



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

EL CICLO PHVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES EN  
LA ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DE LA COMUNA SAN PABLO,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA.

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

Bryan Steven Basurto Domínguez

LA LIBERTAD, ECUADOR

FEBRERO-2022



**EL CICLO PHVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES  
EN LA ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DE LA COMUNA SAN PABLO,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA.**

**AUTOR:**

**Basurto Domínguez Bryan Steven**

**TUTOR:**

**Ing. Castro Loor Divar S. MSc.**

**Resumen**

En la asociación de cabañas del sector San Pablo, provincia de Santa Elena existen colaboradores que escasamente poseen la experiencia técnica necesaria para atender a sus clientes externos, lo cual afecta directamente la fidelización de los mismos en el sector, dentro de este contexto surgió la pregunta, ¿Por qué es necesario utilizar el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) considerando la productividad de los colaboradores?, el propósito de la investigación fue analizar el ciclo PHVA y la productividad como estrategia que mejoraría la calidad y desempeño de los negocios, esto a través de una metodología adecuada, considerando una investigación exploratoria con enfoque cualitativo representativas al método deductivo-analítico, siendo así el instrumento más apropiado una entrevista a 36 empleadores considerados como la población, dentro de los resultados obtenidos se puede destacar su resistencia al cambio, por otra parte se reconoce su total disposición para implementar la mejora continua en sus negocios.

**Palabras claves:** Ciclo P.H.V.A. mejora continua, Productividad, Desempeño, Calidad



**THE PHVA CYCLE AND THE PRODUCTIVITY OF THE  
COLLABORATORS IN THE ASSOCIATION OF CABINS OF THE SAN  
PABLO COMMUNE, PROVINCE OF SANTA ELENA.**

**AUTHOR:**

**Basurto Domínguez Bryan Steven**

**TUTOR:**

**Ing. Castro Loor Divar S. MSc.**

**Abstract**

In the association of cabins in the San Pablo sector, province of Santa Elena, there are collaborators who do not have the necessary technical experience to serve their external customers, which directly affects their loyalty in the sector, within this context the question arose, why is it necessary to use the PDCA cycle (Plan, Do, Check and Act) considering the productivity of the collaborators? The purpose of the research was to analyze the PDCA cycle and productivity as a strategy that would improve the quality and performance of businesses, this through an appropriate methodology, considering an exploratory research with a qualitative approach representative of the deductive-analytical method, thus being the most appropriate instrument an interview with 36 employers considered as the population, within the results obtained we can highlight their resistance to change, on the other hand it is recognized their total willingness to implement continuous improvement in their businesses.

**Keywords:** P.D.C.A. continuous improvement cycle, Productivity, Performance, Quality

### **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “EL CICLO PHVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DEL SECTOR SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA”, elaborado por el Sr. Bryan Steven Basurto Domínguez, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de, Licenciatura en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



---

**Ing. Castro Loor Divar S. MSc.**

**PROFESOR TUTOR**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación con el Título de “**EL CICLO PHVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DE SECTOR SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA**”, elaborado por **Basurto Domínguez Bryan Steven**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa. **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Administración de Empresas** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente



---

**Basurto Domínguez Bryan Steven**

**C.C. No.: 092850851-4**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a mi familia que han compartido sus recursos y conocimientos para poderlos proyectar en el presente trabajo, así mismo, el apoyo que me han brindado en momentos llenos de dificultad y adversidades con su impulso de positivismo y decisión.

A mis compañeros que en el proceso universitario se han convertido en muy buenos amigos, y han podido brindarme su apoyo en cada situación que era requerido.

*Basurto Domínguez Bryan Steven*

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mi madre y hermano que han sido el apoyo incondicional para poder cumplir una más de mis metas, por las buenas influencias y el tiempo que siempre han estado dispuestos a brindarme.

Por inculcarme valores que he puesto a prueba durante todo el proceso académico, por sus enseñanzas y consejos que siempre he estado dispuesto a aplicar y ahora más en una vida como profesional.

*Basurto Domínguez Bryan Steven*

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



**Lic. José X. Tomalá Uribe, MSc.**  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**  
**ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



**Ing. Carola Alejandro, MSc.**  
**PROFESOR ESPECIALISTA**



**Ing. Divar S. Castro Loor, MSc.**  
**MSc.PROFESOR TUTOR**



**Ing. Sabina Villón Perero, Mgs.**  
**PROFESORA GUÍA DE LA U**



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	9
DESARROLLO .....	10
CONCLUSIÓN .....	26
RECOMENDACIÓN.....	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS.....	29

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas microempresas actúan según su intuición ante las decisiones que competen al desarrollo de la misma, es decir, que piensan en lo que sería mejor para su negocio sin considerar un estudio previo, por consiguiente, tendrá un cambio radical que puede no ser adecuado.

El ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) o también conocido como ciclo de Deming, genera un impacto positivo en los negocios, del mismo modo, ayuda a solucionar diferentes tipos de errores o problemas que existan en un entorno determinado, en efecto podrán desplegarse un sin número de opciones con más conveniencia y con mejores probabilidades de éxito.

Dentro del problema consta la poca experiencia técnica de los colaboradores dentro de los negocios, en consecuencia, existe la siguiente pregunta, ¿Por qué es necesario utilizar el ciclo PHVA considerando la productividad de los colaboradores?, en tal sentido, la productividad es una variable fundamental como característica única de una empresa.

El objetivo del presente trabajo se logrará a través de una metodología adecuada, se comprende una investigación exploratoria con método deductivo-analítico, además de un enfoque cualitativo, para el estudio se considera como población a la asociación de cabañas del sector San Pablo ya que son pequeñas y medianas empresas de la provincia de Santa Elena, se tomará en cuenta 36 empleadores de las mismas, el instrumento más adecuado será una guía de entrevistas que den respuesta a la productividad y mejora de funciones.

## **DESARROLLO**

Dentro de la asociación de cabañas del sector de San Pablo en la provincia de Santa Elena existen muchos colaboradores que no poseen la experiencia técnica necesaria para atender a sus clientes externos, lo cual afecta directamente la fidelización de los mismos al sector.

Es importante mencionar que el turismo conforma el mayor porcentaje de ingresos económicos dentro de la provincia, por la cual al ser un mercado altamente competitivo conocer ciertas bases técnicas y estratégicas es netamente necesario, el ciclo PHVA tiene accesibilidad a crear métodos eficaces para mejorar el servicio de una u otra manera, se adapta a las diferentes situaciones y genera resultados continuos dentro del negocio o empresa.

Teniendo en cuenta la formulación del problema podemos establecer una pregunta, ¿Por qué es necesario utilizar el ciclo PHVA considerando la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena?

Referenciando la investigación de (Gerrero, 2018) en base al ciclo PHVA para mejorar la productividad dentro del proceso de producción de granos secos, da un visto bueno a la implementación de esta estrategia para optimizar las características de una empresa.

Es por eso que el objetivo de la investigación fue el análisis del ciclo PHVA y la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

La productividad en cualquier área se ve influenciada a mejorar según el planteamiento de una resolución, tras la investigación de Guerrero da sentido a que el ciclo de Deming es una mejora continua y su desarrollo ha ido incrementando al pasar el tiempo.

El estudio será fundamental para saber accionar o tomar decisiones de manera adecuada creando confiabilidad y satisfacción del servicio, las estrategias son parte de un plan de negocios y pueden ser apropiadas de forma que se logra prevenir muchas contravenciones.

Cuando se habla del ciclo PHVA también conocido como el ciclo de Deming implica 4 fases o pasos que son; planear, hacer, verificar y actuar, considerando que su proceso se realiza de manera lineal, es decir, que se maneja de modo continuo, un proceso cumplido da paso a uno nuevo.

Es necesario señalar que, si se lo reconoce como una mejora continua, la misma palabra fundamenta su desempeño progresivo, en otras palabras, se puede decir que es un ciclo que una vez terminada la última fase, esta volverá a empezar en razón de resolución de un nuevo problema, obteniendo así excelentes resultados.

(Cuatrecasas & González, 2017, pág. 79) Estipulan que el ciclo PHVA se puede adaptar en la aplicación de distintas formas y situaciones, afirman que el ciclo

de Deming es una herramienta decisiva y variada que se basa en una secuencia de procesos orientada a la empresa en general o a una mejora continua.

Cada complicación que llegue a existir en un negocio o empresa, tiene un sin número de procesos de resolución, cuando aplicamos una metodología diferente a la empírica se obtiene mejores efectos ya que se toma en cuenta la precisión y enfoques correctos, justificarlos a medida de resolución plasma una ideología diferente a la que se tendría en consideración, ya que tendrá un direccionamiento sin perder constancia de lo que se quiere efectuar al final.

Así mismo, el ciclo PHVA se logra definir como una herramienta eficaz y precisa que puede estar aplicada en los procesos de sistema de gestión de las empresas, con enfoques también en el producto o servicio que ofrece a los consumidores (Gallo, 2017).

