de mejora continua que optimizar el área de trabajo. La medición inicial del nivel de gestión efectiva del área de trabajo fue de gran importancia porque permitió visualizar la eficiencia con la cual el área de trabajo operaba para lograr cumplir con las metas trazadas.

Tras la medición de la situación inicial se logró determinar que el nivel del clima organizacional se encontraba dentro del nivel Medio, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el grado de realización personal, el grado de involucramiento laboral, el grado de supervisión, el grado de comunicación y el grado de condiciones laborales, los cuales se encontraban en los grados Medio, Medio, Medio y Medio respectivamente. Medina (2018) en su tesis donde buscó optimizar el área administrativa de la Universidad San Pedro de Chimbote realizó la misma medición a través de la aplicación del cuestionario realizado por la reconocida investigadora Sonia Palma Carrillo, obteniendo como

resultados que el nivel del cumplimiento del clima organizacional se encontraba con un nivel medio a 27,5%, el 5% era muy desfavorable y 32,3% desfavorable, mientras que el grado de cumplimiento de realización personal fue 0,5% muy desfavorable, 38.1% medio y un 28.6% desfavorable, el grado de involucramiento laboral fue 0.5% muy desfavorable, 23.3% desfavorable y el 25.4% medio, el grado de supervisión fue de 1.6% muy desfavorable, 29.1% desfavorable y 30.2% medio, el grado de comunicación fue 1.1% muy desfavorable, 27.0% medio, 36.5% desfavorable, y el grado de condiciones laborales fue de 1.1% muy desfavorable, 20.6% desfavorable y 40.7% medio. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel del clima organizacional era preocupante, mientras que los otros indicadores eran bajos y demostraban la necesidad de la aplicación de un plan que optimizara el área de trabajo. La medición inicial del nivel del cumplimiento del clima organizacional fue de gran importancia porque permitió saber cuáles eran los aspectos del clima organizacional que presentaban deficiencias y necesitaban de ser atendidos.

Tras la medición de la situación inicial por medio de una ficha técnica que comprendía diferentes indicadores de rendimiento se logró determinar que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores no era adecuado y requería ser mejorado, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el índice de grado de calidad del trabajo, el grado de eficiencia, el grado de eficacia, el grado de efectividad y el grado de objetivos alcanzados los cuales se encontraban en 74.48%, 68.05%, 91.37%, 62.18% y 63.04% respectivamente, esto reflejaba que las actividades laborales llevadas a cabo por el equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora no cumplían con los estándares establecidos. Ayra y Pacori (2022) en su tesis donde buscaron optimizar el área administrativa de la Empresa Constructora Meneses S.R.L. a través de la aplicación del ciclo de mejora continua, realizaron también una medición del desempeño laboral de los colaboradores dentro del área administrativa por medio de indicadores, obteniendo como resultados que los indicadores eran sumamente bajos y preocupantes siendo el grado de desempeño laboral un 54.55%, el grado de procedimientos bien ejecutados fue de 50.28% y el grado de cumplimiento de

objetivos fue de 57.22%, esto reflejaba que las actividades laborales llevadas a cabo por el equipo de trabajo del área administrativa de la Constructora Meneses S.R.L. no cumplía con los estándares establecidos. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel de desempeño laboral de los colaboradores era inadecuado y preocupante demostrándose la urgente necesidad de un plan de mejora continua que optimizar el área de trabajo. La medición inicial del nivel de desempeño laboral de los colaboradores fue de gran importancia porque permitió visualizar si es que el equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora cumplía o no con los estándares establecidos.

- Se logró desarrollar un plan para optimizar el área de recursos humanos, plan el cual básicamente se realizó con el cumplimiento de un conjunto de pasos y actividades específicas para implementar un proceso de mejora continua dentro del área estudiada, donde lo primero que se hizo fue la composición del comité de mejora continua, luego se eligió al líder y se estableció la composición definitiva del comité, se determinaron ciertos puntos como la comunicación de los objetivos y la capacitación de los trabajadores (estableciéndose el respectivo plan de capacitación), además se tocaron puntos relacionados al comité responsable del proceso de mejora continua como temas referentes a la convocatoria y el proceso de reunión (toma de contacto, comienzo, introducción al tema, proceso dinámico, cierre y conclusiones, responsabilidades y compromisos y por último, evaluación del proceso de reunión), además se llevó a cabo el reconocimiento y comunicación dentro del área de trabajo a través de boletines y procedimientos de premiación de ideas y por último, se definieron los procesos dentro del área estudiada. Aguilar (2021) en su trabajo de investigación también aplicó el proceso de mejora continua dentro del área administrativa de la Corporación de Colegios de Ingeniería E.I.R.L. de Lima, el cual básicamente fue un conjunto de pasos secuenciales y actividades específicas que se realizaron para implementar la mejora continua dentro del área de trabajo, sin embargo, uno de los factores que aseguraron el éxito de la aplicación del plan de mejora continua fue el compromiso de los trabajadores del equipo laboral. Que los trabajadores de la empresa agroexportadora estudiada se encontraran comprometidos con la

aplicación del proceso de mejora continua fue fundamental ya que este fue un factor clave el cual influenció para que los integrantes del equipo de trabajo del área de recursos humanos se sintieran involucrados tanto con su trabajo como con los objetivos de la empresa agroexportadora.

- Se logró medir la situación final del área de trabajo optimizada a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos previamente aprobados, obteniendo como principales hallazgos que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel Muy Favorable, la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos era adecuada, el nivel del clima organizacional experimentado era Muy Favorable y el desempeño laboral de los colaboradores era adecuado. Con los resultados obtenidos se logró apreciar la optimización del área de trabajo gracias a la aplicación del plan propuesto enfocado en el proceso de mejora continua.

Tras la medición de la situación final se logró determinar que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba dentro del nivel Muy Favorable, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el grado de cumplimiento de la etapa de planificación, el grado de cumplimiento de la etapa de realización, el grado de cumplimiento de la etapa de verificación y el grado de cumplimiento de la etapa de ejecución los cuales se encontraban en los grados Muy Favorable, Muy Favorable, Muy Favorable y Muy Favorable respectivamente. Canchis (2018) en su tesis donde aplicó un proceso de mejora continua dentro del área administrativa de la Empresa San Martín Contratistas Generales de Lima, realizó también un diagnóstico final del cumplimiento del ciclo de Deming después de aplicar un plan de mejora continua dentro del área de trabajo, obteniendo resultados muy favorables que demostraban el éxito de la aplicación del plan propuesto dentro del área administrativa. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos los niveles del cumplimiento del ciclo de Deming eran Muy Favorables, mientras que los otros indicadores eran altos y demostraban el éxito de la aplicación del plan propuesto dentro de las determinadas áreas de trabajo. La medición final del nivel del cumplimiento del ciclo de Deming fue de gran importancia porque permitió comprobar si al final de la aplicación del plan

enfocado en el proceso de mejora continua se logró o no alcanzar los objetivos previstos.

Tras la medición de la situación final por medio de una ficha técnica que comprendía KPIs se logró determinar que el nivel de gestión efectiva del área de recursos humanos era adecuado y logró ser mejorado, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el índice de rotación, el índice de retención de talentos, el índice de capacitación de personal, el tiempo promedio en alcanzar las metas, el tiempo promedio de vacantes no cubiertas, el índice de ausentismo laboral y el índice de accidentabilidad, los cuales se encontraban en 6.67%, 106.67%, 100.00%, 4.14 (días), 28 (días), 6.25% y 0.00% respectivamente, esto reflejaba que el equipo de trabajo del área de recursos humanos de la empresa SSS operaba con eficiencia para lograr cumplir con sus metas y objetivos. Namó (2018) en su tesis donde optimizó el área administrativa de la Institución Educativa San José de Pacasmayo, realizó también una medición de la gestión efectiva del área administrativa, obteniendo como resultados que los indicadores claves de rendimiento eran altos y reflejaban que el equipo de trabajo del área de recursos humanos de la Institución Educativa San José de Pacasmayo operaba con eficiencia para lograr cumplir con sus metas y objetivos. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel de gestión efectiva del área de trabajo era adecuada después de la aplicación de un proceso de mejora continua que optimizó el área de trabajo. La medición final del nivel de gestión efectiva del área de trabajo fue de gran importancia porque permitió visualizar la eficiencia con la cual el área de trabajo operaba para lograr cumplir con las metas trazadas después de la aplicación del plan propuesto.

Tras la medición de la situación final se logró determinar que el nivel del clima organizacional se encontraba dentro del nivel Muy Favorable, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el grado de realización personal, el grado de involucramiento laboral, el grado de supervisión, el grado de comunicación y el grado de condiciones laborales, los cuales se encontraban en los grados Muy Favorable, Muy Favorable, Muy Favorable, Muy Favorable y Muy Favorable respectivamente. Mendoza (2018) en su tesis donde optimizó el área administrativa de una Distribuidora Comercial de Piura, realizó la misma

medición después de la aplicación de un plan de mejora con el cuestionario realizado por la reconocida investigadora Sonia Palma Carrillo obteniendo resultados muy favorables. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel del clima organizacional era muy favorable, mientras que los otros indicadores eran altos y demostraban el éxito de la aplicación de los planes que optimizaron las respectivas áreas de trabajo. La medición final del nivel del cumplimiento del clima organizacional fue de gran importancia porque permitió saber cuáles eran los aspectos del clima organizacional que fueron optimizados gracias a la aplicación del proceso de mejora continua dentro de la empresa agroexportadora.

Tras la medición de la situación final por medio de una ficha técnica que comprendía diferentes indicadores de rendimiento se logró determinar que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores era adecuado y logró ser mejorado, siendo los indicadores que conformaron dicha dimensión el índice de grado de calidad del trabajo, el grado de eficiencia, el grado de eficacia, el grado de efectividad y el grado de objetivos alcanzados, los cuales se encontraban en 95.83%, 95.83%, 100.00%, 95.83% y 100.00% respectivamente, esto reflejaba que las actividades laborales llevadas a cabo por el equipo de trabajo del área administrativa de recursos humanos de la empresa agroexportadora cumplía con los estándares establecidos. Gaytan (2018) en su tesis donde optimizó el área administrativa de la Empresa de Arenado en Surco Lima Sur, realizó también una medición del desempeño laboral de los colaboradores dentro del área administrativa después de la aplicación de un proceso de mejora continua, obteniendo como resultados que los indicadores claves de rendimiento eran altos y reflejaba que las actividades laborales llevadas a cabo por el equipo de trabajo del área administrativa de la Empresa de Arenado en Surco Lima Sur cumplía con los estándares establecidos. Si se comparan dichos resultados se puede apreciar que en ambos casos el nivel de desempeño laboral de los colaboradores era adecuado, lo cual demostró el éxito de la aplicación de los planes de mejora continua que optimizaron las respectivas áreas de trabajo. La medición final del nivel de desempeño laboral de los colaboradores fue de gran importancia porque permitió visualizar si es que el equipo de trabajo del área administrativa

de recursos humanos de la empresa agroexportadora cumplía o no con los estándares establecidos después de la aplicación del plan propuesto.

Cuando se realizó la comparación del antes y después del área administrativa de recursos humanos de la empresa SSS con respecto a la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de trabajo se obtuvo como resultado que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming pasó de Medio a Muy Favorable, el nivel de gestión efectiva del área de trabajo pasó de inadecuado a adecuado, el nivel de clima organizacional pasó de Medio a Muy Favorable y el desempeño laboral de los colaboradores pasó de inadecuado a adecuado. Teves (2021) en su tesis donde optimizó el área administrativa de una universidad de Lima por medio de la aplicación de un plan estratégico de mejora, el autor logró encontrar la mejor manera de realizar una actividad, para que el área de trabajo estudiada pueda mejorar constantemente sus procesos para así poder ser más eficiente y tener un mejor rendimiento. La aplicación de un plan de mejora continua permitió mantener al equipo de recursos humanos de la empresa estudiada sincronizado, eficiente y productivo de acuerdo con los objetivos y prioridades establecidos por los líderes de área.

Se logró aplicar un proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña, la metodología utilizada fue una investigación aplicada de tipo preexperimental, donde se tuvo como variable dependiente al “Proceso de Mejora Continua” y variable dependiente a las “Condiciones Laborales”, tomándose a toda la población para aplicar fichas técnicas y encuestas como instrumentos de recolección de datos. Entre las fortalezas de la metodología aplicada se puede mencionar que se permitió el medir y analizar los datos recolectados, la autora de la investigación logró ser más objetiva y se permitió realizar la comparación de las mediciones en distintos periodos (antes y después de la aplicación del plan propuesto), mientras que en las debilidades se puede mencionar que se emplearon técnicas menos flexibles las cuales requerían de un mayor tiempo de inversión debido a la complejidad del procesamiento de la información, donde eran necesarios conocimientos de nivel intermedio para el adecuado manejo del software IBM SPSS Statistics. La relevancia de la investigación en relación con el contexto científico social en el que se desarrolla es que la actual investigación es de gran relevancia para las áreas de

recursos humanos ya que, sirvió de precedente de como por medio de la aplicación de un proceso de mejora continua se logró optimizar dicha área de trabajo, además, en el actual proyecto se benefició a los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa SSS, esto a través de la aplicación de un proceso de mejora continua para optimizar el área de trabajo. El aporte de la presente investigación en relación a otros estudios fue que en la actual investigación se evidenció el cumplimiento de procesos científicos para llevar a cabo su desarrollo, sirviendo de apoyo para futuras investigaciones de temáticas similares

VI. CONCLUSIONES

1. Se midió la situación inicial del área de trabajo que se pretendía optimizar, obteniendo como principales hallazgos que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel medio (estando inicialmente los grados de planificación, realización, verificación y ejecución en un nivel desfavorable, medio, medio y medio respectivamente), la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos no era adecuada (obteniendo como datos iniciales que los indicadores de rotación, retención de talentos, capacitación de personal, tiempo promedio en alcanzar las metas, tiempo promedio de vacantes no cubiertas, ausentismo laboral y accidentabilidad se encontraban en -16.67%, 83.33%, 44.44%, 10.17 (días), 113 (días), 26.08% y 31.25% respectivamente), el nivel del clima organizacional experimentado era medio (estando inicialmente los grados de realización personal, involucramiento laboral, comunicación, supervisión y condiciones laborales en un nivel medio, medio, medio, medio y medio respectivamente) y el desempeño laboral de los colaboradores no era adecuado (obteniendo como datos iniciales que los indicadores de grado de calidad del trabajo, grado de eficiencia, grado de eficacia, grado de efectividad y grado de objetivos alcanzados se encontraban en 74.48%, 68.05%, 91.37%, 62.18% y 63.04% respectivamente). Con los resultados obtenidos en la medición inicial del área administrativa de recursos humanos de la empresa SSS se pudo apreciar la latente necesidad de la aplicación de un proceso de mejora continua que permitiera optimizar el área de trabajo.
2. Se desarrolló un plan para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña SSS, el cual tuvo un costo monetario mensual total de S/.925.40 y se basó en un conjunto de pasos y actividades específicas que se realizaron para implementar un proceso de mejora continua, dicho plan se aplicó en los meses de septiembre a octubre del 2023 y lo primero que se hizo fue la composición del comité de mejora continua, luego se eligió al líder y se estableció la composición definitiva del comité, se determinaron ciertos puntos como la comunicación de los objetivos y la capacitación de los trabajadores, además se tocaron puntos relacionados al comité responsable del proceso de mejora continua como temas referentes

a la convocatoria y el proceso de reunión, se llevó a cabo el reconocimiento y comunicación dentro del área de trabajo y por último, se definieron los procesos dentro del área estudiada.

3. Se comparó los resultados del proceso de optimización aplicado, para esto primero se midió la situación final del área de trabajo que se optimizó, obteniendo como principales hallazgos que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming se encontraba en un nivel muy favorable (estando finalmente los grados de planificación, realización, verificación y ejecución en un nivel muy favorable, muy favorable, muy favorable y muy favorable respectivamente), la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos era adecuada (obteniendo como datos finales que los indicadores de rotación, retención de talentos, capacitación de personal, tiempo promedio en alcanzar las metas, tiempo promedio de vacantes no cubiertas, ausentismo laboral y accidentabilidad se encontraban en 6.67%, 106.67%, 100.00%, 4.14 (días), 28 (días), 6.25% y 0.00% respectivamente), el nivel del clima organizacional experimentado era muy favorable (estando finalmente los grados de realización personal, involucramiento laboral, comunicación, supervisión y condiciones laborales en un nivel muy favorable, muy favorable, muy favorable, muy favorable y muy favorable respectivamente) y el desempeño laboral de los colaboradores era adecuado (obteniendo como datos finales que los indicadores de grado de calidad del trabajo, grado de eficiencia, grado de eficacia, grado de efectividad y grado de objetivos alcanzados se encontraban en 95.83%, 95.83%, 100.00%, 95.83% y 100% respectivamente).

Comparando los resultados se puede apreciar que el nivel del cumplimiento del ciclo de Deming pasó de un nivel medio a muy favorable (el grado de planificación pasó de desfavorable a muy favorable, el grado de realización pasó de medio a muy favorable, el grado de verificación pasó de medio a muy favorable y el grado de ejecución pasó de medio a muy favorable) la gestión efectiva del área administrativa de recursos humanos pasó de inadecuada a adecuada (el índice de rotación pasó de -16.67% a 6.67%, el índice de retención de talentos pasó de 83.33% a 106.67%, el índice de capacitación de personal pasó de 44.44% a 100.00%, el tiempo promedio en

alcanzar las metas pasó de 10.17 (días) a 4.14 (días), el tiempo promedio de vacantes no cubiertas pasó de 113 (días) a 28 (días), el índice de ausentismo laboral pasó de 26.08% a 6.25% y el índice de accidentabilidad pasó de 31.25% a 0.00%), el nivel del clima organizacional experimentado pasó de ser medio a muy favorable (el grado de realización personal pasó de ser medio a muy favorable, el grado de involucramiento laboral pasó de ser medio a muy favorable, el grado de comunicación pasó de ser medio a muy favorable, el grado de supervisión paso de ser medio a muy favorable y el grado de condiciones laborales paso de ser medio a muy favorable) y el desempeño laboral de los colaboradores pasó de inadecuado a adecuado (el grado de calidad del trabajo pasó de 74.48% a 95.83%, el grado de eficiencia pasó de 68.05% a 95.83%, el grado de eficacia pasó de 91.37% a 100.00%, el grado de efectividad pasó de 62.18% a 95.83% y el grado de objetivos alcanzados pasó de 63.04% a 100.00%). Con los resultados obtenidos de la medición final del área administrativa de recursos humanos de la empresa SSS y la comparación del antes y después de la aplicación del plan propuesto se pudo apreciar que se logró optimizar el área estudiada gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua.

VII. RECOMENDACIONES

- Se les recomienda a futuras investigaciones de temáticas similares recolectar data que tenga mínimo 6 meses de antigüedad antes de la aplicación de un proceso de mejora continua a un área administrativa de recursos humanos, esta acción permitirá la obtención de datos confiables y sustanciosos en información para su análisis estadístico, de esta manera se podrán tomar mejores decisiones basadas en datos dentro del área estudiada, se podrá obtener un panorama completo de la situación analizada para poder responder preguntas importantes para la investigación, evaluar los resultados obtenidos y anticipar futuras tendencias que ocurran dentro del área de recursos humanos estudiada.
- Se les recomienda a futuros investigadores que quieran aplicar un proceso de mejora continua dentro de un área administrativa de recursos humanos buscar el compromiso y participación de la población estudiada (colaboradores del equipo de trabajo del área de recursos humanos estudiada), ya que este es un factor de suma importancia para el desarrollo de este tipo de investigaciones. El compromiso y la participación de la población estudiada en el desarrollo de este tipo de investigaciones garantiza que los trabajadores tomen conciencia, se involucren con los objetivos perseguidos y apliquen al máximo sus habilidades para sacar adelante las tareas encomendadas.
- Se le recomienda al área administrativa de recursos humanos de la empresa SSS verificar de manera constante a través de reuniones y juntas de trabajo si los resultados obtenidos en la aplicación del proceso de mejora continua están en función a los objetivos planteados, para que a partir de esto se puedan aplicar las acciones correctivas y de mejora correspondientes, de no ser así se corre el riesgo de que el área de trabajo no pueda mejorar constantemente sus procesos, sea menos eficiente, pierda rendimiento, no pueda identificar y eliminar errores, no pueda adaptarse más rápido a los cambios, entre otras cosas.

REFERENCIAS

ABUZIED, Y., 2022. A Practical Guide to the Kaizen Approach as a Quality Improvement Tool. *Global Journal on Quality and Safety in Healthcare*, vol. 5, no. 3, ISSN 2666-2353. DOI 10.36401/JQSH-22-11.

AGUILAR PEREZ, E.M., 2021. Implementación del proceso de mejora continua en el área administrativa de la Corporación de Colegios Ingeniería E. I. R. L. para el aumento de la utilidad, Lima 2018. [en línea]. Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29233/Aguilar%20Perez%2c%20Erika%20Mariela.pdf?sequence=7&isAllowed=y>.

ALAMINO, S. y SELÉN, J., 2020. Sustainability implementation within the value chain using continuous improvement - A case study of MNCs implementation of sustainability. En: Accepted: 2020-06-25T16:35:30Z [en línea], [consulta: 11 mayo 2023]. Disponible en: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/65108>.

ALEU, F.G. y GARZA-REYES, J.A., 2020. *Leading Continuous Improvement Projects: Lessons from Successful, Less Successful, and Unsuccessful Continuous Improvement Case Studies*. S.l.: CRC Press. ISBN 978-1-00-003030-3.

ALI, S., HAMID ULLAH, K. y HONGQI, L., 2018. Impact of Continuous Improvement on Organization. [en línea], vol. 9, no. 1, DOI 10.18178/ijimt.2018.9.1.779. Disponible en:

https://www.researchgate.net/profile/Sikandar-Ali-3/publication/322887721_PAPER-20-Impact_of_Continuous_Improvement_on_Organization/links/5a741fcb0f7e9b20d4906f7a/PAPER-20-Impact-of-Continuous-Improvement-on-Organization.pdf.

