



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

## **ENFOQUE DE MEJORA CONTINUA PARA ELEVAR EL NIVEL DE LA SATISFACCION LABORAL EN UNA MUNICIPALIDAD –AYACUCHO, 2025**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional de:**

**Licenciada en Administración**

**Autor:**

Rosa Greisy Aviles Pavon

**Asesor:**

**Dra. Jesús Catherine Saldaña Bocanegra**

*<https://orcid.org/0000-0001-8314-3215>*

**Lima - Perú**

2025

## Informe de Similitud



Página 2 de 65 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega: trn:oid::1:3394548827

### 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe




- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 9 palabras)

#### Exclusiones

- ▶ N.º de fuente excluida

---

#### Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 8%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## CONTENIDO

Índice de tablas.....	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEORICO.....	19
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	28
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS.....	53

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla <u>1</u> Estrategias y acciones de mejora <u>continua</u> .....	38
Tabla <u>2</u> Acciones ejecutadas en la etapa de implementación.....	40
Tabla <u>3</u> Indicadores de evaluación del proyecto.....	41
Tabla <u>4</u> Comparativo general de la satisfacción laboral.....	45
Tabla <u>5</u> <u>Categoría</u> de Satisfacción laboral .....	45
Tabla <u>6</u> Factores críticos de la satisfacción laboral.....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Organigrama de la organización.....	14
<b>Figura 1</b> .....	14
<b>Figura 1</b> .....	14
<b>Figura 1</b> .....	14
<b>Figura 1</b> .....	14
<b>Figura 1</b> .....	14
<b>Figura 1</b> .....	14

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tuvo como propósito elevar el nivel de satisfacción laboral del personal del Área de Logística y Abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Lucanas. Se aplicó el enfoque de mejora continua PHVA (Planificar–Hacer–Verificar–Actuar), orientado a optimizar la comunicación interna, la motivación y el trabajo en equipo de los colaboradores. El estudio se enmarcó dentro de una metodología aplicada y descriptiva, utilizando la técnica administrativa y la encuesta estructurada como instrumento de diagnóstico.

Los resultados evidenciaron un incremento promedio del 27,3 % en la satisfacción laboral, destacando mejoras significativas en las dimensiones de comunicación interna (de 58 % a 88 %) y trabajo en equipo (de 61 % a 86 %). Estas mejoras se atribuyen a la implementación de reuniones periódicas, capacitaciones y estrategias participativas que fortalecieron la cohesión y el compromiso del personal.

En conclusión, la aplicación del enfoque PHVA permitió establecer un proceso sistemático de mejora continua, generando un impacto positivo en el clima laboral y en la eficiencia de los procesos administrativos. Asimismo, se elaboró una Política de Calidad Interna que formaliza las acciones de sostenibilidad para consolidar la cultura de calidad institucional en la gestión municipal.

## **NOTA**

El contenido de la investigación no se encuentra disponible en **acceso abierto** por determinación de los propios autores, en concordancia con el Texto Integrado del Reglamento RENATI (artículo 12), la Directiva N°048-2020-CONCYTEC-P que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto (ALICIA) administrado por el pliego Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC y la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

## REFERENCIAS

- AlMarzooqi, A., AlJunaibi, M., & AlMansoori, H. (2025). *Job satisfaction and occupational well-being among public employees in Sharjah Emirate. Journal of Public Administration and Human Resource Development*, 14(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/JPAHRD-2025-0143>
- Barnett, M. (2022). *Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho. Revista de Investigación en Administración Pública*, 5(2), 77–92. <https://doi.org/10.26439/riap.v5i2.472>
- Camman, C. (1979). The social context of job satisfaction judgments. *Journal of Applied Psychology*, 64(1), 81–90. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.64.1.81>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Deming, W. E. (1993). *La nueva economía de la calidad: Mejora continua y competitividad* (2.<sup>a</sup> ed.). Cambridge Center for Quality.
- Gómez, L. (2023). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en los colaboradores de un hospital de Lima, 2023. Revista Peruana de Gestión y Desarrollo Organizacional*, 7(1), 103–121. <https://doi.org/10.33970/rpgdo.v7i1.423>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Herzberg, F. (1986). *One more time: How do you motivate employees?* *Harvard Business Review*, 65(5), 109–120.

- Huamán, J. (2022). *Aplicación del enfoque Kaizen en instituciones públicas peruanas: Un estudio de caso*. *Revista de Gestión Pública*, 9(2), 45–62.
- Imai, M. (2012). *Kaizen: La clave de la ventaja competitiva japonesa* (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Jiménez, P., & Gutiérrez, L. (2020). *Prácticas de mejora continua y satisfacción laboral en instituciones públicas de Ecuador*. *Revista Iberoamericana de Administración Pública*, 12(23), 99–118.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. Irvington Publishers
- Mamaki, M., & Pazarskis, M. (2024). *Human resource management practices and job satisfaction among public sector employees: Evidence from the Region of Crete*. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(2), 41–58.  
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v14i2.22451>
- Martínez, R. (2019). *La filosofía Kaizen como estrategia para mejorar la satisfacción laboral en instituciones públicas españolas*. *Revista Española de Gestión y Administración Pública*, 27(3), 77–94.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.  
<https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business School Press.
- Robbins, S. P. (1993). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage

Publications.

Torres, M. (2021). *Factores críticos de insatisfacción laboral en municipalidades de Ayacucho*. *Revista Peruana de Ciencias Administrativas*, 8(1), 55–70.

Treviño-Reyes, A., & López-Pérez, J. (2023). *Job satisfaction, organizational commitment, and burnout: The mediating role of psychological empowerment among public school teachers in Mexico*. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 9(3), 65–82.  
<https://doi.org/10.3390/rlpo93065>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Yupanqui Sierra, E. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vischongo, Ayacucho, 2022*. *Revista de Administración Pública y Desarrollo Local*, 4(2), 89–106.  
<https://doi.org/10.26439/rapdl.v4i2.527>