Tomando en cuenta las definiciones de estos autores, da una guía de la conceptualización directa de los términos del ciclo PHVA, ciertamente cada uno de ellos se adapta al requerimiento del proceso que se haya determinado, o en palabras más sencillas, se fusiona a lo que se quiere lograr.

Para el proceso de *planear*, se justifican las medidas o soluciones que se quiere emplear para resolver un problema o en razón de alcanzar una meta planteada por la empresa, dentro de ella consideran los pasos a seguir y las funciones únicas de cada elemento.

Tras obtener ya una planeación o solución de un problema, la fase de *Hacer* da razón a poner a prueba las opciones. No obstante, esta fase funciona como una pequeña prueba piloto para recolectar datos y saber si lo que se planteó desde un principio dará buenos resultados.

Al *Verificar* da constancia de la implementación de la prueba piloto, dentro de esta fase se analiza los cambios que ha logrado en el proceso y si ha demostrado la mejora que se tenía en mente, es importante mencionar que el análisis también servirá para ver si la etapa anterior presentó cambios a lo que se había pensado desde sus inicios.

*Actuar* será el fin del ciclo, ya se ha demostrado que la planificación funcionó a través de la verificación y por ende de la prueba piloto, solo queda accionar o resolver el problema que se haya determinado, por otra parte, el ciclo PHVA comienza una nueva función con base a lo resuelto.



Para las (Normas ISO 9001, 2015) el ciclo de Deming es un requisito óptimo para todas las empresas, incrementa la satisfacción de los clientes y promueve una mejora en los procesos organizacionales, crea confianza en los productos y servicios.

Controlar los métodos o formas de funcionamiento de cada uno de los colaboradores para identificar y proponer una mejora, implica un mal uso del recurso tiempo que podrían aprovecharse en otras actividades, acumulando así un número determinado de horas que afectarían de una u otra manera su desempeño empresarial.

(Serrano, 2018) Menciona el control interno deber ser correlacionado con todas las actividades que se realizan en una empresa, se justifica en cada área y proceso, de la misma manera aplicado en niveles bajos, medios y altos, es integrado a su manual de planificación departamental o por sección.

Del mismo modo en un entorno ya sea social o administrativo la capacidad de respuesta ante alguna situación es de gran importancia, genera confiabilidad y seguridad en las funciones que se requieran, de la misma manera involucra la adecuación y conformidad de sus recursos.

Para (Demuner, Becerril, & Ibarra, 2018) la capacidad de respuesta se ve representada por la acción que se presta a base de los conocimientos obtenidos y las destrezas adquiridas que auxilian a una organización para saber cómo actuar de manera eficiente y eficaz.

Se debe agregar el aporte de (Acosta, 2020) ya que considera la capacidad de respuesta como una necesidad para que un bien sea justificable, debe conservar los recursos necesarios y estar en prevención siempre ya que no se sabe cuándo va a existir una problemática.

Del mismo modo, ayuda a generar confianza en el trayecto de desempeño, es más fácil actuar cuando posee una reserva que pueda sustentar su acción, sin importar a que media sea tomada siempre y cuando se haya establecido un estudio previo.

Si mencionamos la productividad, (Slagona, 2017) la define como el uso de manera eficiente de todos los recursos, es decir, el uso del capital, tierras, materiales, bienes y servicios, etc. También reconoce la posibilidad de aumentar la producción a través del incremento de cualquier factor productivo.

Los diferentes puntos de vista de la productividad generan un argumento general representado como la mejora de un proceso y el desempeño del mismo, la productividad vista como proceso humano ayuda a comprender la agilidad de los colaboradores de una empresa, su desempeño en su función será igual a la productividad del proceso.

A su vez (García, Armenta, Matínez, Rebollo, & Renteira, 2019) se refieren a la productividad como la innovación de los aspectos para mejorar las operaciones de producción y gestión, considerando así el desarrollo progresivo de los procesos administrativos.



Cuando se habla de la productividad de la gestión administrativa es la representación de las funciones técnicas para que una actividad se lleve a cabo, esta representa también el control de los recursos y la medida de esfuerzo y rentabilidad que demostrará en una planificación.

Los clientes en general buscan un producto que prometa calidad, satisfaciendo su necesidad en un 100%, muchas empresas ofrecen productos con un buen margen de calidad, sin embargo, los costos sobrepasan lo que el cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio.

Hay que mencionar a (Villota, Espinoza, & Tobar, 2017) que argumenta a la calidad como el recurso de la adición de un producto o servicio, en otras palabras, es el factor que mejora el pensamiento de los consumidores y crea la fascinación y cumple las necesidades de los consumidores.