ALTEZ SALAZAR, E.E. y ARIAS CASTAÑEDA, L.E., 2019. Clima Organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del Emporio Comercial de Gamarra, año 2018. En: Accepted: 2019-07-04T19:26:27Z, *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)* [en línea], [consulta: 19 abril 2023]. DOI 10.19083/tesis/625954. Disponible en: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625954>.

ALVARADO-RAMÍREZ, K.M., PUMISACHO-ÁLVARO, V.H., MIGUEL-DAVILA, J.Á. y SUÁREZ BARRAZA, M.F., 2018. Kaizen, a continuous improvement practice in organizations: A comparative study in companies from Mexico and Ecuador. *The TQM Journal*, vol. 30, no. 4, ISSN 1754-2731. DOI 10.1108/TQM-07-2017-0085.

AMIRRUDIN, M., NASUTION, K. y SUPAHAR, S., 2021. Effect of Variability on Cronbach Alpha Reliability in Research Practice. *Jurnal Matematika, Statistika dan Komputasi*, vol. 17, no. 2, ISSN 2614-8811. DOI 10.20956/jmsk.v17i2.11655.

ANGULO ESTRADA, J.A., 2018. Impacto de un programa de mejora continua en el área de recursos humanos, sobre los costos directos de la empresa IGC SRL - 2017. [en línea]. Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14176/Angulo%20Estrada%20Jorge%20Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

ANJUM, A., MING, X., SIDDIQI, A.F. y RASOOL, S.F., 2018. An Empirical Study Analyzing Job Productivity in Toxic Workplace Environments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 15, no. 5, ISSN 1660-4601. DOI 10.3390/ijerph15051035.

ARIAS GONZÁLES, J.L. y COVINOS GALLARDO, M., 2021. *Diseño y metodología de la investigación* [en línea]. S.l.: Enfoques Consulting EIRL. [consulta: 24 mayo 2023]. ISBN 978-612-48444-2-3. Disponible en: <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>.

ASTUTIK, W., SETIAWAN, I. y ASMAL, S., 2022. ANALYSIS OF CONTINUOUS QUALITY IMPROVEMENT USING WASTE ASSESSMENT MODEL AND DEMING CYCLE METHOD (STUDY CASE: TAPIOCA STARCH MANUFACTURING). *Journal of Industrial Engineering Management*, vol. 7, no. 1, ISSN 2541-3090. DOI 10.33536/jiem.v7i1.1104.

AYRA CALLHUANCA, Y.I. y PACORI QUISPE, M., 2022. Propuesta de mejora continua en la gestión de recursos humanos basado en la metodología PDCA en la empresa constructora Meneses S.R.L. [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/6426fb21-e9c0-4718-b6bf-6c3a67e77006>.

- BAILEY, C., MANKIN, D., KELLIHER, C. y GARAVAN, T., 2018. *Strategic Human Resource Management* [en línea]. S.I.: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-870540-6. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ghFQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=strategic+human+resource+management&ots=nSXTFnVZqk&sig=DJdyt0QDI44xz1ZykkgJ27Xnzi4#v=onepage&q=strategic%20human%20resource%20management&f=false>.
- BARQUERO, B., BOSCH, M. y GASCÓN, J., 2019. The unit of analysis in the formulation of research problems: the case of mathematical modelling at university level. *Research in Mathematics Education*, vol. 21, no. 3, ISSN 1479-4802. DOI 10.1080/14794802.2019.1624602.
- BARRETT, D. y TWYLCROSS, A., 2018. Data collection in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, vol. 21, no. 3, ISSN 1367-6539, 1468-9618. DOI 10.1136/eb-2018-102939.
- BEDOYA, V.H.F., 2020. Tipos de justificación en la investigación científica. *Espí-ritu Emprendedor TES*, vol. 4, no. 3, ISSN 2602-8093. DOI 10.33970/eetes.v4.n3.2020.207.
- BERBEROGLU, A., 2018. Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, vol. 18, no. 1, ISSN 1472-6963. DOI 10.1186/s12913-018-3149-z.
- BOHLANDER, G. y SNELL, S., 2018. *Administración de Recursos Humanos* [en línea]. S.I.: Mexico/2018. [consulta: 19 mayo 2023]. ISBN 978-607-526-526-1. Disponible en: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>.
- BOON, C., ECKARDT, R., LEPAK, D.P. y BOSELIE, P., 2018. Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 29, no. 1, ISSN 0958-5192, 1466-4399. DOI 10.1080/09585192.2017.1380063.
- BUENO TACURI, A.E. y JÁCOME ORTEGA, M., 2021. Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 6, no. 12, ISSN 2542-3088.
- CANCHIS HUAYTA, R.L., 2018. Aplicación del Ciclo de Deming para optimizar la gestión administrativa en la escuela de entrenamiento de la Empresa San

Martin Contratistas Generales, Lima, 2018. En: Accepted: 2019-05-20T17:20:39Z, *Universidad César Vallejo* [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33093>.

CANIËLS, M.C.J. y BAATEN, S.M.J., 2019. How a Learning-Oriented Organizational Climate is Linked to Different Proactive Behaviors: The Role of Employee Resilience. *Social Indicators Research*, vol. 143, no. 2, ISSN 1573-0921. DOI 10.1007/s11205-018-1996-y.

CARPIO, J.P.R., HERRERA, R.A.A., CARPIO, K.C.R. y VÁSQUEZ, Á.B.M., 2019. El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores* [en línea], [consulta: 19 abril 2023]. ISSN 2007-7890. DOI 10.46377/dilemas.v30i1.1246. Disponible en: <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1246/220>.

CASTRO URDANIVIA, C. y ESPINOZA YERRÉN, M.E., 2019. Análisis del clima laboral basado en el modelo CL-SPC en una empresa de seguridad y vigilancia. En: Accepted: 2019-05-02T16:38:55Z [en línea], [consulta: 4 junio 2023]. Disponible en: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1808>.

CLARK, L.A. y WATSON, D., 2019. Constructing validity: New developments in creating objective measuring instruments. *Psychological Assessment*, vol. 31, ISSN 1939-134X. DOI 10.1037/pas0000626.

COLLINS, C.J., 2021. Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 32, no. 2, ISSN 0958-5192. DOI 10.1080/09585192.2019.1711442.

COSTA, F., LISPI, L., STAUDACHER, A.P., ROSSINI, M., KUNDU, K. y CIFONE, F.D., 2019. How to foster Sustainable Continuous Improvement: A cause-effect relations map of Lean soft practices. *Operations Research Perspectives*, vol. 6, ISSN 2214-7160. DOI 10.1016/j.orp.2018.100091.

DAVIDESCU, A.A., APOSTU, S.-A., PAUL, A. y CASUNEANU, I., 2020. Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian

Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, vol. 12, no. 15, ISSN 2071-1050. DOI 10.3390/su12156086.

DE CUYPER, N., SCHREURS, B., DE WITTE, H. y SELENKO, E., 2020. Impact of job insecurity on job performance introduction. *Career Development International*, vol. 25, no. 3, ISSN 1362-0436. DOI 10.1108/CDI-06-2020-332.

ERCEG, A., DOTLIĆ, P. y MIKUŠ, M., 2018. The 20 Keys Methodology – Continuous Improvement for Organizational Efficiency. *Studia Universitatis Babeș-Bolyai Oeconomica*, vol. 63, no. 1, DOI 10.2478/subboec-2018-0002.

ESCOBAR, C.M.C., 2021. Análisis de la importancia de los modelos de gestión como estrategia de mejora continua en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Cotopaxi. *REVISTA ERUDITUS*, vol. 2, no. 2, ISSN 2697-3413. DOI 10.35290/re.v2n2.2021.461.

ESPINOZA ARIAS, A.M., 2020. Propuesta de mejora continua en el proceso de producción de una planta de plásticos mediante la metodología PDCA y manufactura esbelta. En: Accepted: 2020-01-17T14:59:14Z [en línea], [consulta: 11 mayo 2023]. Disponible en: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15595>.

GARCIA TORRES, A.M., 2021. Estrategias para la mejora del clima organizacional en la I.E.P.M. Colegio Militar Elías Aguirre, 2020. [en línea]. [consulta: 19 abril 2023]. Disponible en: https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3938/1/TL_GarciaTorresAngie.pdf.

GARRIDO MAZA, A.L., 2018. Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de la sede de Lima. En: Accepted: 2019-01-23T08:42:28Z, *Universidad de San Martín de Porres – USMP* [en línea], [consulta: 8 abril 2023]. Disponible en: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4282/garrido_ma.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

GAYTAN URBINA, Y.M., 2018. Programa de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Arenado en Surco Lima Sur – 2012. En: Accepted: 2018-04-11T19:52:36Z, *AUTONOMA* [en línea],

[consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/439>.

GIRIBALDI, A.R.B., QUISPE, M.A.R., PINEDA, L.H.T., SÁNCHEZ, O.S., ROJAS, L.M.B. y SANTOS, M.G.E., 2021. Methodology of the deming cycle as a management process for business competitiveness. *Journal of Scientific and Technological Research Industrial*, vol. 2, no. 1, ISSN 2961-211X. DOI 10.47422/jstri.v2i1.10.

HR MAXIMIZING HUMAN POTENTIAL, 2021. The Future of the HR Function 2021 Report - HR.com. [en línea]. [consulta: 8 abril 2023]. Disponible en: https://info.jazzhr.com/rs/599-YTR-991/images/JazzHR_Future_of_HR_Function_2021_Researchreport_hrdotcom_FINAL.pdf.

INDU, P.V. y VIDHUKUMAR, K., 2019. Research designs- an Overview. *Kerala Journal of Psychiatry*, vol. 32, no. 1, ISSN 2395-1486. DOI 10.30834/KJP.32.1.2019.179.

JADREŠKIĆ, D., 2020. *Epistemological and Ethical Aspects of Time in Scientific Research*. PhD Thesis. S.l.: Leibniz University Hannover.

JAMES, J., 2019. Measurement Issues in Quantitative Research. . S.l.: s.n., pp. 663-679. ISBN 978-981-10-5251-4.

JANJIĆ, V., BOGIĆEVIĆ, J. y KRSTIĆ, B., 2019. Kaizen as a global business philosophy for continuous improvement of business performance. *Ekonomika*, vol. 65, no. 2, ISSN 0350-137X. DOI 10.5937/ekonomika1902013J.

KHOSHNAW, S. y ALAVI, H., 2020. Examining the Interrelation Between Job Autonomy and Job Performance: A Critical Literature Review. *Multidisciplinary Aspects of Production Engineering*, vol. 3, no. 1, DOI 10.2478/mape-2020-0051.

KNEKTA, E., RUNYON, C. y EDDY, S., 2019. One Size Doesn't Fit All: Using Factor Analysis to Gather Validity Evidence When Using Surveys in Your Research. *CBE—Life Sciences Education*, vol. 18, no. 1, DOI 10.1187/cbe.18-04-0064.

LONGOBARDI, D.C.J.L.R., RIVERA, D.L.C.P., TRUJILLO, D.L.V.A., ARMAS, D.D.R.C., PIÑAS, I.S.F.F. y CHÁVEZ, D.F.A., 2023. Accreditation and the Deming Cycle in the faculties of the National University of Education-2022. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, ISSN 2587-0130.

LÓPEZ RAMÍREZ, E., GARCÍA HERNÁNDEZ, L.F. y MARTÍNEZ IÑIGUEZ, J.E., 2019. La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. 2019, vol. 9, no. 18, ISSN 2007-7467.

MADY, S.A., ARQAWI, S.M., AL SHOBAKI, M.J. y ABU-NASER, S.S., 2020. Lean Manufacturing Dimensions and Its Relationship in Promoting the Improvement of Production Processes in Industrial Companies. En: Accepted: 2020-06-26T15:10:05Z [en línea], [consulta: 19 abril 2023]. Disponible en: <http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/bitstream/handle/123456789/618/Lean%20Manufacturing%20Dimensions%20and%20Its%20Relationship%20in%20Promoting%20the%20Improvement%20of%20Production%20Processes%20in%20Industrial%20Companies%202085.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

MAXWELL, M.Y., PETERSON, A., MEHTA, J.D., HORWITZ-WILLIS, R. y FRUMIN, K.M., 2020. Research on Continuous Improvement: Exploring the Complexities of Managing Educational Change - Maxwell M. Yurkofsky, Amelia J. Peterson, Jal D. Mehta, Rebecca Horwitz-Willis, Kim M. Frumin, 2020. [en línea]. [consulta: 19 abril 2023]. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.3102/0091732X20907363>.

MCDUGALE, C.B., RICHLING, S.M., LONGINO, E.B. y O'ROURKE, S.A., 2020. Mastery Criteria and Maintenance: a Descriptive Analysis of Applied Research Procedures. *Behavior Analysis in Practice*, vol. 13, no. 2, ISSN 2196-8934. DOI 10.1007/s40617-019-00365-2.

MEDINA DAVILA, D.Y., 2018. Clima laboral en el personal administrativo de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2017. En: Accepted: 2018-07-09T01:15:31Z, *Universidad San Pedro* [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <http://repositorio.usanpedro.edu.pe//handle/USANPEDRO/4597>.

MENDOZA CÓRDOVA, A. del P., 2018. Efectos de un Programa de Comunicación Interna en el Clima Laboral de los Colaboradores de una Distribuidora Comercial de Piura, 2018. En: Accepted: 2019-03-12T22:24:22Z, *Universidad César Vallejo* [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29137>.

MINH, N.D. y QUYEN, N.T.H., 2021. Human resources quality improvement from the perspective of Kaizen practices. *Management*, vol. 26, no. 1, DOI 10.2478/manment-2019-0088.

MOSER, A. y KORSTJENS, I., 2018. Series: Practical guidance to qualitative research. Part 3: Sampling, data collection and analysis. *European Journal of General Practice*, vol. 24, no. 1, ISSN 1381-4788. DOI 10.1080/13814788.2017.1375091.

NAMÓ RIVERA, J.M., 2018. Programa de gestión del talento humano para elevar la calidad de servicio en la institución educativa San José. Pacasmayo-2017. En: Accepted: 2018-04-26T15:49:04Z, *Universidad César Vallejo* [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11863>.

OBENG, A.F., QUANSAH, P.E., COBBINAH, E. y DANSO, S.A., 2020. Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 10, no. 3, ISSN 2162-3058. DOI 10.5296/ijhrs.v10i3.17395.

OJEDA GUTIERREZ, M.L., 2018. Diseño Sistema De Control De Gestión Para El Departamento De Recursos Humanos Desarrollado En Empresas Aquachile S.A. En: Accepted: 2016-04-01T19:29:03Z [en línea], [consulta: 8 junio 2023]. Disponible en: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2018/bpmo.39d/doc/bpmo.39d.pdf>.

OKAGBUE, H.I., OGUNTUNDE, P.E., OBASI, E.C.M. y AKHMETSHIN, E.M., 2021. Trends and usage pattern of SPSS and Minitab Software in Scientific research. *Journal of Physics: Conference Series*, vol. 1734, no. 1, ISSN 1742-6596. DOI 10.1088/1742-6596/1734/1/012017.

PACHERREZ RIVA, J. y MARRUFO FERNÁNDEZ, G., 2020. Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 4, no. 2, ISSN 2707-2215. DOI 10.37811/cl_rcm.v4i2.184.

PÉREZ RODRÍGUEZ, W., 2018. Estrategia de clima laboral para mejorar la satisfacción del trabajador en el área comercial de la editorial Santillana S.A.

En: Accepted: 2020-02-06T23:27:11Z, *Repositorio Institucional - USS* [en línea], [consulta: 19 abril 2023]. Disponible en: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6617/Wilson%20P%C3%A9rez%20Rodr%C3%ADguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

POMBAL, T., FERREIRA, L.P., SÁ, J.C., PEREIRA, M.T. y SILVA, F.J.G., 2019. Implementation of Lean Methodologies in the Management of Consumable Materials in the Maintenance Workshops of an Industrial Company. *Procedia Manufacturing*, vol. 38, ISSN 2351-9789. DOI 10.1016/j.promfg.2020.01.181.

PRADITYA BUDI, K., ABDUL, R. y SUHARTO, S., 2018. The Influence of Leadership Style and Organizational Climate on Employee Performance Through Organizational Commitment on Perum Pegadaian Branch East Bekasi by Praditya Budi Kristianto, Abdul Rivai, Suharto S. E. :: SSRN. [en línea]. [consulta: 19 abril 2023]. Disponible en: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=344118088088082067097019011006098065020088069085027026127089021120105108117116100073029114036013107061038027015008012070108124024069091048041119085113080010017020107007053021074094102086095002090120010098087119097096125097074078069095113021027092098003&EXT=pdf&INDEX=TRUE>.

PRADOTO, H., HARYONO, S. y WAHYUNINGSIH, S.H., 2022. The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home. *Work*, vol. 71, no. 2, ISSN 1051-9815. DOI 10.3233/WOR-210678.

RAJADELL, M., 2019. *Creatividad. Emprendimiento y mejora continua: Emprendimiento y mejora continua - Manel Rajadell* - Google Libros. [en línea]. [consulta: 11 mayo 2023]. Disponible en: https://books.google.es/books?id=QNPrDwAAQBAJ&dq=plan+de+mejora+continua+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s.

RASOOL, S.F., MAQBOOL, R., SAMMA, M., ZHAO, Y. y ANJUM, A., 2019. Positioning Depression as a Critical Factor in Creating a Toxic Workplace Environment for Diminishing Worker Productivity. *Sustainability*, vol. 11, no. 9, ISSN 2071-1050. DOI 10.3390/su11092589.

RASOOL, S.F., WANG, M., TANG, M., SAEED, A. y IQBAL, J., 2021. How Toxic Workplace Environment Effects the Employee Engagement: The Mediating Role

of Organizational Support and Employee Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 18, no. 5, ISSN 1660-4601. DOI 10.3390/ijerph18052294.

REDACCIÓN EC, 2021. El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta. *El Comercio* [en línea]. Lima, 18 junio 2021. [consulta: 8 abril 2023]. ISSN 1605-3052. Disponible en: <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/?ref=eocr>.

REYNOSA NAVARRO, E., 2018. Reynosa Navarro, Enaidy (2018). Trabajo de investigación. Teoría, metodología y práctica. *studylib.net* [en línea]. [consulta: 24 mayo 2023]. Disponible en: <https://studylib.net/doc/25628900/reynosa-navarro--enaidy--2018-.-trabajo-de-investigación...>

RIBEIRO, P., SÁ, J.C., FERREIRA, L.P., SILVA, F.J.G., PEREIRA, M.T. y SANTOS, G., 2019. The Impact of the Application of Lean Tools for Improvement of Process in a Plastic Company: a case study. *Procedia Manufacturing*, vol. 38, ISSN 2351-9789. DOI 10.1016/j.promfg.2020.01.104.

ROGERS, J. y RÉVÉSZ, A., 2020. Experimental and quasi-experimental designs. En: J. MCKINLEY y H. ROSE (eds.), *In: McKinley, J and Rose, H, (eds.) The Routledge Handbook of Research Methods in Applied Linguistics. (pp. 133-143). Routledge: London, UK. (2020)* [en línea]. London, UK: Routledge, pp. 133-143. [consulta: 11 mayo 2023]. 11, Disponible en: <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10091265/>.

ROJAS QUINCHO, D.J., VÁSQUEZ GOMERO, J.L., SÁNCHEZ MORALES, L.A. y VARGAS MACHUCA NÚÑEZ, M.M., 2022. Plan de mejora en el área de recursos humanos para la gestión de la rotación en una empresa administradora de fondos colectivos. En: Accepted: 2022-09-22T17:09:41Z [en línea], [consulta: 15 octubre 2023]. Disponible en: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/3572>.

ROJAS ZUTA, M.C., 2017. El círculo de Deming – PDCA COMO herramienta para la optimización de los procesos del área de compras y servicios generales de la empresa Topy Top S.A. de San Juan de Lurigancho – 2015. En: Accepted:

2018-04-12T19:03:53Z, *AUTONOMA* [en línea], [consulta: 4 junio 2023]. Disponible en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/441>.

ROSENKRANZ, S., 2018. The Structure of Justification. *Mind*, vol. 127, no. 506, ISSN 0026-4423. DOI 10.1093/mind/fzw057.

RUÍZ GÓMEZ, N.E., 2021. Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019. En: Accepted: 2021-02-01T16:16:09Z [en línea], [consulta: 8 junio 2023]. Disponible en: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2912>.

SNELL, S. y MORRIS, S.S., 2020. *Administración de recursos humanos*. S.l.: Cengage Learning Editores. ISBN 978-607-526-951-1.

STEFANESCU, A. y MARIN, I., 2020. Conceptual Framework Regarding The Influence Of Audit Mission's Management Over Human Resources Audit. *Sustainability*, vol. 14, no. 3, DOI 10.24818/IMC/2020/04.15.

STORY, D.A. y TAIT, A.R., 2019. Survey Research. *Anesthesiology*, vol. 130, no. 2, ISSN 0003-3022. DOI 10.1097/ALN.0000000000002436.

STRATTON, S.J., 2021. Population Research: Convenience Sampling Strategies. *Prehospital and Disaster Medicine*, vol. 36, no. 4, ISSN 1049-023X, 1945-1938. DOI 10.1017/S1049023X21000649.

SÜRÜCÜ, L. y MASLAKÇI, A., 2020. VALIDITY AND RELIABILITY IN QUANTITATIVE RESEARCH. *Business & Management Studies: An International Journal*, vol. 8, no. 3, ISSN 2148-2586. DOI 10.15295/bmij.v8i3.1540.

TAHERDOOST, H., 2019. *What Is the Best Response Scale for Survey and Questionnaire Design; Review of Different Lengths of Rating Scale / Attitude Scale / Likert Scale* [en línea]. SSRN Scholarly Paper. 29 marzo 2019. Rochester, NY: s.n. [consulta: 3 mayo 2023]. 3588604. Disponible en: <https://papers.ssrn.com/abstract=3588604>.

TANG, M., ZHOU, X., LIAO, H., XU, J., FUJITA, H. y HERRERA, F., 2019. Ordinal consensus measure with objective threshold for heterogeneous large-scale group decision making. *Knowledge-Based Systems*, vol. 180, ISSN 0950-7051. DOI 10.1016/j.knosys.2019.05.019.