Según (Peiró, 2020) La definición de la calidad puede variar, se lo considera un concepto subjetivo ya que se adapta a la necesidad de cada persona, en otras palabras, lo que representa la calidad para un cliente ordinario no será los mismo que un cliente especial.

Dentro de este contexto se consigue instituir que la calidad en servicios es uno de los factores que posee más importancia para asegurar la fidelidad de los clientes, sin embargo, en la actualidad existe demasiada inconformidad por parte de los consumidores.

Como punto final de conceptualización se habla del recurso humano, los colaboradores de un negocio o empresa son y generan un impacto de competitividad en el mercado, ya que de ellos depende la calidad del servicio, además de su productividad para mejorar el desarrollo de la empresa.

(Montoya & Boyero, 2017) Define al recurso humano como pilar fundamental que le da sentido a los demás recursos que posee el ente, considerando esa cualidad le permite desarrollar una ventaja competitiva que sostiene y mejora la calidad de servicio.

Según (Redondo, Velasquez, & Hernandez, 2018) la característica esencial del recurso humano predomina en la singularidad de cada uno, sin considerar la especialización y experiencia en muchos campos que pueden dar constancia de un trabajo bien realizado.

Para obtener los datos necesarios en consecuencia de la investigación se aplica una metodología específica que dará resultados claves para su análisis, siendo las cosas así, se considera una investigación exploratoria con un enfoque cualitativo y un método deductivo-analítico.

Para (Ramirez & Callegas, 2020) una investigación exploratoria es la que ayuda a descubrir y explorar información obteniendo así un resultado estable y seguro, se basa en la revisión de informaciones de fuentes primarias y secundarias que puedan ser analizadas y adecuadas al estudio.

Tomando en cuenta la referencia de los autores la investigación exploratoria es la adecuada para analizar la problemática y cumplir con el objetivo, de la misma manera, su enfoque predomina en las cualidades de estudio.

(Maxwell, 2019) Supone al enfoque cualitativo como una forma de recolectar la información sin medir ningún tipo de numeración, por consiguiente, la orienta a un proceso de interpretación, sobre todo la caracterización de cada una de sus variables.

En consecuencia, un estudio cualitativo guía a un proceso que dará resultados aptos y adecuados para su interpretación variada, en otras palabras, expande las oportunidades para detallar ciertos distintivos que la hacen única para su beneficio.

Retomando la expresión de (Grados & Sánchez, 2017) una entrevista posee una gran variedad de metas o razones, las cuales pueden ser examinadas a profundidad, depende mucho del fin al que quiere llegar y del objetivo de la investigación en cuestión.

Es así que el instrumento más adecuado para cumplir con el objetivo predeterminado es una guía de entrevista, la misma que dará razón a la variable independiente que es el ciclo PHVA y la variable productividad como dependiente, tomando en cuenta la problemática general.

La población dentro de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena se detalla con 36 cabañas existentes de las cuales el promedio de trabajadores por cada

una de ellas es de 3 personas, obtenido así un resultado de 36 empleadores y 108 colaboradores dentro de los pequeños y medianos negocios.

Para el estudio se tomará en cuenta las 36 cabañas, es decir, la población en general, esto se debe a que el instrumento será dirigido a los empleadores de cada una de ellas, con el fin de adquirir resultados verídicos y sustentables a medida de sus respuestas.

El instrumento de investigación dio como resultado una gama amplia de fundamentos con los que se justifica diferentes fines de acción, productividad y técnicas empíricas de cómo administrar los diferentes negocios, es importante destacar que, aunque la mayoría de negocios son estables, algunos de ellos se manejan con poca sustentabilidad.

Los colaboradores de las cabañas del sector San Pablo carecen de conocimiento referente al ciclo PHV, sin embargo, comprendían las terminologías del ciclo, lo efectuaban de manera indirecta e informal, pero siempre aspirando a obtener buenos resultados lo de planeado.

Su planeación a pesar de ser empírica era muy estructurada, dentro de este contexto se resalta su experiencia, ya que muchos de los negocios son familiares y han pasado por diferentes administraciones, es igual a decir, que cada uno de los dueños ha aportado un cambio o una mejora al pasar de los años.

El 100% de los empleadores ignoran la fase “hacer” ya que sus inversiones no dependen de una prueba piloto, actúan según su intuición y es de esperar que los

resultados no sean óptimos, por otra parte, las decisiones que toman son en base a la tendencia del mercado competitivo.

Cuando hablamos de verificar o controlar las actividades de sus colaboradores presenta un matiz muy interesante, 27 (75%) empleadores consideran que una persona con mayor tiempo y experiencia en el local sea el encargado de controlar y dirigir a los demás, sin embargo, cuando existe algún inconveniente no tienen una guía o instructivos para solucionarlo, dependen siempre de la máxima autoridad.

Visto de esta forma, cuando el ciclo PHVA es aplicado en una problemática, se consideran las acciones con el enfoque correcto, garantiza una mejora en las decisiones que pueden ser efectuadas de tal manera que sustente la viabilidad de lo planificado con anterioridad.

Al planificar se toma en cuenta el apoyo de los colaboradores y las operaciones que están dispuestos a realizar, por consiguiente, se realiza una evaluación del desempeño que ha tenido, posteriormente, se verifica la mejora o solución de la problemática.

Antes de actuar se estima las expectativas de los empleadores y la necesidad de los colaboradores en cuestión, al ser las partes interesadas deben afrontar un cambio para que lo planificado tome la forma correcta y puedan crear una mejora continua.

Dentro de la productividad, la calidad del servicio tiene mayor participación en el reconocimiento del negocio, para los 36 empleadores esta cualidad tiene

mucho más peso entre las demás estrategias, puesto que, si un negocio garantiza la excelencia de la atención, esta crea confiabilidad y confort del cliente a la empresa como tal.

Para la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, el servicio de calidad sostiene un impacto general de su desempeño, es decir, que dependen mucho de la atención que los colaboradores brindan a sus clientes, es por ello que generan una metodología para medir su productividad.

Al medir la productividad se manifiestan tres diferentes métodos de los empleadores hacia los colaboradores, 5 de 36 empleadores (13,89%) implementan un poco más de tecnicismo en sus funciones, vinculado a esto, su cálculo depende mucho de la innovación, organización material o de equipamiento y las relaciones laborales.

Justifican que innovar la tecnología ayuda a que los procesos se realicen con el menor tiempo posible, la organización de los materiales agiliza el proceso y su desempeño se vuelve más atento y pulcro, al mismo tiempo las relaciones laborales crean un ambiente donde todos se pueden comunicar con el menor contacto posible, considerando así un servicio rápido y sin trabas.

El segundo método es aplicado por 15 de 36 empleadores (41,67%), su medición de la productividad da referencia al número de clientes que poseen al mes, de la misma forma consideran el número de empleados que necesitan para mantener el servicio de la misma calidad.

De esta manera se toma en cuenta no solo los resultados sino la eficiencia y eficacia de los colaboradores en razón del servicio, cabe resaltar que el desempeño del trabajador debe ser óptimo para ser considerado dentro de la medición, y saber así cual es la mejora que han tenido. Significativamente, si el mismo número de empleados consiguen más clientes de un periodo a otro se considera una mejora en la productividad

En ese mismo contexto, 16 de 36 colaboradores (44,44%), considerado el tercer método, implica el tiempo de acción, es decir, toman en cuenta el tiempo que cada uno de los colaboradores invierten en una función y relativamente a ese aspecto se considera que un trabajar es más productivo que otro.

Es importante resaltar que dentro de esta medida no es considerada la calidad de la función, sino el tiempo que tomó en realizarse, para estos empleadores es más importante la acción en el menor tiempo posible, entre más pronto cumplan con sus funciones asignadas mayor es su productividad absoluta.

La gestión de los colaboradores es intuitiva por la guía que tienen de un personal con mayor experiencia en el negocio, a pesar de manejar una administración informal, existe la representación de la prioridad de algunas tareas, esta se ve reflejada cuando una sola persona debe ejecutar dos actividades diferentes, debe considerar los consejos plasmados por los empleadores o el encargado del negocio.

La priorización de funciones ayuda a tomar en cuenta el beneficio que posee una actividad, para comprender lo que continúa, es una ventaja en el tiempo que

requiere pensar en cómo solucionar lo que prosigue, dentro de este sector lo enfatizan en medida de cuán grande es el inconveniente.

En base a la productividad de los trabajadores también se especula la limitación de los tiempos con respecto al servicio general, un problema que siempre ha existido en este tipo de negocios es el tiempo estimado para brindar un buen servicio a los comensales, sin embargo, suelen manejarlo con el aporte directo de los empleadores en sus funciones para agilizar el proceso.

En consecuencia todos los empleadores estiman los tiempos de cada una de las actividades ya que de eso depende la espera del servicio final, al establecer un promedio de minutos el encargado puede aplicar una estrategia que ayude a organizar las actividades de manera que no exista desperdicio de tiempo ni duplicidad de funciones.