TEVES GUTIÉRREZ, P.S., 2021. Influencia del Estrés laboral en la actitud de los trabajadores de una universidad privada, 2020. En: Accepted: 2021-09-

ANEXOS

Anexo 01: Tabla de operacionalización de variables.

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN			
Variable independiente: Proceso de mejora continua	Según Ojeda (2018) la aplicación de un proceso de mejora continua dentro de un área administrativa de personal es la actividad de analizar todos sus procesos, esto con la finalidad de revisarlos y realizar adecuaciones dentro del lugar de trabajo, permitiendo tener una mejor gestión efectiva. De acuerdo con Stefanescu y Marin (2020) el proceso de mejora continua se desarrolla según las cuatro fases del ciclo de Deming, planificar, hacer, analizar y ejecutar.	El proceso de mejora continua fue medido mediante las dimensiones: Evaluar el cumplimiento del ciclo de Deming y Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos, por medio de la aplicación de un cuestionario a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña y la realización de un análisis documental de los registros del área de trabajo.	Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming	Grado de cumplimiento de la etapa de planificación (Cuestionario – Anexo 02)	Ordinal			
				Grado de cumplimiento de la etapa de realización (Cuestionario – Anexo 02)				
			Grado de cumplimiento de la etapa de verificación (Cuestionario – Anexo 02)					
			Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución (Cuestionario – Anexo 02)					
						Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos	Índice de rotación	Razón
					$\text{Índice de rotación (\%)} = \left(\frac{\text{Personas contratadas} - \text{Personas despedidas y que renunciaron}}{\text{Número inicial de empleados}} \right) * 100$			
					Retención de talentos			
					$\text{Tasa de retención de talento (\%)} = \left(\frac{\text{Número de trabajadores al final del periodo}}{\text{Número de trabajadores al inicio del periodo}} \right) * 100$			
					Capacitación de personal			
					$\text{Cumplimiento del programa de capacitación (\%)} = \left(\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \right) * 100$			
		Tiempo promedio en alcanzar las metas						
		$\text{T tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para alcanzar las metas trazadas}}{\text{Número de metas alcanzadas}} \right)$						
		Tiempo promedio de vacantes no cubiertas						
		$\text{T tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para cubrir las vacantes}}{\text{Número de vacantes cerradas}} \right)$						
		Ausentismo laboral		$\text{Ausentismo laboral (\%)} = \left(\frac{\text{Horas de trabajo que se perdieron}}{\text{Horas que debieron de trabajarse}} \right) * 100$				

Variable Dependiente: Optimización del área de trabajo

Según (Ruíz Gómez 2021) la optimización de un área de recursos humanos es obtenida gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua, mejorando así las condiciones del ambiente de trabajo en el área administrativa, como la eficiencia del clima organizacional. De acuerdo con (Pacherrez Riva y Marrufo Fernández 2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos se ve evidenciada en la mejoría de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve evidenciada en el aumento del desempeño laboral de los trabajadores.

El proceso de mejora continua fue medido mediante las dimensiones: Evaluar el clima organizacional y Evaluar el desempeño laboral, por medio de la aplicación de un cuestionario a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña y la realización de un análisis documental de los registros del área de trabajo.

Evaluar el clima organizacional

Evaluar el desempeño laboral

Accidentes laborales

$$\text{Accidentabilidad (\%)} = \left(\frac{\text{Número de accidentes}}{\text{Número de promedio de trabajadores}} \right) * 100$$

Grado de realización personal (Cuestionario – Anexo 04)

Grado de involucramiento laboral (Cuestionario – Anexo 04)

Grado de supervisión (Cuestionario – Anexo 04)

Grado de comunicación (Cuestionario – Anexo 04)

Grado de condiciones laborales (Cuestionario – Anexo 04)

Ordinal

Calidad del trabajo

$$\text{Calidad del trabajo (\%)} = \left(\frac{\text{Cantidad de trabajos bien ejecutados}}{\text{Número total de trabajos realizados}} \right) * 100$$

Eficiencia

$$\text{Eficiencia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$$

Eficacia

$$\text{Eficacia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$$

Razón

Efectividad

$$\text{Efectividad (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$$

Objetivos alcanzados

$$\text{Objetivos alcanzados (\%)} = \left(\frac{\text{Número de objetivos alcanzados}}{\text{Número total de objetivos planeados}} \right) * 100$$

Fuente: *Elaboración Propia.*

Anexo 02: Instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 01 (Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming).

		Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
Variable 01	<u>El proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña</u>	1	2	3	4	5
Dimensión 01	Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming					
Indicador 01	Grado de cumplimiento de la etapa de planificación					
1	¿En qué medida, considera usted que se efectúa una adecuada identificación de los objetivos dentro del área de recursos humanos?					
2	¿Considera usted que se efectúa una correcta priorización de los problemas dentro del área de recursos humanos?					
3	¿Según usted se efectúa un correcto análisis de las causas de los problemas que se dan dentro del área de recursos humanos?					
4	¿Valora usted la planificación de acciones correctivas dentro del área de recursos humanos?					
Indicador 02	Grado de cumplimiento de la etapa de realización					
5	¿Valora usted la implementación de acciones de mejora dentro del área de recursos humanos?					
6	¿Considera usted que se efectúa una adecuada supervisión de la ejecución de las actividades dentro del área de recursos humanos?					
7	¿Considera que se efectúa una buena medición de los resultados dentro del área de recursos humanos?					
Indicador 03	Grado de cumplimiento de la etapa de verificación					
8	¿Considera usted que se realiza una adecuada comprobación de los resultados dentro del área de recursos humanos?					
9	¿Según usted existe un adecuado feedback de los problemas solucionados en el área de recursos humanos?					
10	¿Considera usted que se efectúa un análisis de los resultados de manera permanente, dentro del área de recursos humanos?					
Indicador 04	Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución					
11	¿En qué medida considera usted que la detección de errores se realiza en forma adecuada dentro del área de recursos humanos?					
12	¿Considera usted que se efectúa una adecuada documentación de los procesos					

	realizados dentro del área de recursos humanos?					
13	¿Valora usted las acciones para mejorar el desempeño dentro del área de recursos humanos?					
14	¿Considera usted que la capacidad de los colaboradores en la generación de sus resultados laborales es eficiente dentro del área de recursos humanos?					

Fuente: Instrumento validado realizado por Rojas (2017)

Anexo 03: Instrumento de recolección de datos (ficha técnica) para la variable independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 02 (Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos).

Variable 01	<u>El proceso de mejora continua aplicado al área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña</u>					
Dimensión 02	Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos					
Indicador 1	Índice de rotación					
Formula:						
$\text{Índice de rotación (\%)} = \left(\frac{\text{Personas contratadas} - \text{Personas despedidas y que renunciaron}}{\text{Número inicial de empleados}} \right) * 100$						
Periodo						
Número inicial de empleados						
Personas contratadas						
Personas despedidas y que renunciaron						
Índice de rotación (%)						
Indicador 2	Retención de talentos					
Formula:						
$\text{Tasa de retención de talento (\%)} = \left(\frac{\text{Número de trabajadores al final del periodo}}{\text{Número de trabajadores al inicio del periodo}} \right) * 100$						
Periodo						
Número de trabajadores al inicio del periodo						
Número de trabajadores al final del periodo						
Tasa de retención de talento (%)						
Indicador 3	Capacitación de personal					
Formula:						
$\text{Cumplimiento del programa de capacitación (\%)} = \left(\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \right) * 100$						
Periodo						
Número de capacitaciones planificadas						
Número de capacitaciones ejecutadas						
Cumplimiento del programa de capacitación (%)						
Indicador 4	Tiempo promedio en alcanzar las metas					
Formula:						
$\text{Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para alcanzar las metas trazadas}}{\text{Número de metas alcanzadas}} \right)$						

Periodo		
Número de metas alcanzadas		
Días requeridos para alcanzar las metas trazadas		
Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)		
Indicador 5	Tiempo promedio de vacantes no cubiertas	
Formula:		
$\text{Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para cubrir las vacantes}}{\text{Número de vacantes cerradas}} \right)$		
Periodo		
Número de vacantes cerradas		
Días requeridos para cubrir las vacantes		
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)		
Indicador 6	Ausentismo laboral	
Formula:		
$\text{Ausentismo laboral (\%)} = \left(\frac{\text{Horas de trabajo que se perdieron}}{\text{Horas que debieron de trabajarse}} \right) * 100$		
Periodo		
Horas que debieron de trabajarse		
Horas de trabajo que se perdieron		
Ausentismo laboral (%)		
Indicador 7	Accidentes laborales	
Formula:		
$\text{Accidentabilidad (\%)} = \left(\frac{\text{Número de accidentes}}{\text{Número de promedio de trabajadores}} \right) * 100$		
Periodo		
Número de promedio de trabajadores		
Número de accidentes		
Accidentabilidad (%)		

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 04: Instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable dependiente (Optimización del área de trabajo), dimensión 02 (Evaluar el clima organizacional).

		Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
Variable 02	<u>Optimización del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña</u>	1	2	3	4	5
Dimensión 01	Evaluar el clima organizacional					
Indicador 01	Grado de realización personal					
01	Existe oportunidad de progresar dentro del área de recursos humanos.					
02						

	El jefe del área de recursos humanos se interesa por el éxito de sus empleados					
03	Se participa en definir los objetivos dentro del área de recursos humanos y las acciones para lograrlo.					
04	Se valora los altos niveles de desempeño dentro del área de recursos humanos					
05	El jefe del área de recursos humanos expresa reconocimiento por los logros.					
06	Las actividades en las que se trabaja dentro del área de recursos humanos permiten aprender y desarrollarse.					
07	El jefe del área de recursos humanos promueve las capacitaciones que se necesitan.					
08	El área de recursos humanos promueve el desarrollo personal.					
09	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras dentro del área de recursos humanos.					
10	En el área de recursos humanos se reconocen los logros obtenidos en el trabajo.					
Indicador 02	Grado de involucramiento laboral					
11	Se siente comprometido con el éxito del área de recursos humanos.					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo dentro del área de recursos humanos.					
13	Cada empleado se considera un factor clave para el éxito del área de recursos humanos.					
14	Los trabajadores están comprometidos con el área de recursos humanos.					
15	En el área de recursos humanos se hacen mejor las cosas cada día.					
16	Cumplir con las tareas diarias dentro del área de recursos humanos permite el desarrollo personal.					
17	Cumplir con las actividades laborales dentro del área de recursos humanos es una tarea estimulante.					
18	Los servicios del área de recursos humanos son motivo de orgullo.					
19	Hay una clara definición de visión, misión y valores dentro del área de recursos humanos.					
20	El área de recursos humanos es una buena opción para alcanzar una calidad de vida laboral.					
Indicador 03	Grado de supervisión					
21	El jefe del área de recursos humanos brinda su apoyo para superar los obstáculos que se presenten.					
22	En el área de recursos humanos se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					

23	La evaluación que se hace del trabajo dentro del área de recursos humanos ayuda a mejorar las tareas.					
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo dentro del área de recursos humanos.					
25	Sus responsabilidades dentro de su puesto en el área de recursos humanos están claramente definidas.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades realizadas dentro del área de recursos humanos.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo dentro del área de recursos humanos.					
28	Los objetivos de trabajo dentro del área de recursos humanos están claramente definidos.					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos dentro del área de recursos humanos.					
30	Existe un trabajo justo dentro del área de recursos humanos.					
Indicador 04	Grado de comunicación					
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con los trabajos designados dentro del área de recursos humanos.					
32	En el área de recursos humanos, la información fluye adecuadamente.					
33	En el grupo de trabajo del área de recursos humanos existe una relación armoniosa.					
34	Existen suficientes canales de comunicación dentro del área de recursos humanos.					
35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía dentro del área de recursos humanos.					
36	En el área de recursos humanos se afrontan y superan los obstáculos.					
37	El área de recursos humanos fomenta y promueve la comunicación interna.					
38	El jefe del área de recursos humanos escucha los planteamientos que se le hacen.					
39	Existe colaboración entre el personal del área de recursos humanos					
40	Se conocen los avances obtenidos en el área de recursos humanos					
Indicador 05	Grado de condiciones laborales					
41	Los compañeros de trabajo del área de recursos humanos cooperan entre sí.					
42	Los objetivos de trabajo dentro del área de recursos humanos son retadores.					
43						

	Los trabajadores del área de recursos humanos tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
44	El grupo con el que trabaja dentro del área de recursos humanos, funciona como un equipo bien integrado.					
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda, dentro del área de recursos humanos.					
46	Existe una buena administración de los recursos dentro del área de recursos humanos.					
47	La remuneración percibida dentro del área de recursos humanos es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del área de recursos humanos.					
49	Se dispone de tecnología en el área de recursos humanos que facilite el trabajo que se realiza.					
50	La remuneración percibida dentro del área de recursos humanos está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Fuente: Instrumento validado realizado por Palma (2004).

Anexo 05: Instrumento de recolección de datos (ficha técnica) para la variable dependiente (Optimización del área de trabajo), dimensión 02 (Evaluar el desempeño laboral).

Variable 02	Optimización del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña	
Dimensión 02	Evaluar el desempeño laboral	
Indicador 1	Calidad del trabajo	
Formula:		
$\text{Calidad del trabajo (\%)} = \left(\frac{\text{Cantidad de trabajos bien ejecutados}}{\text{Número total de trabajos realizados}} \right) * 100$		
Periodo		
Número total de trabajos realizados		
Cantidad de trabajos bien ejecutados		
Calidad del trabajo (%)		
Indicador 2	Eficiencia	
Formula:		
$\text{Eficiencia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$		
Periodo		
Número de tareas planeadas		
Número de tareas realizadas		
Número de tareas mal hechas		
Eficiencia (%)		
Indicador 3	Eficacia	

Formula:	
$Eficacia (\%) = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$	
Periodo	
Número de tareas planeadas	
Número de tareas realizadas	
Eficacia (%)	
Indicador 4	Efectividad
Formula:	
$Efectividad (\%) = \left(\frac{(\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas})}{\text{Número de tareas planeadas}} * \frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) * 100$	
Periodo	
Número de tareas planeadas	
Número de tareas realizadas	
Número de tareas mal hechas	
Eficiencia (%)	
Indicador 5	Objetivos alcanzados
Formula:	
$Objetivos alcanzados (\%) = \left(\frac{\text{Número de objetivos alcanzados}}{\text{Número total de objetivos planeados}} \right) * 100$	
Periodo	
Número total de objetivos planeados	
Número de objetivos alcanzados	
Objetivos alcanzados (%)	

Fuente: *Elaboración Propia.*

Anexo 06: Primer certificado de validez del instrumento (cuestionario) que evalúa el cumplimiento del Ciclo de Deming.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 01 (Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming). 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 el quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	NALTER RODRIGUEZ HANFILLA	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	INSTRUMENTO PARA CASAS DEL PESCADOR, CASA MULTISERVICIOS DEL SANTA, COMPAÑIA CHIMBORAZO Y ASTORCA	
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 4 años (X)
Experiencia en investigación Psicométrica: (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.
Autor:	Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia, asesor de la actual investigación; Rojas Zúta María Cristina, asesor del presente instrumento.
Procedencia:	Instrumento realizado por (Rojas Zúta 2017), instrumento el cual fue validado por el juicio de expertos de la universidad Andina del Perú y aplicado a la tesis de obtención de grado de la asista.
Administración:	El instrumento es un cuestionario de escala ordinal conformado por la dimensión "Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming" (14 ítems en total) y los indicadores "Grado de cumplimiento de la etapa de planificación" (ítem 01-04), "Grado de cumplimiento de la etapa de realización" (ítem 05-07), "Grado de cumplimiento de la etapa de verificación" (ítem 08-10) y "Grado de cumplimiento de la etapa de acción" (ítem 11-14).
Tiempo de aplicación:	Se contempla como tiempo de aplicación el año 2023.
Ámbito de aplicación:	Se aplicará a todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C., sito con el objetivo de Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.
Significación:	La escala está compuesta por la dimensión "Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming", los indicadores son Grado de cumplimiento de la etapa de planificación, Grado de cumplimiento de la etapa de realización, Grado de cumplimiento de la etapa de verificación y Grado de cumplimiento de la etapa de acción, el total de los ítems son 14 y el objetivo de medición del proceso instrumento es Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

4. Soporte técnico

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming elaborado por Rojas Zúta María Cristina en el año 2017 y presentado por Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD 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 adecuadas.
COHERENCIA 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.
RELEVANCIA 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 este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y daba ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

- Primera dimensión: Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
1. ¿En qué medida, considera usted que se efectúa una adecuada identificación de los objetivos dentro del departamento de recursos humanos?	4	3	4	
2. ¿Considera usted que se efectúa una correcta priorización de los problemas dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
3. ¿Según usted se efectúa un correcto análisis de las causas de los problemas que se dan dentro del departamento de recursos humanos?	3	4	4	
4. ¿Valora usted la planificación de acciones correctivas dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
5. ¿Valora usted la implementación de acciones de mejora dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
6. ¿Considera usted que se efectúa una adecuada supervisión de la ejecución de las actividades dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
7. ¿Considera que se efectúa una buena medición de los resultados dentro del departamento de recursos humanos?	4	3	4	
8. ¿Considera usted que se realiza una adecuada comprobación de los resultados dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
9. ¿Según usted existe un adecuado feedback de los problemas solucionados en el departamento de recursos humanos?	4	4	4	
10. ¿Considera usted que se efectúa un análisis de los resultados de manera permanente dentro del departamento de recursos humanos?	4	3	4	
11. ¿En qué medida considera usted que la detección de errores se realiza en forma adecuada dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
12. ¿Considera usted que se efectúa una adecuada documentación de los procesos realizados dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
13. ¿Valora usted las acciones para mejorar el desempeño dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
14. ¿Considera usted que la capacidad de los colaboradores en la generación de sus resultados laborales es eficiente dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	3	

FECHA: 19980606
DNI: 48803
CIP: 42803

FECHA 20-06-2023

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 07: Segundo certificado de validez del instrumento (cuestionario) que evalúa el cumplimiento del Ciclo de Deming.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 01 (Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming). 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

Nombre del juez:	LEVI ALEXANDER MORALES SVEN
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social ()
Áreas de experiencia profesional:	Docente tiempo completo UCV
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	28 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Perfilado de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming
Autor:	Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia, autora de la actual investigación, Rojas Zeta María Cristina, autor del proceso instrumentado.
Procedencia:	Instrumento realizado por (Rojas Zeta 2017), instrumento el cual fue validado por el juicio de expertos de la universidad Autónoma del Perú y aplicado a la tesis de obtención de grado de la autora.
Administración:	El instrumento es un cuestionario de escala ordinal conformado por la dimensión "Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming" (14 ítems en total) y los indicadores "Grado de cumplimiento de la etapa de planificación" (ítems 01-05), "Grado de cumplimiento de la etapa de realización" (ítems 06-07), "Grado de cumplimiento de la etapa de verificación" (ítems 08-10) y "Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución" (ítems 11-14). Se consensó como tiempo de aplicación al año 2023.
Tiempo de aplicación:	
Ámbito de aplicación:	Se aplicará a todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C., esto con el objetivo de Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.
Significación:	La escala está compuesta por la dimensión "Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming", los indicadores son Grado de cumplimiento de la etapa de planificación, Grado de cumplimiento de la etapa de realización, Grado de cumplimiento de la etapa de verificación y Grado de cumplimiento de la etapa de ejecución, el total de los ítems son 14 y el objetivo de medición del presente instrumento es Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

4. Soporte técnico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Variable independiente: Proceso de mejora continua / Factor: Defina	Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming	Según (Onda Oteirero 2015) la aplicación de un proceso de mejora continua dentro de un Área administrativa de personal es la actividad de realizar todos los procesos, con énfasis en la flexibilidad de re-valorar y realizar ajustes dentro del lugar de trabajo, permitiendo llevar una mejor gestión efectiva. Según (Sofianos y Miettinen 2019) el proceso de mejora continua se desarrolla según los cuatro fases del ciclo de Deming, planificar, hacer, verificar y actuar.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación, se usted le presenta el cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming elaborado por Rojas Zeta María Cristina en el año 2017 y presentado por Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, es sintácticamente y semánticamente 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 éstas.
	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 adecuadas.
COHERENCIA 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.
RELEVANCIA 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 pertinentes.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming

- Primera dimensión: Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
1. ¿En qué medida, considera usted que se efectúa una adecuada identificación de los objetivos dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
2. ¿Considera usted que se efectúa una correcta priorización de los problemas dentro del departamento de recursos humanos?	4	3	4	
3. ¿Según usted se efectúa un correcto análisis de las causas de los problemas que se dan dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
4. ¿Valora usted la planificación de acciones correctivas dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
5. ¿Valora usted la implementación de acciones de mejora dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
6. ¿Considera usted que se efectúa una adecuada supervisión de la ejecución de las actividades dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
7. ¿Considera que se efectúa una buena medición de los resultados dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
8. ¿Considera usted que se realiza una adecuada comprobación de los resultados dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	3	
9. ¿Según usted existe un adecuado feedback de los problemas solucionados en el departamento de recursos humanos?	4	4	4	
10. ¿Considera usted que se efectúa un análisis de los resultados de manera permanente, dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
11. ¿En qué medida considera usted que la detección de errores se realiza en forma adecuada dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
12. ¿Considera usted que se efectúa una adecuada documentación de los procesos realizados dentro del departamento de recursos humanos?	3	4	4	
13. ¿Valora usted las acciones para mejorar el desempeño dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	
14. ¿Considera usted que la capacidad de los colaboradores en la generación de sus resultados laborales es eficiente dentro del departamento de recursos humanos?	4	4	4	

El presente formato debe tener en cuenta:

Validez y fiabilidad (Gale y Yost (1963), Grant y Davis (1997), y Lynn (1989) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos. Hytko et al. (2003) mencionan que 18 expertos brindan una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cartilla relativamente 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 (Voulfinian & Luukkainen, 1995, citados en Hytko et al. 2003).

Ver: <https://www.repositorio.uca.edu.ar/handle/document/723> entre otra bibliografía.