Solo 15 de 36 (41,67%) empleadores ha considerado o asignado áreas de responsabilidad de los colaboradores dentro del negocio, de eso se desprende el compromiso u obligación que tiene cada trabajador para que su desempeño sea el adecuado en un proceso determinado, en ese mismo contexto, son ellos mismos los que llevan su propio control y generan su nivel de rendimiento.

Por otra parte, la diferencia de empleadores que no consideran las áreas de responsabilidad crea un ambiente poco preciso, en efecto cuando existe una problemática todos tienden a poseer perspectivas diferentes, por lo cual es notable un uso adicional de tiempo estimado para corregir el error, además de eso, todo el



personal se enfoca en un solo problema y las actividades se detienen en un pequeño lapso de tiempo.

En cuanto a la revisión de su método o sistema organizacional la mayoría de los empleadores no cuestiona su estructura funcional, esto se debe a que han conciliado una metodología durante mucho tiempo, poseen una ideología negativa al cambio.

Hay que mencionar, además que la tradición familiar influye mucho en la toma de decisiones, sin embargo, al establecer el estudio se puede notar un interés innegable en aplicar cualquier tipo de estrategia que ayude a mejorar el rendimiento del negocio, no obstante, no poseen una guía estructurada para poder actuar en mejora de la misma.

Este enfoque ayuda a entender la disposición que tienen los empleadores a querer aplicar un modelo de negocio diferente al que están acostumbrados, sin descartar su característica única como plus adicional de su reconocimiento como negocio confiable.

Otro punto es el método que utilizan los empleadores para delegar las tareas a sus colaboradores, es importante considerar este punto ya que con ello se entabla los procesos o medidas que puede tomar para ejecutar una estrategia que en promedio beneficie al desempeño total del negocio.

A pesar de no utilizar el tecnicismo de la delegación por especialización, 36 de 36 (100%) empleadores si efectúan una función similar, toman en cuenta el

tiempo del trabajador dentro del negocio y su conocimiento para poder encargarle una actividad de manera singular, aunque todos estas dispuestos a realizarla, es el empleador que da orden para que uno de ellos posea total responsabilidad de la tarea asignada.

## **CONCLUSIONES**

El objetivo de la investigación se logró al deducir que muchos empleadores están dispuestos a considerar cambios dentro de sus negocios, sin embargo, tienen la mentalidad de que un cambio radical afectaría de manera negativa su rentabilidad, al desconocer de métodos que pueden mejorar su rendimiento, no confían plenamente en una reingeniería de los procesos, es ahí donde ingresa el ciclo PHVA.

El ciclo PHVA (Planificar, Hacer; Verificar y Actuar), ayudará a que los cambios no sean de reingeniería, sino que se lleve a cabo en un tiempo predeterminado, mejorando la productividad de los colaboradores y la resolución de problemas, haciendo que el negocio se desarrolle de manera continua.

## **RECOMENDACIONES**

Dentro de la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, se propone a la cabaña “Los Manabas”, perteneciente a Magaly Basurto, considerar la aplicación del ciclo PHVA, esta ayudará a establecer una planeación de sus funciones, una prueba piloto y verificar sus resultados para poder accionar de la mejor manera.

La productividad se verá afectada de manera positiva al establecer una estrategia mediante un ciclo de mejora continua, puede accionar en todos los factores, como el tiempo, desempeño y desarrollo de cualidades dentro de los negocios.

## REFERENCIAS

- Acosta, L. D. (2020). Capacidad de respuesta frente a la pandemia del COVID-19. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44.
- Cuatrecasas, J., & González, J. (2017). *Gestión integral de la calidad* (5 ed.). Barcelona, España: Profit.
- Demuner, M., Becerril, O., & Ibarra, M. (2018). Capacidad de respuesta y capacidad de absorción. Estudio de empresas manufactureras en México. *nósis*.
- Gallo, C. (23 de Marzo de 2017). *Helifly*. Obtenido de ¿Qué es el ciclo PHVA?: <http://heliflycolombia.com/blog/que-es-el-ciclo-phva-su-importancia-e-impacto-en-las-organizaciones/>.
- García, J., Armenta, A., Matínez, L., Rebollo, J., & Renteira, R. (2019). Relación entre la innovación y la productividad laboral en la industria manufacturera de México. *Revista Investigación Operacional*, 249-254.
- Gerrero, Y. (2018). *Universidad Señor de Sipan*. Obtenido de Tesis de grado- Plan de mejora basado en el ciclo PHVA para aumentar la productividad en el proceso de producción de granos secos de la empresa agronegocios Sicán SAC.
- Grados, Á., & Sánchez, E. (2017). *La entrevista en las organizaciones*. Ciudad de México: El Manual Moderno S.A. de C.V.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseños de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Montoya, C., & Boyero, M. (2017). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *REVISTA CIENTÍFICA "Visión de futuro"*.
- Normas ISO 9001. (2015). *Normas ISO 9001:2015 Sistema de gestión de calidad*.
- Peiró, R. (04 de junio de 2020). *Calidad*. Obtenido de Economipedia.
- Ramírez, J., & Callegas, P. (2020). *Investigación y educación superior*. Lulu.
- Redondo, R. P., Velasquez, M., & Hernandez, H. (2018). El recurso humano factor de la competitividad en el sector salud. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 93-101.
- Serrano, A. T. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas*. Ediciones de la U.
- Slagona, M. (2017). *RELAT ( Red Española Latinoamericana de Trabajo y sindicalismo)*. Obtenido de Productividad- Definiciones y perspectivas para la negociación colectiva: <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>