 DNI: 4182331
 CIP: 101810
 FECHA: 21-06-2023

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 09: Primer certificado de validez del instrumento (ficha técnica) que evalúa la gestión efectiva del área de recursos humanos.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (ficha técnica) para la variable independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 02 (Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal). 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

Nombre del juez:	YAZTEL RODRIGUEZ RAMÍREZ
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	INTERPRETE DE LA CASA DEL PESCADOR, CASA MUNICIPAL DE SANTA YNEBA, ORGANIZADO
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba: Ficha técnica para evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

Autor: Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia, autora de la actual investigación y del modelo de la presente ficha técnica presentada.

Procedencia: El presente instrumento es un modelo de ficha técnica realizado por Emilia Cardenas, dentro de él se contemplan ciertas fórmulas matemáticas que permitirán cumplir con el objetivo de medición.

Administración: El instrumento es una ficha técnica de escala de rúbrica conformado por la dimensión "Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal" (7 ítem), "Rotación de salarios" (2 ítem), "Capacidad de personal" (3 ítem), "Tiempo promedio para alcanzar los metas" (4 ítem), "Tiempo promedio de vacaciones no cobradas" (2 ítem), "Asistencia laboral" (6 ítem) y "Accidentes laborales" (1 ítem).

Tiempo de aplicación: Se contempla como tiempo de aplicación al año 2023.

Ámbito de aplicación: Se aplicará a todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C., cuyo es el objetivo de Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

Significación: La escala está compuesta por la dimensión "Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal", los indicadores son: índice de rotación, Rotación de salarios, Capacidad de personal, Tiempo promedio para alcanzar las metas, Tiempo promedio de vacaciones no cobradas, Asistencia laboral y Accidentes laborales, el total de los ítem son 7 y el objetivo de medición del presente instrumento es Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

4. Soporte teórico

INVESTIGA UCV

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Variable independiente: Proceso de mejora continua / Escala: Rúbrica	Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal	Según (Ruíz Gómez 2021) la optimización de un departamento de personal es obtenida gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua, lograda en las condiciones del ambiente de trabajo en el área administrativa, como la eficiencia del clima organizacional. Según (Palomares Rúa y Marmelo Fernández 2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos se ve influenciada en la mayoría de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve evidenciado en el aumento del desempeño laboral de los trabajadores.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación, se usará la presente ficha técnica para Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal, modelo elaborado por Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia en el año 2023 para ser aplicado a la lista "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casmá, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítem según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem es comprensible fácilmente, es decir, su sintaxis 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 ortografía 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.
COHERENCIA 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.
RELEVANCIA El ítem es esencial, 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 ítem y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitarle brinde sus observaciones que considere pertinentes.

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

INVESTIGA UCV

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dimensiones del instrumento: Ficha Técnica para Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

- Primera dimensión: Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Índice de rotación	Índice de rotación (IR) = (Número de personas que abandonan el empleo durante un período) / (Número total de personas que trabajan en la organización) x 100	3	4	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				
Rotación de salarios	Rotación de salarios (RS) = (Número de salarios que cambian durante un período) / (Número total de salarios) x 100	4	4	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				
Capacidad de personal	Capacidad de personal (CP) = (Número de personas que trabajan en la organización) / (Número de personas que se necesitan para cumplir con las tareas) x 100	4	3	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				
Tiempo promedio para alcanzar las metas	Tiempo promedio para alcanzar las metas (TPM) = (Número de personas que alcanzan las metas) / (Número total de personas) x 100	4	4	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				
Tiempo promedio de vacaciones no cobradas	Tiempo promedio de vacaciones no cobradas (TPVNC) = (Número de personas que no cobran vacaciones) / (Número total de personas) x 100	4	4	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				
Asistencia laboral	Asistencia laboral (AL) = (Número de personas que asisten a trabajar) / (Número total de personas) x 100	3	4	4	
	Módulo de Fichas Muestrales				

INVESTIGA UCV

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FECHA 20-06-2023

Firma del evaluador:
DNI: 43446658
CIP: 42803

INVESTIGA UCV

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 11: Tercer certificado de validez del instrumento (ficha técnica) que evalúa la gestión efectiva del área de recursos humanos.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (ficha técnica) para la variable Independiente (Proceso de mejora continua), dimensión 02 (Evaluación de la gestión efectiva del departamento de personal). 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 pedagógico, Agrediciendo su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	RAHOS CABALLEJO SIAREF	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Ficha técnica para evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.
Autor:	Carolina Sánchez Emilia Elizabeth Cecilia, autora de la actual investigación y del modelo de la presente ficha técnica presentada.
Precedencia:	El presente instrumento es un modelo de ficha técnica validado por Emilia Carolina, dentro de él se contemplan ciertas fórmulas matemáticas que permitirán cumplir con el objetivo de medición.
Administración:	El instrumento es una ficha técnica de escala de rasgo conformada por la dimensión "Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal" (7 ítems en total) y los indicadores "Índice de rotación" (1 ítem), "Rotación de salidas" (2 ítems), "Capacidad de personal" (3 ítems), "Tiempo promedio de alcanzar las metas" (4 ítems), "Tiempo promedio de vacantes no cubiertas" (2 ítems), "Asistencia laboral" (6 ítems) y "Accidentes laborales" (1 ítem).
Tiempo de aplicación:	Se contempla como tiempo de aplicación al año 2023
Ámbito de aplicación:	Se aplicará a todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del S.A.C., sede con el objetivo de evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.
Significación:	La escala está conformada por la dimensión "Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal", los indicadores son Índice de rotación, Rotación de salidas, Capacidad de personal, Tiempo promedio de alcanzar las metas, Tiempo promedio de vacantes no cubiertas, Asistencia laboral y Accidentes laborales, el total de los ítems son 7 y el objetivo de validez del presente instrumento es evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

4. Soporte teórico

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación, a usted le presento la ficha técnica para evaluar la gestión efectiva del departamento de personal, modelo elaborado por Carolina Sánchez Emilia Elizabeth Cecilia en el año 2023 para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Camna, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende o se dice, su sintaxis y significación 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 sus términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, viene semántico y sintaxis adecuada.
COHERENCIA 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/ajena 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.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, en 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 solicitarle breves sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Ficha técnica para evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

- Primera dimensión: Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Índice de rotación	Índice de rotación (IR) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	5	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				
Rotación de salidas	Rotación de salidas (RS) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	4	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				
Capacidad de personal	Capacidad de personal (CP) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	4	4	3	
	Módulo de Ficha Técnica				
Tiempo promedio de alcanzar las metas	Tiempo promedio de alcanzar las metas (TPM) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	4	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas	Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (TPV) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	4	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				
Asistencia laboral	Asistencia laboral (AL) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	3	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asistencia laboral	Asistencia laboral (AL) = (Personas contratadas - personas desvinculadas) / personas contratadas x 100	3	4	4	
	Módulo de Ficha Técnica				

Firma del evaluador: [Firma]
DNI: 780145372
CIP: 284182
FECHA: 21-06-2023

Pd: el presente formato debe tener en cuenta: Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a consultar. Por otro parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de expertise y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1989) (citados en Mochales et al. (2009)) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hytko et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindaron una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (confiabilidad mínima aceptable 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 Ver: <https://doi.org/10.1080/00131644.2003.10555117> para ver más bibliografía.

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 12: Primer certificado de validez del instrumento (cuestionario) que evalúa el clima organizacional.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable dependiente (Optimización del área de trabajo), dimensión D2 (Evaluar el clima organizacional). La evaluación del instrumento se de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	WALTER RODRIGUEZ MARTÍNEZ	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	PRESIDENTE DE LA CASA DEL POSICIONADO, LA CASA PATRIÓTICA DEL SURESTE, JORNALISTA, INGENIERO	
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escuela

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.
Autor:	Cárdenas Saucedo Emilia Elizabeth Cecilia, autora de la actual investigación, Palma Carrillo Sonia, autora del presente instrumento.
Procedencia:	Instrumento realizado y validado por (Palma Carrillo 2004).
Administración:	El instrumento es un cuestionario de escala ordinal conformado por la dimensión "Evaluar el clima organizacional" (10 ítems en total) y los indicadores "Grado de realización personal" (Ítems 01-05), "Grado de involucramiento laboral" (Ítems 11-20), "Grado de supervisión" (Ítems 21-30), "Grado de comunicación" (Ítems 31-40) y "Grado de condiciones laborales" (Ítems 41-50).
Tiempo de aplicación:	Se contempla como tiempo de aplicación al año 2023
Ámbito de aplicación:	Se aplicará a todos los trabajadores del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C., esto con el objetivo de Evaluar el clima organizacional.
Significación:	La escala está compuesta por la dimensión "Evaluar el clima organizacional", los indicadores son Grado de realización personal, Grado de involucramiento laboral, Grado de supervisión, Grado de comunicación y Grado de condiciones laborales, el total de los ítems son 50 y el objetivo de medición del presente instrumento es Evaluar el clima organizacional.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Variable Dependiente: Optimización del área de trabajo / Escala Ordinal	Evaluar el clima organizacional.	Según (Batai Oñezu 2013) la optimización de un departamento de personal se alcanza gracias a la aplicación de un proceso de mejora continua, sujeta a los condiciones del ambiente de trabajo en el área administrada, como la eficiencia del clima organizacional. Según (Palmeros Riva y Marafioti Ferrández 2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos se ve influenciada en la mayoría de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve evidenciada en el momento del desempeño laboral de los trabajadores.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación, se usted le presento el cuestionario para Evaluar el clima organizacional elaborado por Palma Carrillo Sonia en el año 2004 y presentado por Cárdenas Saucedo Emilia Elizabeth Cecilia para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD	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 ortografía de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
COHERENCIA	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión que está midiendo.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial/lejána con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	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 este.
	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 pertinentes

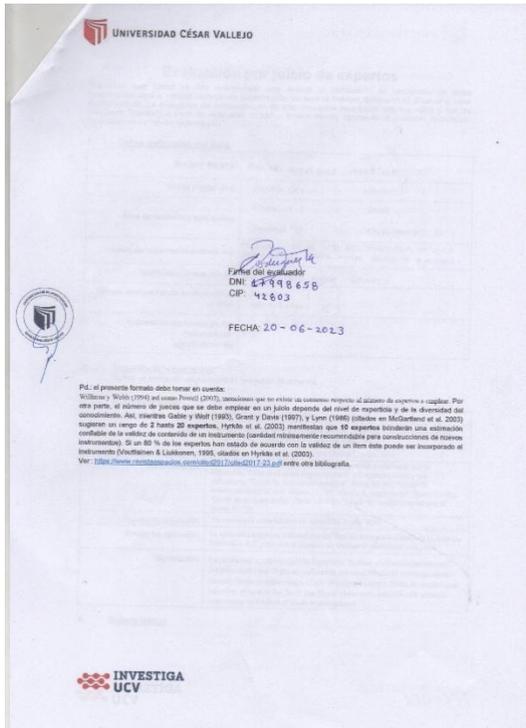
1. No cumple con el criterio	
2. Bajo Nivel	
3. Moderado nivel	
4. Alto nivel	

Dimensiones del Instrumento: Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.

- Primera dimensión: Evaluar el clima organizacional.
- Objetivos de la Dimensión: Evaluar el clima organizacional.

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
Grado de realización personal	1. Existe oportunidad de progresar dentro del departamento de recursos humanos.	4	5	4	
	2. El jefe del departamento de recursos humanos se interesa por el éxito de sus empleados.	4	4	4	
	3. Se participa en definir los objetivos dentro del departamento de recursos humanos y las acciones para lograrlos.	4	4	4	
	4. Se valoran los altos niveles de desempeño dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	5. El jefe del departamento de recursos humanos expresa reconocimiento por los logros.	4	4	4	
	6. Las actividades en las que se trabaja dentro del departamento de recursos humanos permiten aprender y desarrollarse.	4	4	3	
	7. El jefe del departamento de recursos humanos promueve las oportunidades que se encuentran.	4	4	4	
	8. El departamento de recursos humanos promueve el desarrollo personal.	4	4	4	
	9. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	10. En el departamento de recursos humanos se reconocen los logros obtenidos en el trabajo.	4	4	4	
Grado de involucramiento laboral	11. Se siente comprometido con el éxito del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	12. Cada trabajador asigna sus niveles de trabajo en el trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	3	4	
	13. Cada empleado se considera un factor clave para el éxito del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	14. Los trabajadores están comprometidos con el departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	15. En el departamento de recursos humanos se hacen mejor los cosas cada día.	4	4	4	
	16. Cumplir con las tareas diarias dentro del departamento de recursos humanos permite el desarrollo personal.	3	4	4	
	17. Cumplir con las actividades laborales dentro del departamento de recursos humanos es una tarea estimulante.	4	4	4	
	18. Los servicios del departamento de recursos humanos son motivo de orgullo.	4	4	4	
	19. Hay una clara definición de visión, misión y valores dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	20. El departamento de recursos humanos es una buena opción para alcanzar una calidad de vida laboral.	4	4	4	
Grado de supervisión	21. El jefe del departamento de recursos humanos brinda su apoyo para alcanzar las actividades que se promueven.	4	4	4	
	22. En el departamento de recursos humanos se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	4	4	4	
	23. La evaluación que se hace del trabajo dentro del departamento de recursos humanos ayuda a mejorar las tareas.	4	3	4	
	24. Se envía la programación necesaria para realizar el trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	25. Sus responsabilidades dentro de su puesto en el departamento de recursos humanos están claramente definidas.	4	4	4	
	26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades realizadas dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
	28. Los objetivos de trabajo dentro del departamento de recursos humanos están claramente definidos.	4	4	4	
	29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	4	3	

Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
29. Existe un trabajo justo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
30. Existe un trabajo justo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	3	
31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con los trabajos designados dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
32. En el departamento de recursos humanos, la información fluye adecuadamente.	4	4	4	
33. En el grupo de trabajo del departamento de recursos humanos existe una cultura promotora.	4	4	4	
34. Existen suficientes canales de comunicación dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
35. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía dentro del departamento de recursos humanos.	3	4	4	
36. En el departamento de recursos humanos se fomenta y promueve la comunicación.	4	4	4	
37. El departamento de recursos humanos fomenta y promueve la comunicación interna.	4	4	4	
38. El jefe del departamento de recursos humanos escucha las planteamientos que se le hacen.	4	4	4	
39. Existe colaboración entre el personal del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
40. Se conocen los avances obtenidos en el departamento de recursos humanos.	4	4	4	
41. Los compañeros de trabajo del departamento de recursos humanos colaboran entre sí.	4	4	4	
42. Los objetivos de trabajo dentro del departamento de recursos humanos son claros.	4	4	4	
43. Los trabajadores del departamento de recursos humanos tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	4	3	4	
44. El grupo con el que trabaja dentro del departamento de recursos humanos, funciona como un equipo bien integrado.	4	4	4	
45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo en mejores condiciones.	4	4	4	
46. Existe una buena administración de los recursos dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
47. La remuneración percibida dentro del departamento de recursos humanos es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	4	4	3	
48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
49. Se dispone de tecnología en el departamento de recursos humanos que facilite el trabajo en su totalidad.	4	4	4	
50. La remuneración percibida dentro del departamento de recursos humanos está de acuerdo al desempeño y los logros.	4	4	4	



Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 13: Segundo certificado de validez del instrumento (cuestionario) que evalúa el clima organizacional.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Variable Dependiente: Evaluación del clima de trabajo / Escala Ordinal	Evaluar el clima organizacional	Según (Reir Gómez 2011) la organización es un departamento de personal en el que se genera la aplicación de un proceso de gestión controlada, regido por las condiciones del ambiente de trabajo en el área administrada, como la Educación del clima organizacional. Según (Palmeros Riva y Marín Fombalbe 2020) la organización del área administrada de recursos humanos se ve influenciada en la respuesta de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve influenciado en el espíritu del trabajador labora en las organizaciones.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
 A continuación, se usará el presente cuestionario para evaluar el clima organizacional elaborado por Palma Cerrillo Sotelo en el año 2014 y presentado por Cárdenas Sánchez Emilia Elizabeth Cecilia para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Cañari, 2022". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis 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 construcción de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunas de sus terminos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuadas.
COHERENCIA 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.
RELEVANCIA El ítem es suceso 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 este.
	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 seleccionar los ítems que considere pertinente.

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

Anexo 14: Tercer certificado de validez del instrumento (cuestionario) que evalúa el clima organizacional.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) para la variable dependiente (Cuestionario del Área de Trabajo), dimensión 02 (Evaluar el clima organizacional). La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de él sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

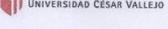
Nombre del juez:	Pineda Caballero Siaref		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()	
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()	Organizacional ()
Área de experiencia profesional:	Asistente Administrativo		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X)	Más de 5 años ()	
Experiencia en Investigaciones Psicométricas (si corresponde):			

2. Propósito de la evaluación:
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la prueba

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para Evaluar el clima organizacional
Autor:	Carolina Sánchez Emilia Elizabeth Cuello, autora de la actual investigación, Paloma Carrillo Soria, autora del presente instrumento.
Procedencia:	Instrumento validado y validado por (Paloma Carrillo Soria).
Administración:	El instrumento es un cuestionario de escala ordinal conformado por la dimensión "Evaluar el clima organizacional" (10 ítems en total) y los indicadores "Grado de satisfacción personal" (Ítem 11-19), "Grado de involucramiento laboral" (Ítem 11-20), "Grado de supervisión" (Ítem 21-30), "Grado de comunicación" (Ítem 31-43) y "Grado de condiciones laborales" (Ítem 41-50).
Tiempo de aplicación:	Se consideró como tiempo de aplicación el año 2023.
Ámbito de aplicación:	Se aplicará a todos los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la empresa Sana Solla del Sur S.A.C., con el objetivo de Evaluar el clima organizacional.
Significación:	La escala está compuesta por la dimensión "Evaluar el clima organizacional", los indicadores son Grado de satisfacción personal, Grado de involucramiento laboral, Grado de supervisión, Grado de comunicación y Grado de condiciones laborales, el total de los ítems son 50 y el objetivo de medición del presente instrumento es Evaluar el clima organizacional.

4. Soporte teórico



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

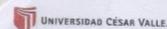
Escala/ÁREA	Subcategoría (dimensiones)	Definición
Variable Dependiente: Optimización del área de trabajo / Social, Ciudad	Evaluar el clima organizacional	Según (Kali Gómez 2021) la optimización de un departamento de personal es el nivel preciso y la aplicación de un proceso de mejora continua, mejorando así las condiciones del ambiente de trabajo en el área administrativa, como la eficiencia del clima organizacional. Según (Palomares, Eza y Martín Fernández 2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos se va realizando en la medida de las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, a su vez, se ve reflejado en el aumento del desempeño laboral de los trabajadores.

5. Presentación de instrucciones para el juez:
A continuación, se adjunta el presente cuestionario para Evaluar el clima organizacional elaborado por Paloma Carrillo Soria en el año 2004 y presentado por Carolina Sánchez Emilia Elizabeth Cuello para ser aplicado a la tesis "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es claro, su sintaxis y semántica son adecuadas.	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el caso de las palabras de acuerdo con su significado o por la redacción de este.
	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 adecuadas.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o el indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem no tiene relación lógica 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.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es claro, su sintaxis y semántica son adecuadas.	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 midiendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relevante y debe ser incluido.
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 señalarle breves sus observaciones que considere pertinentes.

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



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dimensiones del Instrumento: Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.

• Primera dimensión: Evaluar el clima organizacional.

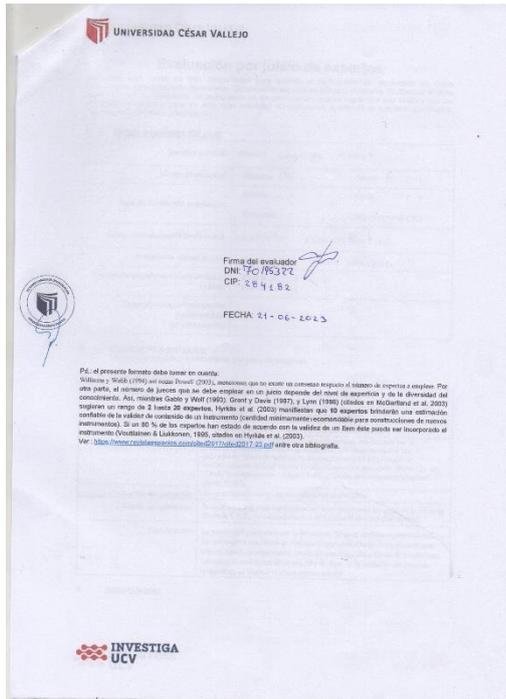
• Objetivos de la Dimensión: Evaluar el clima organizacional.

Ítem	Nota	Clasificación	Calificación	Observaciones/Recomendaciones
1. Existe oportunidad de programar dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
2. El jefe del departamento de recursos humanos se interesa por el éxito de sus subordinados.	4	3	4	
3. Se participa en definir los objetivos dentro del departamento de recursos humanos y se acciona para lograrlos.	4	4	4	
4. Se valora las altas niveles de desempeño dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
5. El jefe del departamento de recursos humanos expresa reconocimiento por los logros.	4	4	4	
6. Las actividades en las que se trabaja dentro del departamento de recursos humanos permiten aprender y desarrollarse.	4	4	4	
7. El jefe del departamento de recursos humanos promueve las capacidades del personal.	4	3	4	
8. El departamento de recursos humanos promueve el desarrollo personal.	4	4	4	
9. Se promueve la generación de ideas creativas y innovadoras dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
10. En el departamento de recursos humanos se reconocen los logros obtenidos en el trabajo.	4	4	4	
11. Se cuenta con personal con el nivel del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
13. Cada empleado se considera un factor clave para el éxito del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
14. Los trabajadores están comprometidos con el departamento de recursos humanos.	4	4	4	
15. En el departamento de recursos humanos se hacen mejor las cosas que en otros.	4	4	4	
16. Cuenta con las herramientas dentro del departamento de recursos humanos para el desarrollo personal.	4	4	4	
17. Cuenta con las actividades laborales dentro del departamento de recursos humanos en una tarea satisfactoria.	4	4	4	
18. Los equipos del departamento de recursos humanos son fáciles de dirigir.	4	4	4	
19. Hay una clara definición de visión, misión y valores dentro del departamento de recursos humanos.	3	4	4	
20. El departamento de recursos humanos es una buena opción para asegurar una calidad de vida laboral.	4	4	4	
21. El jefe del departamento de recursos humanos brinda su apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	4	4	4	
22. En el departamento de recursos humanos se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	4	4	4	
23. La evaluación que se hace del trabajo dentro del departamento de recursos humanos ayuda a mejorar las cosas.	4	4	4	
24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
25. Sus responsabilidades dentro de su puesto en el departamento de recursos humanos están claramente definidas.	4	4	3	
26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de los resultados dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
27. Existen normas y procedimientos como guía de trabajo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
28. Los objetivos de trabajo dentro del departamento de recursos humanos están claramente definidos.	4	4	4	
29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes	4	3	4	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Ítem	Nota	Clasificación	Calificación	Observaciones/Recomendaciones
30. Existe un trabajo justo dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con los trabajos asignados dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
32. En el departamento de recursos humanos, la información fluye adecuadamente.	4	4	3	
33. En el grupo de trabajo del departamento de recursos humanos existe una opinión abierta.	4	4	4	
34. Existen suficientes canales de comunicación dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
35. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
36. En el departamento de recursos humanos se alientan y respaldan las ideas.	4	4	4	
37. El departamento de recursos humanos fomenta y promueve la comunicación interna.	4	4	4	
38. El jefe del departamento de recursos humanos establece los procedimientos que se usen.	4	4	4	
39. Existe comunicación entre el personal del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
40. Se conocen las áreas asignadas en el departamento de recursos humanos.	4	3	4	
41. Los supervisores de trabajo del departamento de recursos humanos cooperan entre sí.	4	4	4	
42. Los objetivos de trabajo dentro del departamento de recursos humanos son claros.	4	4	4	
43. Los trabajadores del departamento de recursos humanos tienen la oportunidad de tomar decisiones en función de sus responsabilidades.	4	4	4	
44. El grupo con el que trabaja dentro del departamento de recursos humanos funciona como un equipo bien integrado.	4	4	4	
45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor posible.	4	4	4	
46. Existe una buena administración de los recursos dentro del departamento de recursos humanos.	4	4	3	
47. La remuneración percibida dentro del departamento de recursos humanos es adecuada en comparación con la de otras organizaciones.	4	4	4	
48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del departamento de recursos humanos.	4	4	4	
49. El sistema de trabajo en el departamento de recursos humanos ayuda a mejorar el trabajo que se realiza.	4	4	4	
50. La remuneración percibida dentro del departamento de recursos humanos está de acuerdo con el desempeño y los logros.	3	4	4	



Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 15: Primer certificado de validez del instrumento (ficha técnica) que evalúa el desempeño laboral.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Verbal Dependiente Fijación del área de trabajo Fiscalía, Rente	Verbal desempeño laboral	Según (Barral, 2011) la optimización de personal es esencial para el éxito de un proceso de mejora continua, respaldado en las conclusiones del estudio de caso en el área administrativa, como la educación del área organizacional. Según Pacheco Reyes y Marín Trujillo (2020) la optimización del área administrativa de recursos humanos es fundamental en la medida en que las condiciones del ambiente de trabajo, lo cual, se ve evidenciado en el apoyo del desempeño laboral de los trabajadores.

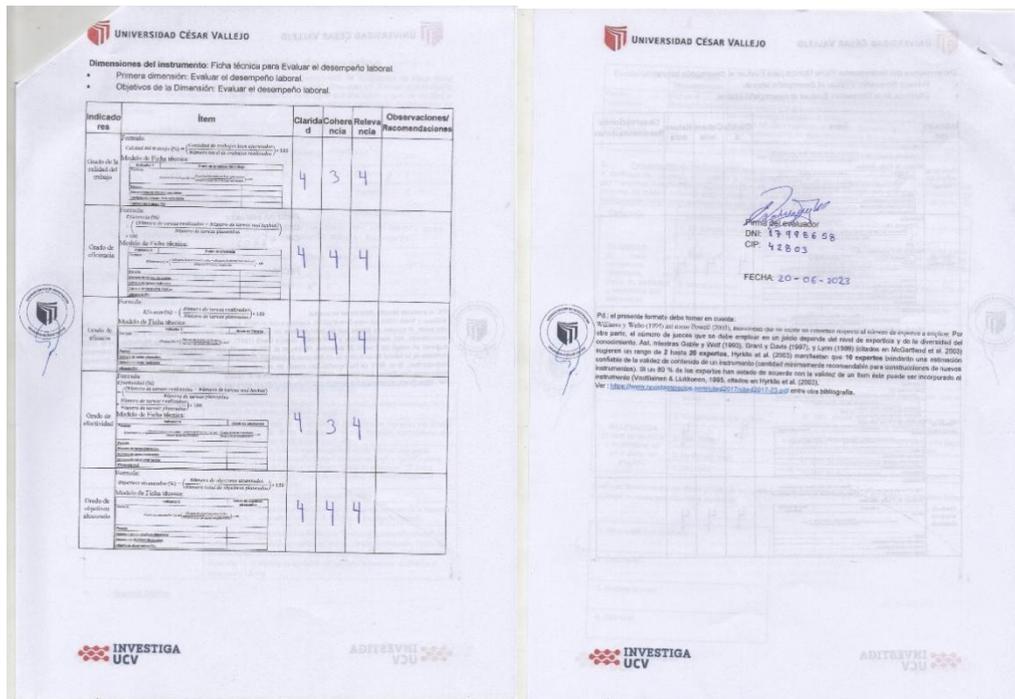
4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, se adjuntó el presente la ficha técnica para evaluar el desempeño laboral, modelo elaborado por Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia en el año 2023 para ser aplicado a la línea "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se refiere a su estructura 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 construcción 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 adecuadas.
COHERENCIA 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/ajena 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.
RELEVANCIA 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 este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

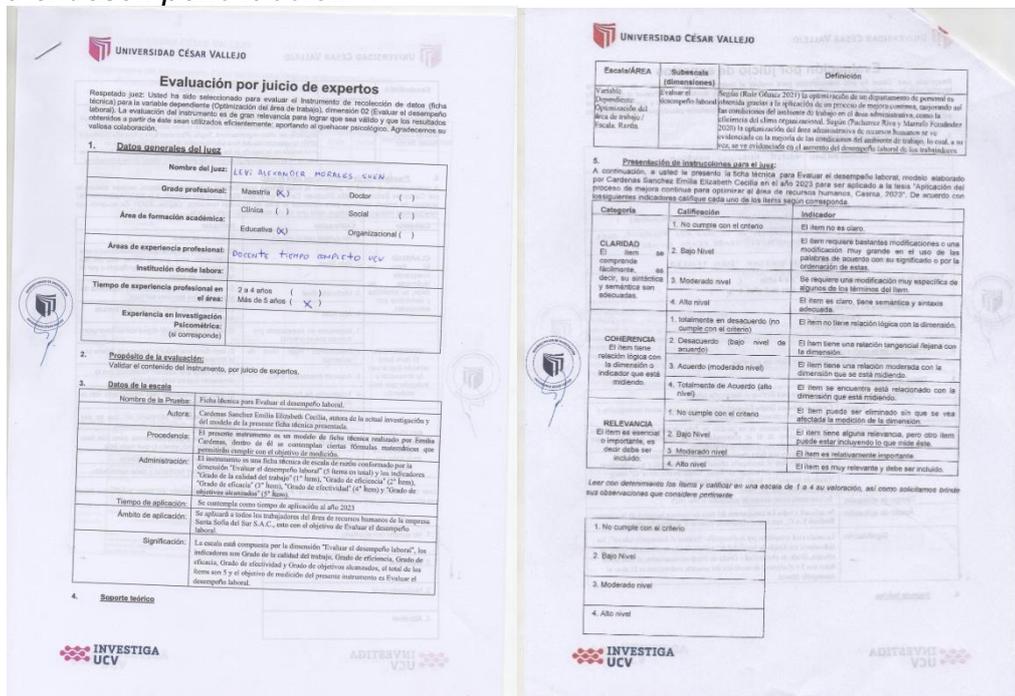
Leer con detenimiento los ítems y calificar por una escala de 1 a 4 su valoración, así como anotaciones breves sus observaciones que considere pertinentes.

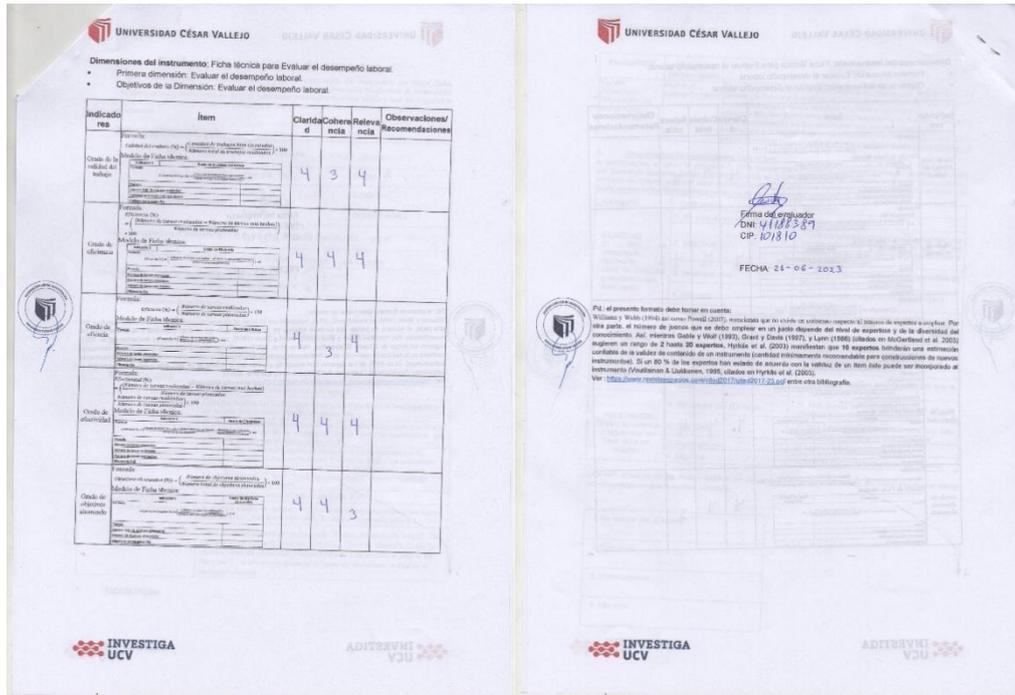
1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

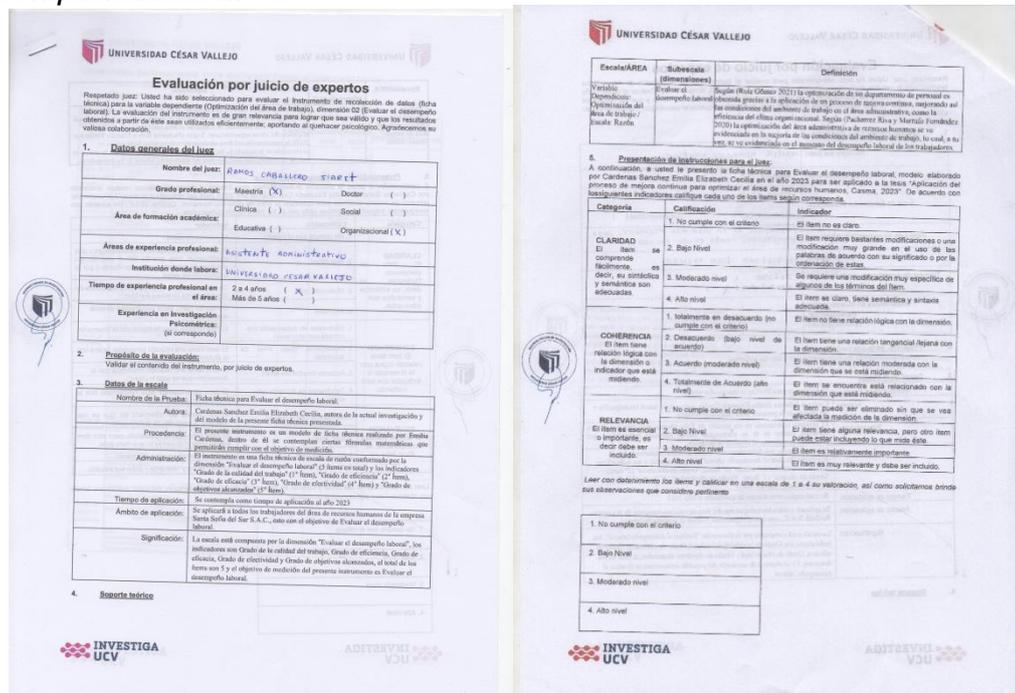
Anexo 16: Segundo certificado de validez del instrumento (ficha técnica) que evalúa el desempeño laboral.

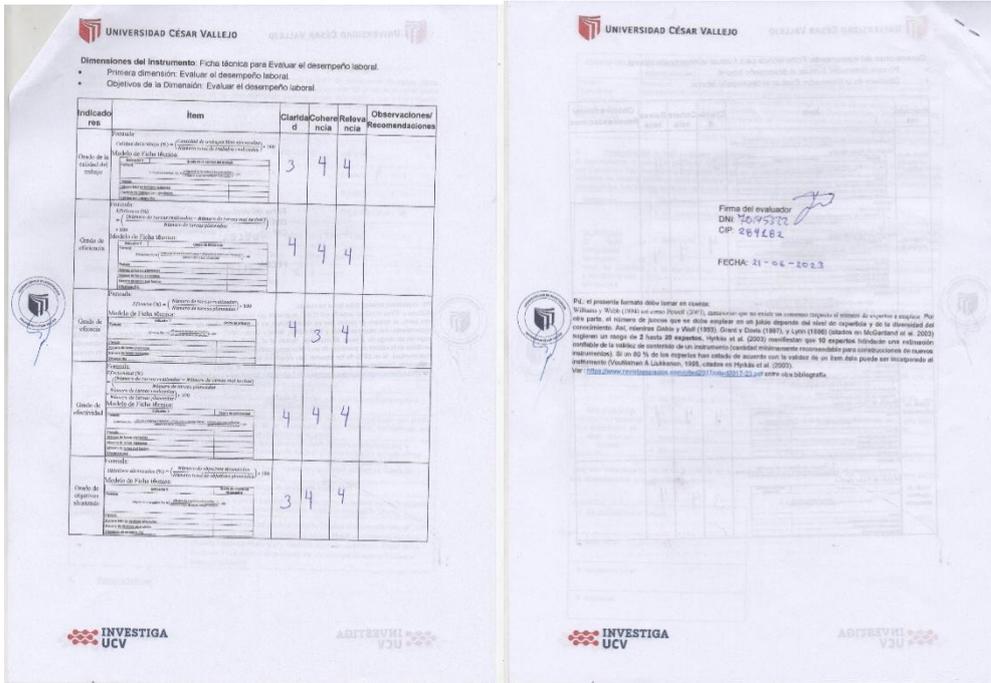




Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

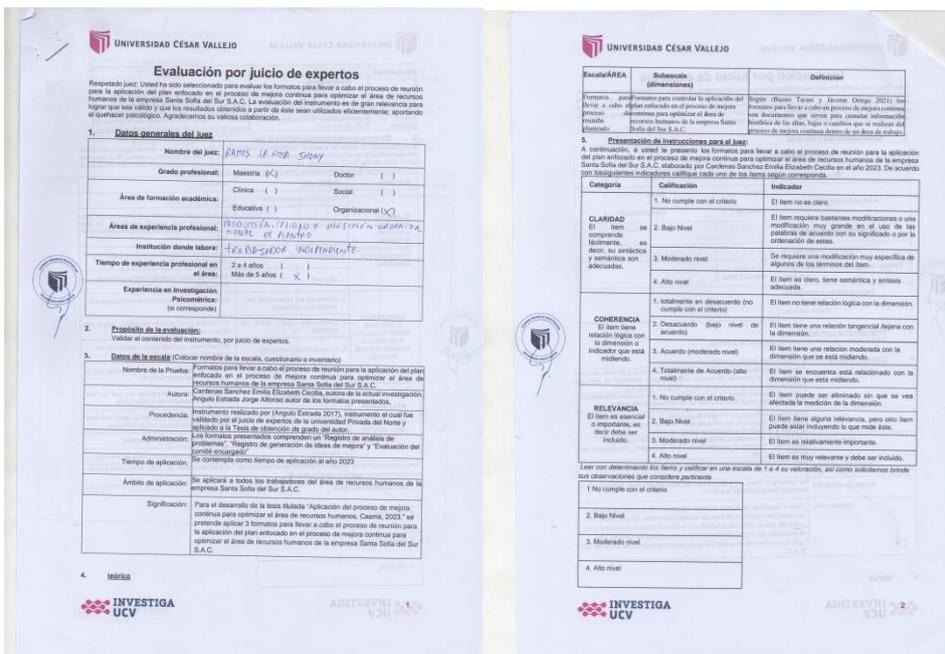
Anexo 17: Tercer certificado de validez del instrumento (ficha técnica) que evalúa el desempeño laboral.

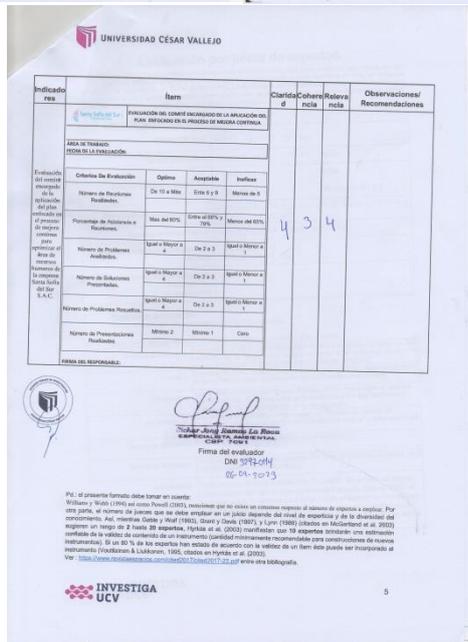
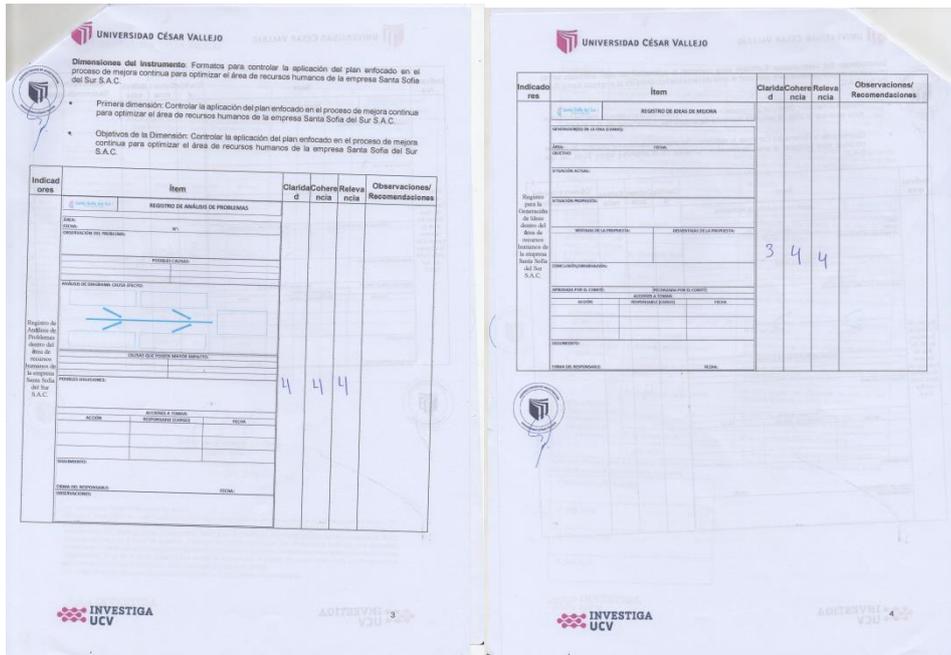




Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 18: Validación del primer experto a los formatos para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.





Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Indicador	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/Recomendaciones
EVALUACIÓN DEL COMITÉ ENCARGADO DE LA APLICACIÓN DEL PLAN ENFOCADO EN EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA					
ÁREA DE TRABAJO: OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
Evaluación del comité encargado de la implementación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C.	Definición de Evaluación	Optimo	Aceptable	Insuficiente	
	Número de Reuniones Presenciales	De 10 a Más	Entre 5 y 9	Menos de 5	
	Porcentaje de Asistencia a Reuniones	Más del 80%	Entre el 60% y 79%	Menos del 60%	
	Número de Problemas Resueltos	Mayor a Mayor a 4	De 2 a 3	Menor a 1	4 3 4
	Número de Subcomités Presenciales	Mayor a Mayor a 4	De 2 a 3	Menor a 1	
Número de Problemas Resueltos	Mayor a Mayor a 4	De 2 a 3	Menor a 1		
Número de Problemas Resueltos	Más de 2	Menos de 1	Cero		

Firma del evaluador: *[Firma]*
 DNI: 26.987.702.3

INVESTIGA UCV

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto.

Anexo 20: Validación del tercer experto a los formatos para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado jurado: Usted ha sido seleccionado para evaluar los formatos para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que éste sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer pedagógico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	DILMADO ORRAL SUANO		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	INSTRUMENTOS PARA LA APLICACIÓN DEL PLAN ENFOCADO EN EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA		
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)	
Experiencia en investigación Psicométrica:	()		

2. Propósito de la evaluación: Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Color: nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba: Formato para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C.

Autor: Constanza Sánchez Emilia Elizabeth Cicilia, autora de la actual investigación. Angélica Estrada Jorge Alfonso autor de los formatos presentados.

Procedencia: Instrumento realizado por (Angélica Estrada 2017), instrumento el cual fue validado por el jurado de expertos de la universidad Privada del Norte y aplicado a la tesis de obtención de grado del doctor.

Administración: Los formatos presentados comprenden un "Registro de análisis de problemas", "Registro de generación de ideas de mejora" y "Transferencia del comité encargado".

Tiempo de aplicación: Se contempla como tiempo de aplicación al año 2023.

Ámbito de aplicación: Se aplicará a todos los subámbitos del área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C.