Villota, W., Espinoza, D., & Tobar, J. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 229.

## ANEXOS

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### COMPONENTE PRÁCTICO PARA EXAMEN COMPLEXIVO

TÍTULO	PROBLEMA	PROPÓSITO (OBJETIVO)	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
El ciclo PHVA y la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena	¿Por qué es necesario utilizar el ciclo PHVA considerando la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena?	Analizar el ciclo PHVA y la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena	Variable Independiente Ciclo PHVA	- Control -Capacidad de respuesta	- Fidelización de consumo - Conformidad	<b>Tipo de investigación:</b> exploratoria <b>Método</b> Deductivo-Analítico <b>Enfoque:</b> cualitativo <b>Población:</b> Asociación de cabañas del sector San Pablos <b>Muestra:</b> 36 empleadores <b>Instrumento:</b> Aplicación de entrevista
			Variable dependiente Productividad	- Servicios de calidad - Recurso humano	- Desempeño - Decisiones	

### CRONOGRAMA

<b>Actividades</b>	<b>Mayo 2021</b>	<b>Junio -Julio 2021</b>	<b>Agosto 2021</b>	<b>Septiembre 2021</b>	<b>Octubre 2021</b>	<b>Noviembre 2021</b>	<b>Diciembre 2021</b>	<b>Enero 2022</b>	<b>Febrero 2022</b>
Idea y tema									
Desarrollo del Anteproyecto									
Presentación del anteproyecto									
Aprobación del anteproyecto									
Tutorías del proyecto:									
Argumentos teóricos									
Argumentos metodológicos									
Resultados									
Conclusiones y Recomendaciones									
Entrega (archivo digital) de trabajo final									
Sustentación y Defensa del Trabajo de Titulación									

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ENTREVISTA

**Tema:** EL ciclo PHVA y la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

**Objetivo:** Analizar del ciclo PHVA y la productividad de los colaboradores en la asociación de cabañas de la comuna San Pablo, provincia de Santa Elena.

**Entrevista dirigida a:** .....

### PREGUNTAS

1. ¿Conoce algo respecto al ciclo PHVA o también llamado ciclo de Deming?
2. ¿Considera algún tipo de planeación antes de actuar en alguna función de su negocio?
3. ¿Verifica o controla las actividades de sus colaboradores?
4. ¿Es importante para usted la calidad del servicio hacia sus clientes? ¿Por qué?
5. ¿Cómo mide la productividad de sus colaboradores?
6. ¿Cree que los colaboradores gestionan de manera exacta a las tareas con mayor prioridad?
7. En base a la productividad ¿Tiene identificado el tiempo en el que se desarrollan las actividades?
8. ¿Ha definido las áreas de responsabilidad de los colaboradores?
9. ¿Suele realizar algún tipo de revisión de su método o sistema organizacional?
10. ¿Cuál es su método para delegar tareas a los colaboradores?



## TABLAS Y GRÁFICOS

1. ¿Conoce algo respecto al ciclo PHVA o también llamado ciclo de Deming?

**Tabla 1**

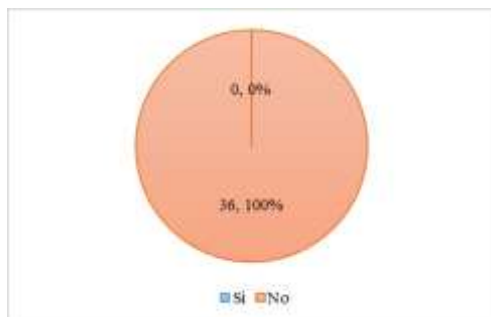
*Conocimiento del ciclo PHVA.*

	Frecuencia	%
Si	0	100%
No	36	
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 1**

*Conocimiento del ciclo PHVA*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

2. ¿Considera algún tipo de planeación antes de actuar en alguna función de su negocio?