Significación: Para el desarrollo de la tesis titulada "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023" se pretende aplicar 3 formatos para llevar a cabo el proceso de reunión para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C.

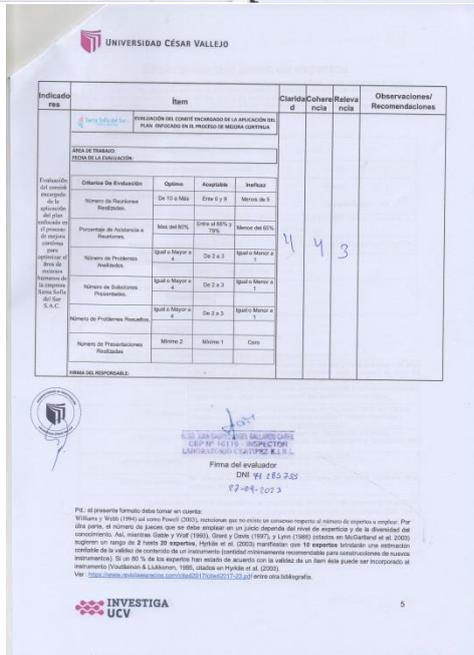
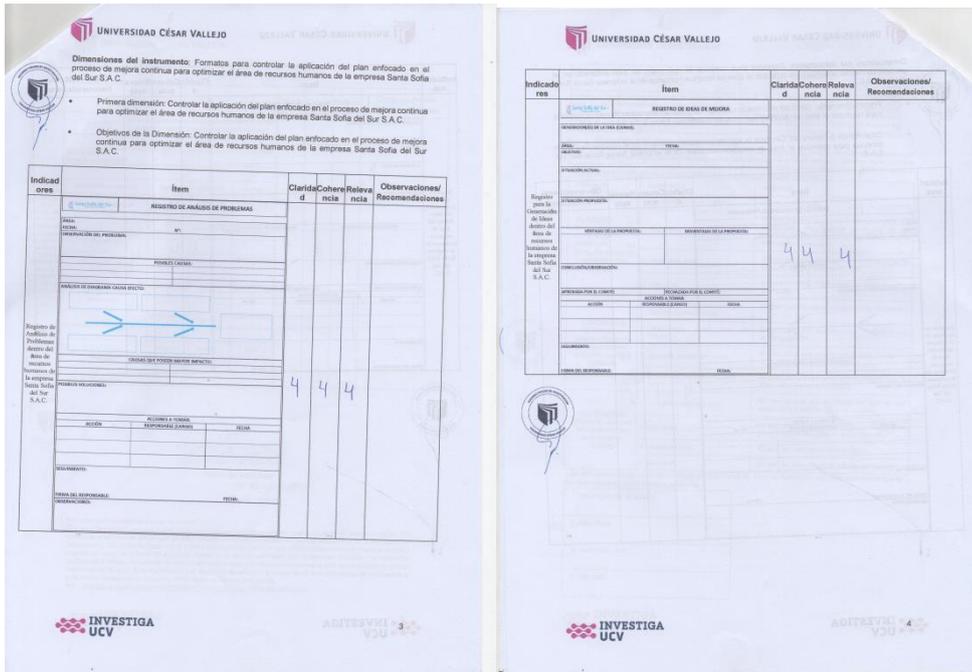
4. Tabla

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
5. Presentación de Instrucciones para el juez	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 caso de las preguntas de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los ítems del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuadas.
CLARIDAD	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
RELEVANCIA	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.

Línea con observaciones del ítem y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindar sus observaciones que considere pertinentes.

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

INVESTIGA UCV



Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Juicio de Experto

Anexo 21: Data recolectada de la prueba Piloto del Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

The image displays two screenshots of software used for data collection and analysis. The top screenshot is a Microsoft Excel spreadsheet titled 'PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming - Excel'. It shows a grid of responses for 17 items, with columns labeled C through P. The responses are categorized as 'Casi Nunca', 'Algunas Veces', and 'Casi Siempre'.

The bottom screenshot is the IBM SPSS Statistics Editor interface. It shows the 'Vista de variables' (View of variables) window, listing 15 variables: 'Grado_de_cumplimiento_de_la_etapa_de_planificación4' through 'Grado_de_cumplimiento_de_la_etapa_de_ejecución14'. The 'Vista de datos' (View of data) window shows a grid of data for these variables, with values ranging from 1 to 3.

Item	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	¿En qué medida, cons...	¿Considera usted que...	¿Según usted se efec...	¿Valora usted la plani...	¿Valora usted la impo...	¿Considera usted que...	¿Considera que se ex...	¿Considera usted que...	¿Según usted existe u...	¿Considera usted que...	¿En qué medida cons...	¿Considera usted que...	¿Valora usted las acc...	¿Considera usted que la cap...
2	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
3	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces
4	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
5	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces
6	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
8	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca
9	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
10	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
11	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
12	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces
13	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces
14	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces
15	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
16	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca

Fuente: Data recolectada de la encuesta realizada a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

Anexo 22: Resultados de la Prueba de Confiabilidad (Alfa De Cronbach) realizada al Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming.

Escala: Cumplimiento del Ciclo de Deming

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.861	.863	14

Fuente: Resultados de la prueba de confiabilidad obtenidos por medio del Software IBM SPSS Statistics.

Anexo 23: Data recolectada de la prueba Piloto del Cuestionario para Evaluar el Clima Organizacional.

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional - Ex...

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR
1	El trabajo se realiza...	Existe un trabajo que...	Se cuenta con los...	En el área de recu...	En el grupo de trab...	Existen políticas...	Es posible la intera...	En el área de recu...	El jefe del área de r...	Existe colaboración...	Se conocen los su...	Los compañeros c...	Los objetivos de m...	Los...
2	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
3	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
4	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
5	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
6	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
7	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces
8	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
9	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
10	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
11	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
12	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
13	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
14	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
15	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi
16	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces
17														
18														

Respuestas de formulario 1

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional - Ex...

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

AP	AS	AT	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE
1	Los tableros d...	El grupo con el que...	Se cuenta con la o...	Existe una buena a...	La remuneración p...	Los objetivos de r...	Se dispone de recu...	La remuneración p...	Bidá dentro del área de recursos humanos está de acuerdo al desempeño y los logros.			
2	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
3	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
4	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
5	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
6	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
7	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces				
8	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
9	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
10	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
11	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
12	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
13	Algunas Veces	Casi Nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces				
14	Casi Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
15	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
16	Algunas Veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca				
17												
18												

Respuestas de formulario 1

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
Grado_de_suspensión28	Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_suspensión29	Numérico	8	0	El trabajo se re...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_suspensión30	Numérico	8	0	Existe un trabaj...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación31	Numérico	8	0	Se cuenta con ...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación32	Numérico	8	0	En el área de r...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación33	Numérico	8	0	En el grupo de ...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación34	Numérico	8	0	Existen sufici...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación35	Numérico	8	0	Es posible la l...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación36	Numérico	8	0	En el área de r...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación37	Numérico	8	0	El área de recu...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación38	Numérico	8	0	El jefe del área...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación39	Numérico	8	0	Existe colabora...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_comunicación40	Numérico	8	0	Se conocen lo...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales41	Numérico	8	0	Los compañer...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales42	Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales43	Numérico	8	0	Los trabajador...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales44	Numérico	8	0	El grupo con e...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales45	Numérico	8	0	Se cuenta con l...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales46	Numérico	8	0	Existe una bue...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales47	Numérico	8	0	La remuneraci...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales48	Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales49	Numérico	8	0	Se dispone de ...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_condiciones_laborales50	Numérico	8	0	La remuneraci...	(1, Nunca)...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos Vista de variables

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 50 de 50 variables

| Grado_de_realización |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 7 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 8 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 14 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 15 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 16 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Visión general Vista de datos Vista de variables

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

19 : Grado_de_realiz... Visible: 50 de 50 variables

	Grado_de_inv_olucra...	Grado_de_inv_olucra...	Grado_de_inv_olucra...	Grado_de_inv_olucra...	Grado_de_sup_ensisio...											
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2
11	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2
12	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
14	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

1 : Grado_de_comuni... 2 Visible: 50 de 50 variables

	Grado_de_co_munica...															
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
10	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
13	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3
14	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
15	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

PRUEBA PILOTO Cuestionario para Evaluar el clima organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

1 : Grado_de_condici... 2 Visible: 50 de 50 variables

	Grado_de_con_dicione...	Grado_de_con_dicione...	var													
1	2	2														
2	2	2														
3	2	2														
4	2	2														
5	3	3														
6	3	3														
7	2	2														
8	2	2														
9	2	2														
10	3	2														
11	2	2														
12	3	2														
13	3	2														
14	2	2														
15	2	2														

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

Fuente: Data recolectada de la encuesta realizada a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

Anexo 24: Resultados de la Prueba de Confiabilidad (Alfa De Cronbach) realizada al Cuestionario para Evaluar el Clima Organizacional.

Escala: Clima Organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	15	100.0

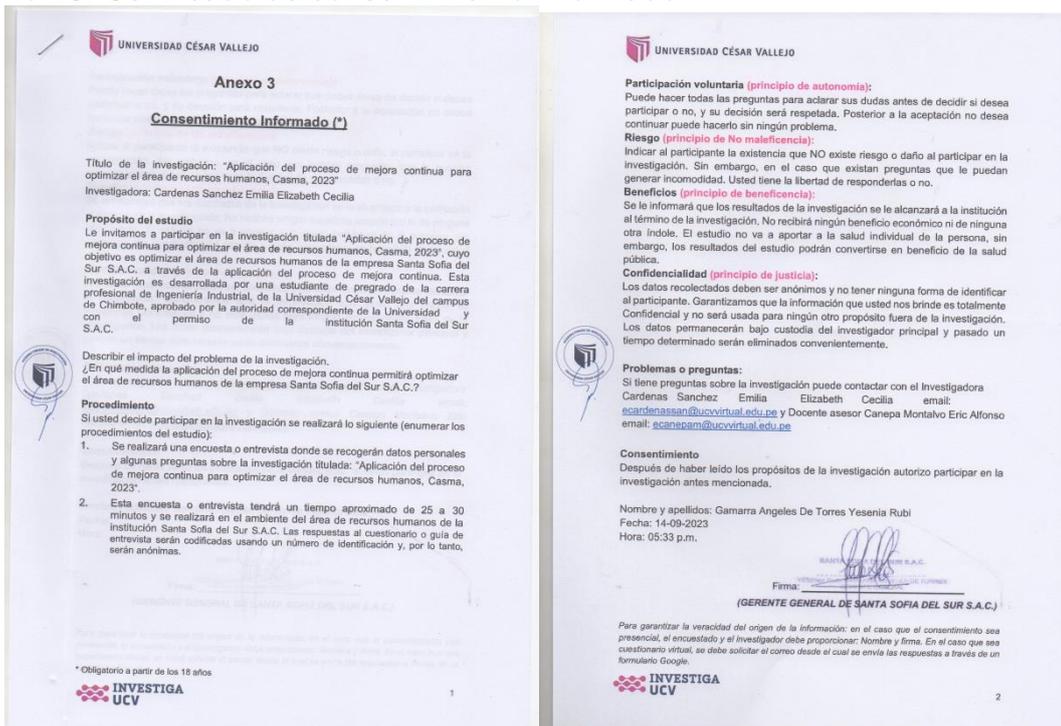
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.968	.973	50

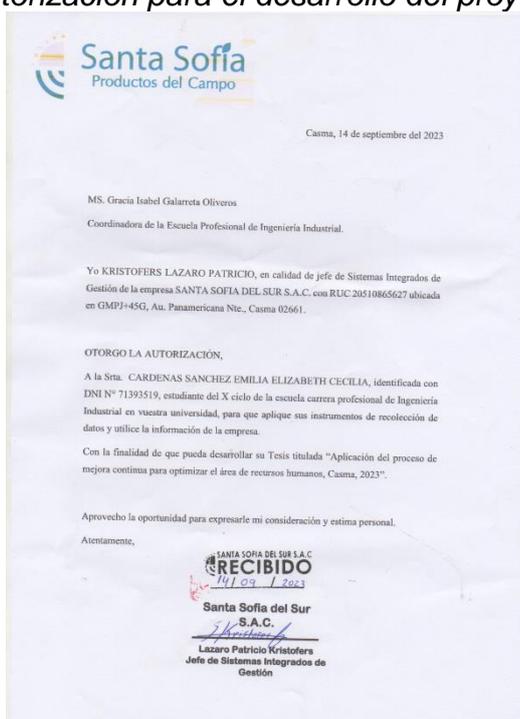
Fuente: Resultados de la prueba de confiabilidad obtenidos por medio del Software IBM SPSS Statistics.

Anexo 25: Certificado de consentimiento informado.



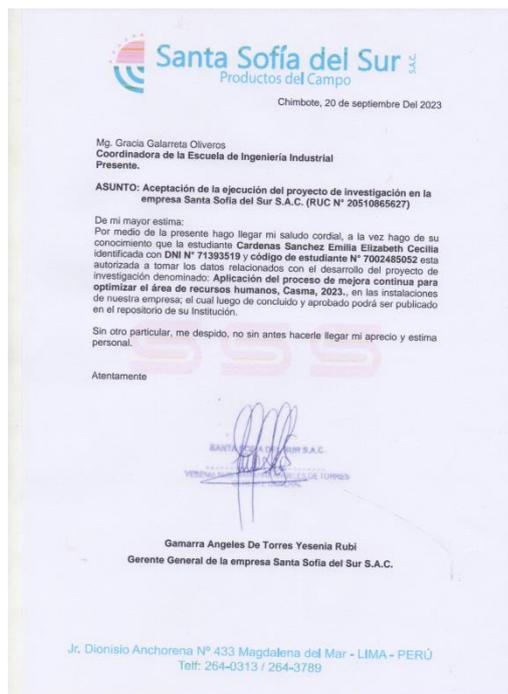
Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Consentimiento Informado de la empresa SSS.

Anexo 26: Carta de autorización para el desarrollo del proyecto de investigación.



Fuente: Autorización del departamento administrativo de la empresa SSS.

Anexo 27: Carta de autorización para la ejecución del proyecto de investigación (Tesis).



Fuente: Autorización de la gerente general de la empresa SSS.

Anexo 28: Autorización de Publicación en Repositorio Institucional.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Autorización de Publicación en Repositorio Institucional

Yo, Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia, identificada con DNI N° 71393519, egresada de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura y Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , no autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi Tesis, titulada: "Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023.", en el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Chimbote, 07 de Julio del 2023.

Apellidos y Nombres del Autor Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia	
DNI: 71393519	Firma 
ORCID: 0000-0002-8588-5244	

 INVESTIGA UCV

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Autorización de la autora.

Anexo 29: Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20510865627
SANTA SOFIA DEL SUR S.A.C.	
Nombre del Titular o Representante legal:	DNI:
Nombres y Apellidos Gamarrá Angeles De Torres Yesenia Rubi	15844871

Consentimiento:

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

Nombre del Trabajo de Investigación Aplicación del proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos, Casma, 2023.	
Nombre del Programa Académico: Ingeniería Industrial	
Autor: Cardenas Sanchez, Emilia Elizabeth Cecilia	DNI: 71393519

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:
Chimbote, 14-09-2023

Firma:

(GERENTE GENERAL DE SANTA SOFIA DEL SUR S.A.C.)

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

Fuente: Formato brindado por la Universidad César Vallejo – Autorización de la empresa SSS.

Anexo 30: Porcentaje de similitud de la investigación según el Turnitin.

feedback studio EMILIA ELIZABETH CECILIA CARDENAS SANCHEZ | TESIS - CARDENAS SANCHEZ EMIL...

Resumen de coincidencias

16 %

1 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 3 % >

2 hdl.handle.net Fuente de Internet 3 % >

3 www.slideshare.net Fuente de Internet 2 % >

4 repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet 1 % >

5 www.coursehero.com Fuente de Internet 1 % >

6 www.forpas.us.es Fuente de Internet 1 % >

7 repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet 1 % >

Página: 1 de 127 Número de palabras: 28986 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

I. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se centró en la aplicación de un proceso de mejora continua como este permitió optimizar un área de recursos humanos. Según el estudio realizado por (HR Maximizing Human Potential 2021), donde se encuestó a empleados del área de recursos humanos de MPYMES de distintas partes del mundo, se reveló que, el 50% de los participantes aseguraba que una de las principales problemáticas que debería de atender el área de recursos humanos era la incertidumbre en el ciclo de mejora continua, lo cual generaba un mal clima organizacional, bajo desempeño e insatisfacción laboral dentro del área de trabajo. La incertidumbre en el ciclo de mejora continua es una problemática muy común para las áreas de recursos humanos de hoy en día, dicha problemática debe de ser tratada con urgencia apenas se haya identificado pues, hace imposible el progreso dentro del área de trabajo.

De acuerdo con (Redacción EC 2021), la Consultora Dench realizó una encuesta en el año 2021 donde logró determinar que el 73% de los asalariados peruanos deseaba dejar su empleo por otro, entre una de las razones el 24% afirmaba que

Fuente: Feedback Studio – Turnitin.

Anexo 31: Procesamiento de los Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario para Evaluar el cumplimiento del Ciclo de Deming antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Respuestas de formulario 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Marca temporal	Puntuación	Sexo	Rango de edad	Rango de años de sen	¿En qué medida, cons	¿Considera usted que	¿Según usted se efect	¿Valora usted la planif	¿Valora usted la imple
2	9/14/2023 8:19:20	0	Femenino	18 - 25 años	De 5 a 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
3	9/14/2023 8:39:45	0	Femenino	46 - 55 años	Menos de 5 años	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Algunas Veces
4	9/14/2023 10:42:10	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces
5	9/14/2023 10:59:47	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces
6	9/14/2023 15:23:10	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
7	9/14/2023 16:04:27	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca
8	9/14/2023 16:41:45	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
9	9/14/2023 19:44:02	0	Masculino	26 - 35 años	De 5 a 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
10	9/15/2023 7:44:17	0	Masculino	26 - 35 años	De 5 a 10 años	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
11	9/15/2023 8:14:33	0	Masculino	26 - 35 años	De 5 a 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
12	9/15/2023 14:34:31	0	Masculino	26 - 35 años	De 5 a 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
13	9/15/2023 14:46:13	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
14	9/15/2023 15:38:34	0	Masculino	36 - 45 años	Más de 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
15	9/15/2023 17:58:58	0	Femenino	46 - 55 años	Menos de 5 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
16	9/15/2023 18:01:02	0	Masculino	26 - 35 años	De 5 a 10 años	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces

Respuestas de formulario 1

	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	¿Considera usted que	¿Considera que se efe	¿Considera usted que	¿Según usted existe	¿Considera usted que	¿En qué medida consi	¿Considera usted que	¿Valora usted las acci	¿Considera usted que la capacidad de los	
2	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	
3	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	
4	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	
5	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	
6	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	
7	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	
8	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	
9	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	
10	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	
11	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	
12	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	
13	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	
14	Algunas Veces	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	
15	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	
16	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Algunas Veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas Veces	

Nivel de cumplimiento del ciclo de deming.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiquetas	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1 Grado_de_...	Numérico	5	0	Grado_de_cu...	(1, Muy Des...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
3 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Según usted...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
4 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Valora usted l...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
5 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Valora usted l...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
6 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
7 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera qu...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
8 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
9 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Según usted...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
10 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
11 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿En qué medid...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
12 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
13 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Valora usted l...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
14 Grado_de_...	Numérico	8	0	¿Considera us...	(1, Nunca...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
15 Nivel_del_c...	Numérico	5	0	Nivel_del_cum...	(1, Muy Des...	Ninguna	34	Derecha	Esca	Entrada
16 Grado_de_...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Esca	Entrada
17 G_Planifica...	Numérico	5	0	Grado_de_cu...	(1, Muy Des...	Ninguna	18	Derecha	Ordinal	Entrada
18 Grado_de_...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Esca	Entrada
19 G_etapa_re...	Numérico	5	0	Grado_de_cu...	(1, Muy Des...	Ninguna	22	Derecha	Ordinal	Entrada
20 Grado_de_...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Esca	Entrada
21 G_etapa_ve...	Numérico	5	0	Grado_de_cu...	(1, Muy Des...	Ninguna	23	Derecha	Ordinal	Entrada
22 Grado_de_...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Esca	Entrada
23 G_etapa_ej...	Numérico	5	0	Grado_de_cu...	(1, Muy Des...	Ninguna	20	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Nivel de cumplimiento del ciclo de deming.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 23 de 23 variables

	Grado_de_cu...	Nivel_del_c...												
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	31
3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	32
4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	33
5	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	32
6	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	32
7	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	31
8	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	30
9	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	32
10	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	31
11	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	32
12	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	31
13	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	31
14	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	31
15	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	32

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Nivel de cumplimiento del ciclo de deming.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 23 de 23 variables

	Grado_de_cu...	G_Planificac...	Grado_de_cu...	G_etapa_realizac...	Grado_de_cu...	G_etapa_verificac...
1	8.00	2	8.00	2	6.00	6.00
2	9.00	3	8.00	3	7.00	7.00
3	8.00	2	8.00	3	7.00	7.00
4	8.00	2	7.00	3	9.00	9.00
5	9.00	3	7.00	3	6.00	6.00
6	9.00	3	6.00	2	7.00	7.00
7	9.00	3	6.00	2	7.00	7.00
8	8.00	2	7.00	3	6.00	6.00
9	9.00	3	7.00	3	7.00	7.00
10	8.00	2	7.00	3	7.00	7.00
11	8.00	2	7.00	3	7.00	7.00
12	8.00	2	7.00	3	7.00	7.00
13	8.00	2	7.00	3	7.00	7.00
14	8.00	2	7.00	3	6.00	6.00
15	8.00	2	7.00	3	8.00	8.00

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Nivel de cumplimiento del ciclo de deming.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 23 de 23 variables

	G_etapa_verificac...	Grado_de_cu...	G_etapa_ejecuc...	var							
1	2	8.00	2								
2	3	8.00	2								
3	3	9.00	3								
4	3	9.00	3								
5	2	10.00	3								
6	3	10.00	3								
7	3	9.00	3								
8	2	9.00	3								
9	3	9.00	3								
10	3	9.00	3								
11	3	9.00	3								
12	3	10.00	3								
13	3	9.00	3								
14	2	10.00	3								
15	3	9.00	3								

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Fuente: Data recolectada de la encuesta realizada a los trabajadores del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña

Anexo 32: Resultados de la aplicación de la Ficha Técnica para Evaluar la gestión efectiva del área de recursos humanos antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Variable 01	El proceso de mejora continúa aplicado al departamento de talento humano de la corporación Santo Domingo del Sur S.A.S.
Dimensión 02	Evaluar la gestión efectiva del departamento de personal
Indicador 1	Índice de rotación
Formula:	$\text{Índice de rotación (\%)} = \left(\frac{\text{Personas contratadas} - \text{Personas despedidas y que renunciaron}}{\text{Número inicial de empleados}} \right) \cdot 100$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número inicial de empleados	18
Personas contratadas	4
Personas despedidas y que renunciaron	4
Indicador 2	Retención de talentos
Formula:	$\text{Tasa de retención de talento (\%)} = \left(\frac{\text{Número de trabajadores al final del periodo}}{\text{Número de trabajadores al inicio del periodo}} \right) \cdot 100$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de trabajadores al inicio del periodo	18
Número de trabajadores al final del periodo	15
Tasa de retención de talento (%)	83.33%
Indicador 3	Capacitación de personal
Formula:	$\text{Cumplimiento del programa de capacitación (\%)} = \left(\frac{\text{Número de capacitaciones ejecutadas}}{\text{Número de capacitaciones planificadas}} \right) \cdot 100$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de capacitaciones planificadas	2
Número de capacitaciones ejecutadas	2
Cumplimiento del programa de capacitación (%)	100%
Indicador 4	Tiempo promedio en alcanzar las metas
Formula:	$\text{Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para alcanzar las metas trazadas}}{\text{Número de metas alcanzadas}} \right)$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de metas alcanzadas	10
Días requeridos para alcanzar las metas trazadas	100
Tiempo promedio en alcanzar las metas (Días)	10.00

Indicador 5	Tiempo promedio de vacantes no cubiertas
Formula:	$\text{Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)} = \left(\frac{\text{Días requeridos para cubrir las vacantes}}{\text{Número de vacantes cerradas}} \right)$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de vacantes cerradas	4
Días requeridos para cubrir las vacantes	16.3
Tiempo promedio de vacantes no cubiertas (Días)	4.08
Indicador 6	Asistencia laboral
Formula:	$\text{Asistencia laboral (\%)} = \left(\frac{\text{Horas de trabajo que se perdieron}}{\text{Horas que debieron de trabajarse}} \right) \cdot 100$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Horas que debieron de trabajarse	176.6
Horas de trabajo que se perdieron	4.56
Asistencia laboral (%)	97.58%
Indicador 7	Accidentes laborales
Formula:	$\text{Accidentalidad (\%)} = \left(\frac{\text{Número de accidentes}}{\text{Número promedio de trabajadores}} \right) \cdot 100$
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número promedio de trabajadores	5
Número de accidentes	1
Accidentalidad (%)	20.00%

Fuente: Departamento administrativo del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Anexo 33: Procesamiento de los Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario para Evaluar el clima organizacional antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

The screenshot shows two sheets of an Excel spreadsheet. The top sheet, 'Respuestas de formulario 1', contains demographic data for 17 respondents, including gender and age range. The bottom sheet, 'Cuestionario que evalúa el clima organizacional', displays responses to 17 Likert-scale items (A-T) across 17 rows, with columns for 'Siempre', 'A menudo', 'Algunas veces', 'Casi nunca', and 'Nunca'. The bottom sheet also includes a 'Recuento' (count) column at the bottom right.

Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol	
1	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Existe oportu...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El jefe del área...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Se participa en...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Se valoran los al...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El jefe del área...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Las actividades...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El jefe del área...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El área de recu...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Se promueve l...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Grado_de_f_	Númérico	8	0	En el área de r...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Se siente com...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Cada trabajad...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Cada emplead...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Los trabajador...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	Grado_de_f_	Númérico	8	0	En el área de r...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Cumplir con la...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Cumplir con la...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Los servicios d...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Hay una clara...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El área de recu...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	Grado_de_f_	Númérico	8	0	El jefe del área...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	Grado_de_f_	Númérico	8	0	En el área de r...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	Grado_de_f_	Númérico	8	0	La evaluación...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Se recibe la pr...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	Grado_de_f_	Númérico	8	0	Sus responsa...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Grado de ...	Númérico	8	0	Se dispone de ...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol	
27	Grado_de_	Númérico	8	0	Existen norma...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	Grado_de_	Númérico	8	0	Los objetivos d...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	Grado_de_	Númérico	8	0	El trabajo se re...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	Grado_de_	Númérico	8	0	Existe un trabaj...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	Grado_de_	Númérico	8	0	Se cuenta con ...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	Grado_de_	Númérico	8	0	En el área de r...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	Grado_de_	Númérico	8	0	En el grupo de ...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	Grado_de_	Númérico	8	0	Existen sufici...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	Grado_de_	Númérico	8	0	Es posible la l...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	Grado_de_	Númérico	8	0	En el área de r...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	Grado_de_	Númérico	8	0	El área de recu...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	Grado_de_	Númérico	8	0	El jefe del área...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
39	Grado_de_	Númérico	8	0	Existe colabora...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
40	Grado_de_	Númérico	8	0	Se conocen lo...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
41	Grado_de_	Númérico	8	0	Los compañer...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
42	Grado_de_	Númérico	8	0	Los objetivos d...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
43	Grado_de_	Númérico	8	0	Los trabajador...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
44	Grado_de_	Númérico	8	0	El grupo con el...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
45	Grado_de_	Númérico	8	0	Se cuenta con l...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
46	Grado_de_	Númérico	8	0	Existe una bue...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
47	Grado_de_	Númérico	8	0	La remunerac...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
48	Grado_de_	Númérico	8	0	Los objetivos d...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
49	Grado_de_	Númérico	8	0	Se dispone de ...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
50	Grado_de_	Númérico	8	0	La remunerac...	{1, Nunca}	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
51	Nivel_de_d_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	31	Derecha	Escala	Entrada
52	Nivel de clim...	Númérico	5	0	Nivel de clim...	{1, Muy Des...	Ninguna	32	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

Abrir documento de datos IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol	
53	Grado_de_f_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	32	Derecha	Escala	Entrada
54	Grado_de_f_	Númérico	5	0	Grado_de_real...	{1, Muy Des...	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
55	Grado_de_f_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Escala	Entrada
56	Grado_de_f_	Númérico	5	0	Grado_de_inv...	{1, Muy Des...	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
57	Grado_de_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	23	Derecha	Escala	Entrada
58	Grado_de_	Númérico	5	0	Grado_de_sup...	{1, Muy Des...	Ninguna	25	Derecha	Ordinal	Entrada
59	Grado_de_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	24	Derecha	Escala	Entrada
60	Grado_de_	Númérico	5	0	Grado_de_co...	{1, Muy Des...	Ninguna	26	Derecha	Ordinal	Entrada
61	Grado_de_	Númérico	8	2		Ninguna	Ninguna	32	Derecha	Escala	Entrada
62	Grado_de_	Númérico	5	0	Grado_de_con...	{1, Muy Des...	Ninguna	33	Derecha	Ordinal	Entrada
63											
64											
65											
66											
67											
68											
69											
70											
71											
72											
73											
74											
75											
76											
77											
78											

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVADO Clásico

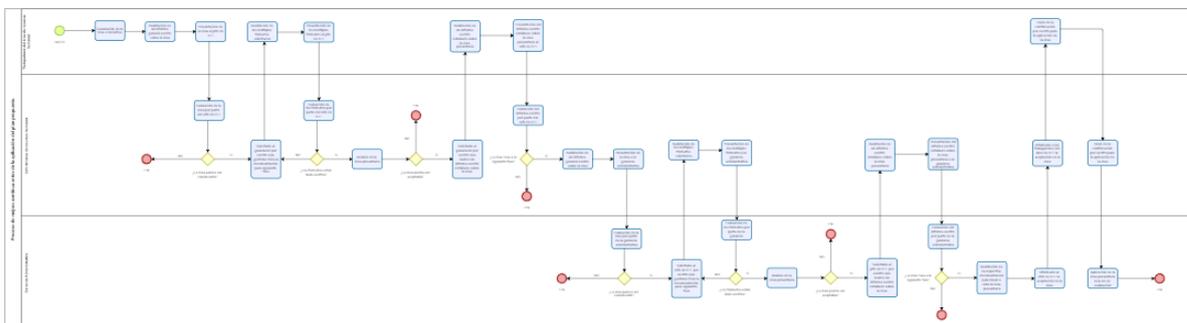
Anexo 34: Resultados de la aplicación de la Ficha Técnica para Evaluar el desempeño laboral antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Variable 02	Definición del departamento de personal de la empresa agroexportadora Santa Sofía del Sur, S.A.C.
Dimensión 02	Evaluar el desempeño laboral
Indicador 1	Grado de la calidad del trabajo
Fórmula: $\text{Calidad del trabajo (\%)} = \left(\frac{\text{Cantidad de trabajos bien ejecutados}}{\text{Número total de trabajos realizados}} \right) \times 100$	
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número total de trabajos realizados	256
Cantidad de trabajos bien ejecutados	213
Calidad del trabajo (%)	74,48%
Indicador 2	Grado de Eficiencia
Fórmula: $\text{Eficiencia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) \times 100$	
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas planeadas	11-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas realizadas	286
Número de tareas mal hechas	23
Eficiencia (%)	68,05%
Indicador 3	Grado de Eficacia
Fórmula: $\text{Eficacia (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) \times 100$	
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas planeadas	11-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas realizadas	213
Eficacia (%)	41,32%
Indicador 4	Grado de Efectividad
Fórmula: $\text{Efectividad (\%)} = \left(\frac{\text{Número de tareas realizadas} - \text{Número de tareas mal hechas}}{\text{Número de tareas planeadas}} \right) \times 100$	
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas planeadas	11-03-2023 al 14-09-2023
Número de tareas realizadas	286
Número de tareas mal hechas	23
Efectividad (%)	62,48%

Indicador 5	Grado de objetivos alcanzados
Fórmula: $\text{Objetivos alcanzados (\%)} = \left(\frac{\text{Número de objetivos alcanzados}}{\text{Número total de objetivos planeados}} \right) \times 100$	
Periodo	14-03-2023 al 14-09-2023
Número total de objetivos planeados	46
Número de objetivos alcanzados	24
Objetivos alcanzados (%)	62,04%

Fuente: Departamento administrativo del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

Anexo 35: Diagrama de Operaciones de Proceso sobre la aplicación del proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada antes de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.



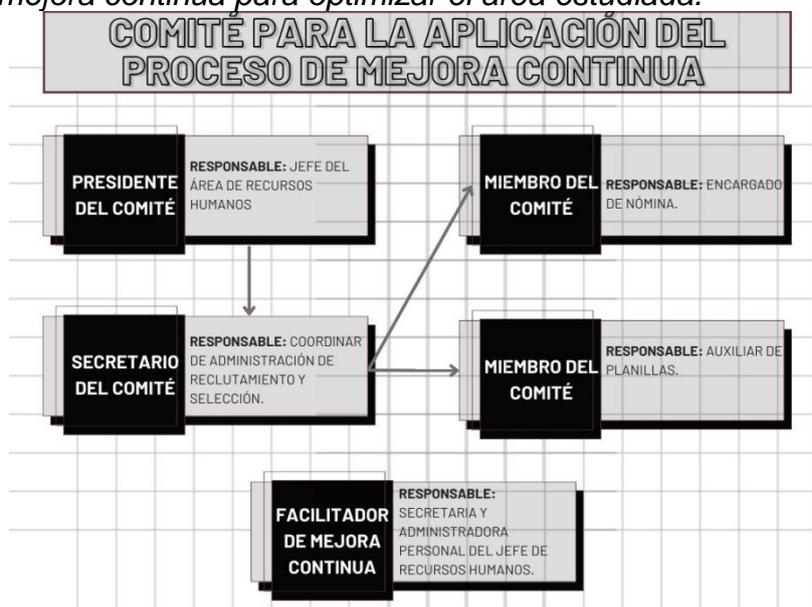
Fuente: Información brindada por el departamento administrativo del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Anexo 36: Costo de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

COSTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN PROPUESTO					
RECURSOS MONETARIOS					
ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN		COSTO MENSUAL		COSTO TOTAL ANUAL
Comunicación del proceso de mejora continua	Boletines y afiches Informativos	S/	29.80	S/	357.60
Capacitaciones	Contrato del Capacitador	S/	710.00	S/	8,520.00
	Bocaditos	S/	47.90	S/	574.80
	Fotocopias	S/	21.90	S/	262.80
Motivación del Personal en el proceso de mejora continua	Premios y Reconocimientos a los trabajadores	S/	115.80	S/	1,389.60
TOTAL			S/ 925.40	S/	11,104.80
RECURSOS NO MONETARIOS					
ACTIVIDADES	PUESTO LABORAL	HONORARIO MENSUAL	% DE DEDICACIÓN DEL PROYECTO	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
RECURSO DE LA ORGANIZACIÓN - Composición del comité de mejora continua	PRESIDENTE DEL COMITÉ (Jefe del área de recursos humanos)	S/ 3,120.00	15%	S/ 468.00	S/ 5,616.00
	SECRETARIO DEL COMITÉ (Coordinador de administración de reclutamiento y selección)	S/ 2,500.00	13%	S/ 325.00	S/ 3,900.00
	MIEMBRO DEL COMITÉ (Encargado de nómina)	S/ 1,800.00	9%	S/ 162.00	S/ 1,944.00
	MIEMBRO DEL COMITÉ (Auxiliar de planillas)	S/ 1,800.00	9%	S/ 162.00	S/ 1,944.00
	FACILITADOR DE MEJORA CONTINUA (Secretaria y administradora personal del jefe de recursos humanos)	S/ 2,000.00	13%	S/ 260.00	S/ 3,120.00
RECURSO DE LA AUTORA DE LA INVESTIGACIÓN - Gestión del plan de mejora continua Implementado	PRACTICANTE (Cardenas Sanchez Emilia Elizabeth Cecilia)	S/ 1,025.00	35%	S/ 358.75	S/ 4,305.00
TOTAL				S/ 1,735.75	S/ 20,829.00

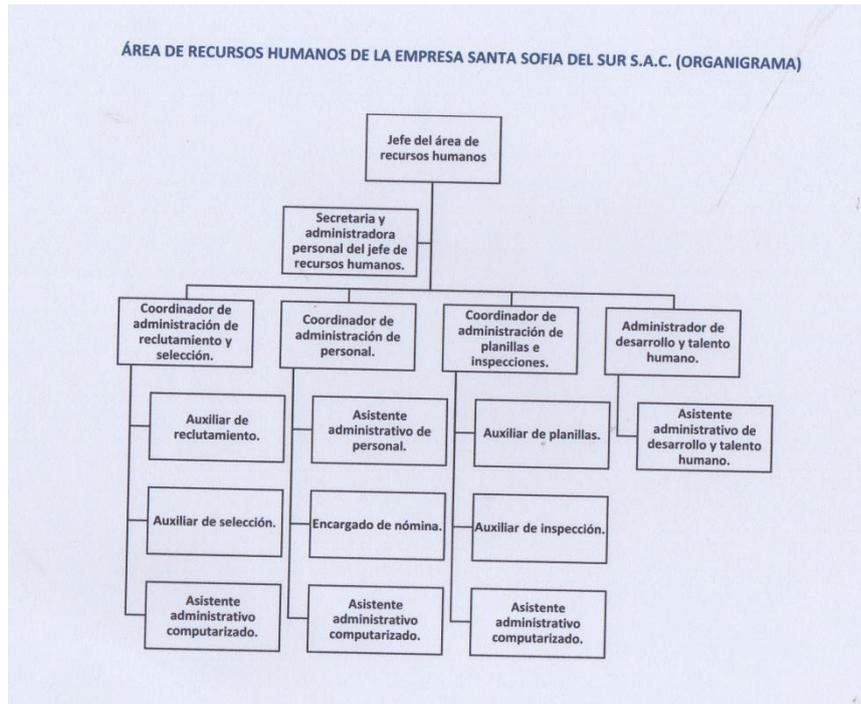
Fuente: Análisis realizado por la autora.

Anexo 37: Composición del Comité para la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.



Fuente: Departamento administrativo del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Anexo 38: Organigrama del área administrativa de recursos humanos la empresa agroexportadora casmeña estudiada.



Fuente: Departamento administrativo del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Anexo 39: Registro de Análisis de Problemas dentro del área de recursos humanos la empresa agroexportadora casmeña estudiada.

REGISTRO DE ANÁLISIS DE PROBLEMAS		
ÁREA:		
FECHA:	N°:	
OBSERVACIÓN DEL PROBLEMA:		
POSIBLES CAUSAS:		
ANÁLISIS DE DIAGRAMA CAUSA EFECTO:		
CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO:		
POSIBLES SOLUCIONES:		
ACCIONES A TOMAR:		
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA
SEGUIMIENTO:		
FIRMA DEL RESPONSABLE:		FECHA:
OBSERVACIONES:		

Fuente: Angulo (2018).

Anexo 40: Registro para la Generación de Ideas dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada.

REGISTRO DE IDEAS DE MEJORA		
GENERADOR(ES) DE LA IDEA (CARGO):		
ÁREA:	FECHA:	
OBJETIVO:		
SITUACIÓN ACTUAL:		
SITUACIÓN PROPUESTA:		
VENTAJAS DE LA PROPUESTA:	DESVENTAJAS DE LA PROPUESTA:	
CONCLUSIÓN/OBSERVACIÓN:		
APROBADA POR EL COMITÉ:		
RECHAZADA POR EL COMITÉ:		
ACCIONES A TOMAR:		
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA
SEGUIMIENTO:		
FIRMA DEL RESPONSABLE:	FECHA:	

Fuente: Angulo (2018)

Anexo 41: Evaluación del comité encargado de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada.

EVALUACIÓN DEL COMITÉ ENCARGADO DE LA APLICACIÓN DEL PLAN ENFOCADO EN EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA

ÁREA DE TRABAJO:
FECHA DE LA EVALUACIÓN:

Criterios De Evaluación	Optimo	Aceptable	Ineficaz
Número de Reuniones Realizadas.	De 10 a Más	Entre 6 y 9	Menos de 5
Porcentaje de Asistencia a Reuniones.	Mas del 80%	Entre el 66% y 79%	Menos del 65%
Número de Problemas Analizados.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1
Número de Soluciones Presentadas.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1
Número de Problemas Resueltos.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1
Número de Presentaciones Realizadas	Mínimo 2	Mínimo 1	Cero

FIRMA DEL RESPONSABLE:

Fuente: Angulo (2018).

Anexo 42: Registros de Análisis de Problemas dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada presentados durante la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área estudiada.

Registro de Análisis de Problemas N° 1	Registro de Análisis de Problemas N° 2																								
<p>ÁREA: RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA AGROEXPORTADORA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. FECHA: 18-09-2023 N°: 1</p> <p>OBSERVACION DEL PROBLEMA: EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. VIENE EXPERIMENTANDO PROBLEMAS PARA REALIZAR EL CORRECTO CUMPLIMIENTO DEL CICLO DE DEFINIR, VERIFICAR Y EVALUAR EN LA APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DE PLANIFICACIÓN, REALIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.</p> <p>POSIBLES CAUSAS: DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN. DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE REALIZACIÓN. DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE VERIFICACIÓN. DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE EVALUACIÓN.</p> <p>ANÁLISIS DE DIAGRAMA CAUSA EFECTO:</p> <p>CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO: DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN. DEFICIENCIAS EN LA APLICACIÓN DE LA ETAPA DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.</p> <p>POSIBLES SOLUCIONES: COMO POSIBLES SOLUCIONES AL PROBLEMA ENCONTRADO SE PROPONE ORGANIZAR Y ASIGNAR RESPONSABLES PARA VELAR POR LA SUPERVISIÓN CONTINUA DE LAS ETAPAS DE PLANIFICACIÓN, REALIZACIÓN, VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN A CARGO DE DISTINTOS TRABAJADORES, LOS CUALES DE CUERPO PARA VELAR POR EL CORRECTO CUMPLIMIENTO DE CADA ETAPA DEL CICLO DE DEFINIR, VERIFICAR Y EVALUAR PARTICIPANDO ACTIVAMENTE PARA VELAR POR LA MEJORA CONTINUA DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ACCIÓN</th> <th>RESPONSABLE (CARGO)</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN.</td> <td>ASISTENTE TÉCNICO TRÁFICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</td> <td>20-09-2023</td> </tr> <tr> <td>SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE REALIZACIÓN.</td> <td>ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO</td> <td>20-09-2023</td> </tr> <tr> <td>SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.</td> <td>ANALISTA DE DESARROLLO DE PERSONAL</td> <td>20-09-2023</td> </tr> </tbody> </table> <p>SEGUIMIENTO: EL EQUIPO DE TRABAJO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TRABAJA CON GRAN ESFUERZO PARA PODER SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA, SIENDO PUNTO CLAVE PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DEL CICLO DE DEFINIR, VERIFICAR Y EVALUAR DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>FIRMA DEL RESPONSABLE: [Firma] FECHA: 23-09-2023</p> <p>OBSERVACIONES: LOS TRABAJADORES DE COMPLETARON EN LA EJECUCIÓN DE LA PRESENTE SOLUCIÓN AL PROBLEMA MENCIONADO, DEMOSTRANDO UN GRAN COMPROMISO Y RESPUESTA EN LA MEJORA DEL ÁREA DE TRABAJO.</p>	ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA	SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN.	ASISTENTE TÉCNICO TRÁFICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	20-09-2023	SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE REALIZACIÓN.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO	20-09-2023	SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.	ANALISTA DE DESARROLLO DE PERSONAL	20-09-2023	<p>ÁREA: RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA AGROEXPORTADORA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. FECHA: 25-09-2023 N°: 2</p> <p>OBSERVACION DEL PROBLEMA: EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. VIENE EXPERIMENTANDO PROBLEMAS AL NO TENER UNA GESTIÓN EFECTIVA DEL ÁREA DE TRABAJO PRESENTANDO BAJOS PORCENTAJES EN SUS KPI'S.</p> <p>POSIBLES CAUSAS: NO SE IMPLEMENTA UNA VISIÓN ESTRATÉGICA. NO SE DEFINEN OBJETIVOS Y METAS CLARAS. NO SE REALIZA UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL. NO SE MOTIVA AL EQUIPO DE TRABAJADORES A CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS.</p> <p>ANÁLISIS DE DIAGRAMA CAUSA EFECTO:</p> <p>CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO: NO SE IMPLEMENTA UNA VISIÓN ESTRATÉGICA. NO SE DEFINEN OBJETIVOS Y METAS CLARAS. NO SE REALIZA UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL.</p> <p>POSIBLES SOLUCIONES: COMO POSIBLES SOLUCIONES AL PROBLEMA IDENTIFICADO SE PROPONE ORGANIZAR Y ASIGNAR RESPONSABLES PARA IMPLEMENTAR UNA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DEFINIR OBJETIVOS Y METAS CLARAS, REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL Y MOTIVAR A LOS TRABAJADORES DE LOS OBJETIVOS Y CUALQUIER PROCESO DE MEJORA CONTINUA.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ACCIÓN</th> <th>RESPONSABLE (CARGO)</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>IMPLEMENTAR UNA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DEFINIR OBJETIVOS Y METAS CLARAS.</td> <td>COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.</td> <td>27-09-2023</td> </tr> <tr> <td>REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL Y MOTIVAR A LOS TRABAJADORES.</td> <td>ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.</td> <td>27-09-2023</td> </tr> <tr> <td>EVALUAR CUALQUIER PROCESO DE MEJORA CONTINUA.</td> <td>ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y SUPERVISIÓN.</td> <td>27-09-2023</td> </tr> </tbody> </table> <p>SEGUIMIENTO: EL EQUIPO DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TRABAJA CON GRAN ESFUERZO Y DEDICACIÓN PARA PODER SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA, SIENDO PUNTO CLAVE PARA MEJORAR LA GESTIÓN EFECTIVA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.</p> <p>FIRMA DEL RESPONSABLE: [Firma] FECHA: 30-09-2023</p> <p>OBSERVACIONES: LOS TRABAJADORES LOS CUALES SE COMPROMETIERON EN LA EJECUCIÓN DE LA PRESENTE SOLUCIÓN AL PROBLEMA IDENTIFICADO, DEMOSTRANDO UN GRAN COMPROMISO Y RESPUESTA EN LA MEJORA DEL ÁREA DE TRABAJO, LAS CUALES SE COMPROMETEN AL SERVICIO DE SUS COMPÁÑEROS PARA LOGRAR LA MEJORA DE LA GESTIÓN EFECTIVA DEL ÁREA DE TRABAJO.</p>	ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA	IMPLEMENTAR UNA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DEFINIR OBJETIVOS Y METAS CLARAS.	COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.	27-09-2023	REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL Y MOTIVAR A LOS TRABAJADORES.	ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.	27-09-2023	EVALUAR CUALQUIER PROCESO DE MEJORA CONTINUA.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y SUPERVISIÓN.	27-09-2023
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA																							
SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN.	ASISTENTE TÉCNICO TRÁFICO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	20-09-2023																							
SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE REALIZACIÓN.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO	20-09-2023																							
SUPERVISAR Y CONTROLAR LA ETAPA DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.	ANALISTA DE DESARROLLO DE PERSONAL	20-09-2023																							
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA																							
IMPLEMENTAR UNA VISIÓN ESTRATÉGICA Y DEFINIR OBJETIVOS Y METAS CLARAS.	COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.	27-09-2023																							
REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL Y MOTIVAR A LOS TRABAJADORES.	ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.	27-09-2023																							
EVALUAR CUALQUIER PROCESO DE MEJORA CONTINUA.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y SUPERVISIÓN.	27-09-2023																							
<p>ÁREA: RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA AGROEXPORTADORA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. FECHA: 02-10-2023 N°: 3</p> <p>OBSERVACION DEL PROBLEMA: EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TIENE PROBLEMAS DEBIDO A QUE SE EXPERIMENTA UN CLIMA LABORAL TÓXICO DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN, ORGANIZACIÓN, PERSONAL, INNOVACIÓN Y DESARROLLO LABORAL.</p> <p>POSIBLES CAUSAS: FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL. FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>ANÁLISIS DE DIAGRAMA CAUSA EFECTO:</p> <p>CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO: FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL. FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>POSIBLES SOLUCIONES: COMO POSIBLES SOLUCIONES AL PROBLEMA ENCONTRADO SE PROPONE ORGANIZAR Y ASIGNAR RESPONSABLES PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL, MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO, MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES Y MEJORAR EL CLIMA LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ACCIÓN</th> <th>RESPONSABLE (CARGO)</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.</td> <td>ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO</td> <td>04-10-2023</td> </tr> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.</td> <td>ANALISTA DE PERSONAL Y REALIZAR SUPERVISIÓN.</td> <td>04-10-2023</td> </tr> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.</td> <td>ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS</td> <td>04-10-2023</td> </tr> </tbody> </table> <p>SEGUIMIENTO: EL EQUIPO DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TRABAJA CON GRAN ESFUERZO PARA PODER SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA, SIENDO PUNTO CLAVE PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>FIRMA DEL RESPONSABLE: [Firma] FECHA: 07-10-2023</p> <p>OBSERVACIONES: LOS TRABAJADORES LOS CUALES SE COMPROMETIERON A LOGRAR A CADA MOMENTO DE LA PRESENTE SOLUCIÓN AL PROBLEMA MENCIONADO, DEMOSTRANDO UN GRAN COMPROMISO Y RESPUESTA EN LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p>	ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO	04-10-2023	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.	ANALISTA DE PERSONAL Y REALIZAR SUPERVISIÓN.	04-10-2023	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS	04-10-2023	<p>ÁREA: RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA AGROEXPORTADORA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. FECHA: 9-10-2023 N°: 4</p> <p>OBSERVACION DEL PROBLEMA: EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TIENE PROBLEMAS DEBIDO A QUE SE EXPERIMENTA UN CLIMA LABORAL TÓXICO DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO, SUPERVISIÓN, COMUNICACIÓN, ORGANIZACIÓN, PERSONAL, INNOVACIÓN Y DESARROLLO LABORAL.</p> <p>POSIBLES CAUSAS: FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL. FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>ANÁLISIS DE DIAGRAMA CAUSA EFECTO:</p> <p>CAUSAS QUE POSEEN MAYOR IMPACTO: FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL. FALTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>POSIBLES SOLUCIONES: COMO POSIBLES SOLUCIONES AL PROBLEMA ENCONTRADO SE PROPONE ORGANIZAR Y ASIGNAR RESPONSABLES PARA IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL, MEJORAR LA COMUNICACIÓN DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO, MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES Y MEJORAR EL CLIMA LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ACCIÓN</th> <th>RESPONSABLE (CARGO)</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.</td> <td>COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.</td> <td>11-10-2023</td> </tr> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.</td> <td>ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.</td> <td>11-10-2023</td> </tr> <tr> <td>IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.</td> <td>ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS</td> <td>11-10-2023</td> </tr> </tbody> </table> <p>SEGUIMIENTO: EL EQUIPO DE TRABAJO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SANTA SOFÍA DEL SUR S.A.C. TRABAJA CON GRAN ESFUERZO PARA PODER SOLUCIONAR LA PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA, SIENDO PUNTO CLAVE PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p> <p>FIRMA DEL RESPONSABLE: [Firma] FECHA: 13-10-2023</p> <p>OBSERVACIONES: LOS TRABAJADORES LOS CUALES SE COMPROMETIERON A LOGRAR A CADA MOMENTO DE LA PRESENTE SOLUCIÓN AL PROBLEMA MENCIONADO, DEMOSTRANDO UN GRAN COMPROMISO Y RESPUESTA EN LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL DENTRO DEL ÁREA DE TRABAJO.</p>	ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.	COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.	11-10-2023	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.	ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.	11-10-2023	IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS	11-10-2023
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO	04-10-2023																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.	ANALISTA DE PERSONAL Y REALIZAR SUPERVISIÓN.	04-10-2023																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS	04-10-2023																							
ACCIÓN	RESPONSABLE (CARGO)	FECHA																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SENTIMIENTO DE REALIZACIÓN PERSONAL.	COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS DE PLANIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN.	11-10-2023																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN.	ADMINISTRADOR DE PERSONAL Y TRÁFICO HUMANO.	11-10-2023																							
IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES LABORALES.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE PERSONAL DEL SECTOR DE RECURSOS HUMANOS	11-10-2023																							

Fuente: Información recolectada durante la aplicación del plan propuesto.

Anexo 44: Evaluación del comité encargado de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada durante la aplicación del plan propuesto.

Criterios De Evaluación		Optimo	Aceptable	Ineficaz
Número de Reuniones Realizadas.	De 10 a Más	Entre 6 y 9	Menos de 5	
Porcentaje de Asistencia a Reuniones.	Mas del 80%	Entre el 66% y 79%	Menos del 65%	
Número de Problemas Analizados.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1	
Número de Soluciones Presentadas.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1	
Número de Problemas Resueltos.	Igual o Mayor a 4	De 2 a 3	Igual o Menor a 1	
Número de Presentaciones Realizadas	Mínimo 2	Mínimo 1	Cero	

FIRMA DEL RESPONSABLE: *[Firma]*

NOTA: SE REALIZARON UN TOTAL DE 12 REUNIONES DENTRO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, CON UN PORCENTAJE DE ASISTENCIA DEL 88.33%. ADEMAS SE OBTUVO COMO EL NÚMERO DE PROBLEMAS ANALIZADOS, SOLUCIONES PRESENTADAS Y PROBLEMAS RESUELTOS POR ULTIMO, SE REALIZARON UN TOTAL DE 3 PRESENTACIONES O CAPACITACIONES DENTRO DEL ÁREA ESTUDIADA.

Fuente: Información recolectada durante la aplicación del plan propuesto.

Anexo 45: Fotos de evidencia de la aplicación del plan enfocado en el proceso de mejora continua para optimizar el área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada.



FINAL Cuestionario que evalúa el clima organizacional - Excel

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD
1	Cumplir con las actividades del área	Los servicios del área	Hay una clara definición	El área de recursos	El jefe del área de recursos	En el área de recursos	La evaluación que se le	Se recibe la preparación	Sus responsabilidades	Se dispone de un sitio
2	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
3	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
4	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
5	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre
6	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
7	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
8	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre
9	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre
10	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
11	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
12	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre
13	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
14	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
15	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre
16	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre
17										

Respuestas de formulario 1

FINAL Cuestionario que evalúa el clima organizacional - Excel

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

	AE	AF	AG	AH	AJ	AJ	AK	AL	AM	AN	
1	Existen normas y procedimientos	Los objetivos de trabajo	El trabajo se realiza	Existe un trabajo justo	Se cuenta con acceso	En el área de recursos	En el grupo de trabajo	Existen suficientes	ca	Es posible la interacción	En el área de recursos
2	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
3	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
4	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
5	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	
6	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
7	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	
8	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
9	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
10	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
11	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
12	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
13	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	
14	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	
15	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	
16	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	
17											

Respuestas de formulario 1

FINAL Cuestionario que evalúa el clima organizacional - Excel

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX
1	El área de recursos	El jefe del área de recursos	Existe colaboración	Se conocen los avances	Los compañeros de trabajo	Los objetivos de trabajo	Los trabajadores del área	El grupo con el que	Se cuenta con la oportu	Existe una buena at
2	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
3	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
4	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre
5	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
6	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
7	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
8	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
9	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
10	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
11	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
12	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
13	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
14	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre
15	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
16	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre
17										

Respuestas de formulario 1

FINAL Cuestionario que evalúa el clima organizacional - Excel

Emilia Elizabeth Cecilia Cardenas Sanchez

	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH
1	La remuneración	percibe los objetivos de trabajo	Se dispone de tecnología	La remuneración percibida	dentro del área de recursos	humanos está de acuerdo	al desempeño y los logros.			
2	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
3	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
4	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
5	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
6	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
7	Casi Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
8	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
9	Siempre	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
10	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
11	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
12	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
13	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
14	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
15	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
16	Casi Siempre	Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre	Casi Siempre			
17										

Respuestas de formulario 1

FINAL Nivel del clima organizacional [Conjunto de Datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidas	Columnas	Alineación	Medida	Rol
Grado_de_s	N Numérico	8	0	Este oportuna.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_f	N Numérico	8	0	El jefe del área.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_e	N Numérico	8	0	Se participa en.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_r	N Numérico	8	0	Se valoran los al.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_j	N Numérico	8	0	El jefe del área.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_a	N Numérico	8	0	Las actividades.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_u	N Numérico	8	0	El jefe del área.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_v	N Numérico	8	0	El área de recu.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_w	N Numérico	8	0	Se promueve l.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_x	N Numérico	8	0	En el área de r.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_y	N Numérico	8	0	Se sienten co.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_z	N Numérico	8	0	Cada trabajad.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_1	N Numérico	8	0	Cada emplead.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_2	N Numérico	8	0	Los trabajador.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_3	N Numérico	8	0	En el área de r.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_4	N Numérico	8	0	Cumplir con la.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_5	N Numérico	8	0	Los servicios d.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_6	N Numérico	8	0	Hay una clara.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_7	N Numérico	8	0	El área de recu.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_8	N Numérico	8	0	El jefe del área.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_9	N Numérico	8	0	En el área de r.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_10	N Numérico	8	0	La evaluación.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_11	N Numérico	8	0	Se recibe la pr.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_12	N Numérico	8	0	Sus responsa.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
Grado_de_13	N Numérico	8	0	Se dispone de.	(1, Nunc...)	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO

FINAL Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
27 Grado_de_	N Numérico	8	0	Existen norma...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
28 Grado_de_	N Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
29 Grado_de_	N Numérico	8	0	El trabajo se re...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
30 Grado_de_	N Numérico	8	0	Existe un trabaj...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
31 Grado_de_	N Numérico	8	0	Se cuenta con...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
32 Grado_de_	N Numérico	8	0	En el área de r...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
33 Grado_de_	N Numérico	8	0	En el grupo de...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
34 Grado_de_	N Numérico	8	0	Existen suficio...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
35 Grado_de_	N Numérico	8	0	Es posible tra...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
36 Grado_de_	N Numérico	8	0	En el área de r...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
37 Grado_de_	N Numérico	8	0	El área de recu...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
38 Grado_de_	N Numérico	8	0	El jefe del área...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
39 Grado_de_	N Numérico	8	0	Existe colabora...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
40 Grado_de_	N Numérico	8	0	Se conocen lo...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
41 Grado_de_	N Numérico	8	0	Los compañer...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
42 Grado_de_	N Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
43 Grado_de_	N Numérico	8	0	Los trabajador...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
44 Grado_de_	N Numérico	8	0	El grupo con el...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
45 Grado_de_	N Numérico	8	0	Se cuenta con l...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
46 Grado_de_	N Numérico	8	0	Existe una sus...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
47 Grado_de_	N Numérico	8	0	La remunerac...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
48 Grado_de_	N Numérico	8	0	Los objetivos d...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
49 Grado_de_	N Numérico	8	0	Se dispone de...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
50 Grado_de_	N Numérico	8	0	La remunerac...	(1. Nunca)...	Ninguna	9	Derecha	Ordinal	Entrada
51 FINAL_Niv...	N Numérico	8	2			Ninguna	34	Derecha	Escala	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

FINAL Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
52 FINAL_Niv...	N Numérico	5	0	FINAL_Nivel_d...	(1. Muy Des...	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
53 Grado_de_r...	N Numérico	8	2			Ninguna	32	Derecha	Escala	Entrada
54 Grado_real...	N Numérico	5	0	Grado_de_real...	(1. Muy Des...	Ninguna	29	Derecha	Ordinal	Entrada
55 Grado_de_i...	N Numérico	8	2			Ninguna	34	Derecha	Escala	Entrada
56 Grado_invol...	N Numérico	5	0	Grado_de_invo...	(1. Muy Des...	Ninguna	31	Derecha	Ordinal	Entrada
57 Grado_de_...	N Numérico	8	2			Ninguna	23	Derecha	Escala	Entrada
58 Grado_sup...	N Numérico	5	0	Grado_de_sup...	(1. Muy Des...	Ninguna	20	Derecha	Ordinal	Entrada
59 Grado_de_...	N Numérico	8	2			Ninguna	24	Derecha	Escala	Entrada
60 Grado_con...	N Numérico	5	0	Grado_de_co...	(1. Muy Des...	Ninguna	21	Derecha	Ordinal	Entrada
61 Grado_de_...	N Numérico	8	2			Ninguna	32	Derecha	Escala	Entrada
62 Grado_con...	N Numérico	5	0	Grado_de_con...	(1. Muy Des...	Ninguna	29	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

FINAL Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Visible: 62 de 62 variables

	Grado_de_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_
	de_real	de_	de_real																	
1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
7	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
11	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
12	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
13	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
15	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
16																				

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

FINAL Nivel del clima organizacional.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Aplicación de búsqueda

Visible: 62 de 62 variables

	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_	Grado_
	de_invo	de_sup																		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
11	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
13	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
14	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
15	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
16																				

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ACTIVADO Clásico

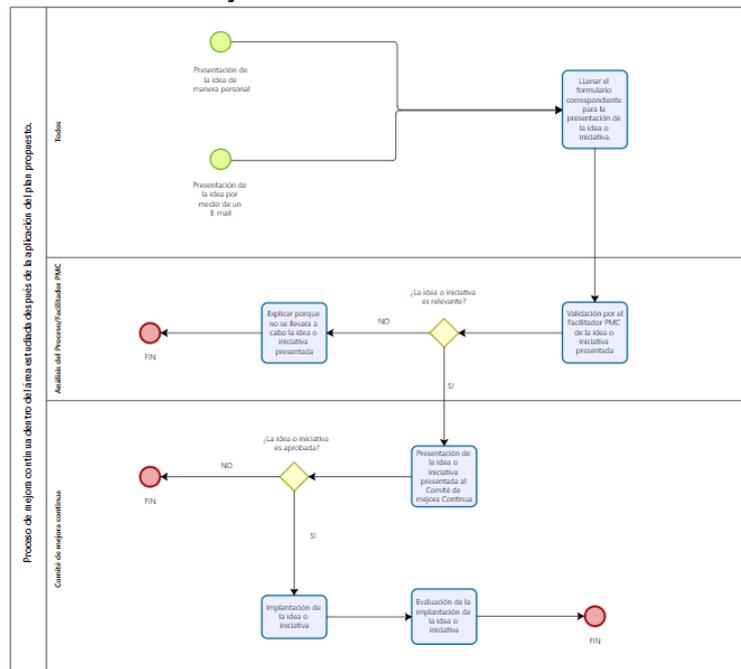
Anexo 49: Resultados de la aplicación de la Ficha Técnica para Evaluar el desempeño laboral después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.

Variable 02	Optimización del departamento de personal de la empresa agroexportadora Santa Sofía del Sur S.A.S.
Dimensión 02	Evaluar el desempeño laboral
Indicador 1	Grado de la calidad del trabajo
Formula: $Calidad\ del\ trabajo\ (\%) = \left(\frac{Cantidad\ de\ trabajos\ bien\ ejecutados}{Número\ total\ de\ trabajos\ realizados} \right) * 100$	
Periodo	16-09-2023 Al 15-10-2023
Número total de trabajos realizados	48
Cantidad de trabajos bien ejecutados	46
Calidad del trabajo (%)	95.83%
Indicador 2	Grado de Eficiencia
Formula: $Eficiencia\ (\%) = \left(\frac{Número\ de\ tareas\ realizadas - Número\ de\ tareas\ mal\ hechas}{Número\ de\ tareas\ planeadas} \right) * 100$	
Periodo	16-09-2023 Al 15-10-2023
Número de tareas planeadas	48
Número de tareas realizadas	46
Número de tareas mal hechas	2
Eficiencia (%)	95.83%
Indicador 3	Grado de Eficacia
Formula: $Eficacia\ (\%) = \left(\frac{Número\ de\ tareas\ realizadas}{Número\ de\ tareas\ planeadas} \right) * 100$	
Periodo	16-09-2023 Al 15-10-2023
Número de tareas planeadas	48
Número de tareas realizadas	46
Eficacia (%)	100%
Indicador 4	Grado de Efectividad
Formula: $Efectividad\ (\%) = \left(\frac{Número\ de\ tareas\ realizadas - Número\ de\ tareas\ mal\ hechas}{Número\ de\ tareas\ planeadas} \right) * 100$	
Periodo	16-09-2023 Al 15-10-2023
Número de tareas planeadas	48
Número de tareas realizadas	46
Número de tareas mal hechas	2
Eficiencia (%)	95.83%

Indicador 5	Grado de objetivos alcanzados
Formula: $Objetivos\ alcanzados\ (\%) = \left(\frac{Número\ de\ objetivos\ alcanzados}{Número\ total\ de\ objetivos\ planeados} \right) * 100$	
Periodo	16-09-2023 Al 15-10-2023
Número total de objetivos planeados	3
Número de objetivos alcanzados	3
Objetivos alcanzados (%)	100.00%

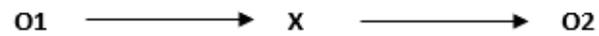
Fuente: Departamento administrativo del área de recursos humanos de una empresa agroexportadora casmeña.

Anexo 50: Diagrama de Operaciones de Proceso sobre la aplicación del proceso de mejora continua dentro del área de recursos humanos de la empresa agroexportadora casmeña estudiada después de la aplicación del plan propuesto para optimizar el área de trabajo.



Fuente: Información brindada por el departamento administrativo del área de recursos humanos de la empresa SSS.

Anexo 51: Diseño de la investigación.



Donde:

O1: Medición pre-cuestionario a las variables de estudio.

X: Aplicación de la optimización al área de recursos humanos de la empresa Santa Sofia del Sur S.A.C.

O2: Medición post-cuestionario a las variables de estudio.

Fuente: Elaboración Propia.