**Tabla 2**

*Planeación.*

	Frecuencia	%
Si	36	100%
No	0	
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

## Gráfico 2

*Planeación.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

3. ¿Verifica o controla las actividades de sus colaboradores?

## Tabla 3

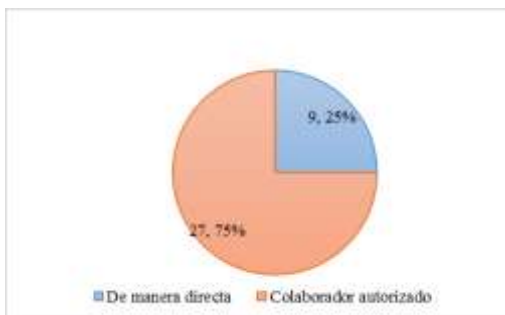
*Verificación y control.*

	Frecuencia	%
De manera directa	9	25%
Colaborador autorizado	27	75%
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

## Gráfico 3

*Verificación y control.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

4. ¿Es importante para usted la calidad del servicio hacia sus clientes? ¿Por qué?

**Tabla 4**

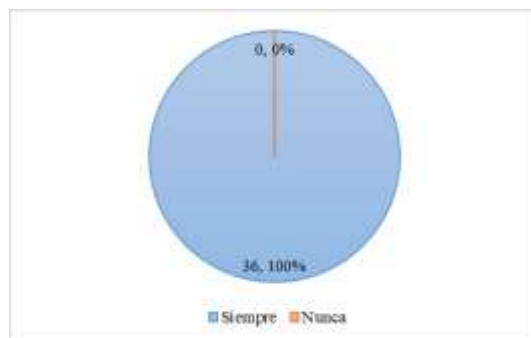
*Calidad de servicio.*

	Frecuencia	%
Siempre	36	100%
Nunca	0	
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 4**

*Calidad y servicio.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

5. ¿Cómo mide la productividad de sus colaboradores?

**Tabla 5**

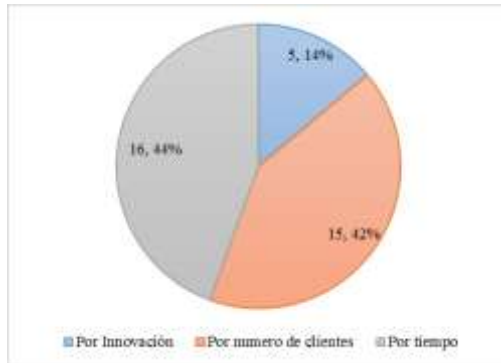
*Medición de la productividad.*

	Frecuencia	%
Por innovación	5	13.89%
Por número de clientes	15	41.67%
Por tiempo	16	44.44%
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 5

Medición de la productividad.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

6. ¿Cree que los colaboradores gestionan de manera exacta a las tareas con mayor prioridad?

### Tabla 6

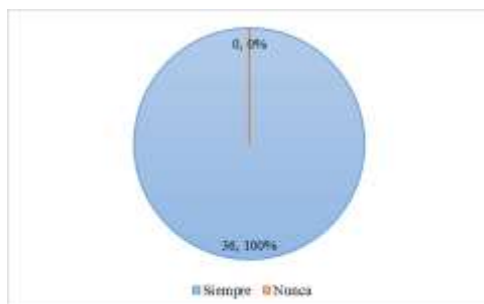
Prioridad de funciones.

	Frecuencia	%
Siempre	36	100%
Nunca	0	
Total	36	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 6

Prioridad de funciones.



Nota. Fuente: Elaboración propia

7. En base a la productividad ¿Tiene identificado el tiempo en el que se desarrollan las actividades?

**Tabla 7**

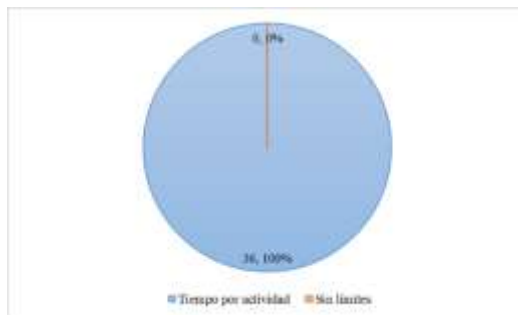
*Tiempo de actividades.*

	Frecuencia	%
Tiempo por actividad	36	100%
Sin límites	0	
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 7**

*Tiempo de actividades.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

8. ¿Ha definido las áreas de responsabilidad de los colaboradores?

**Tabla 8**

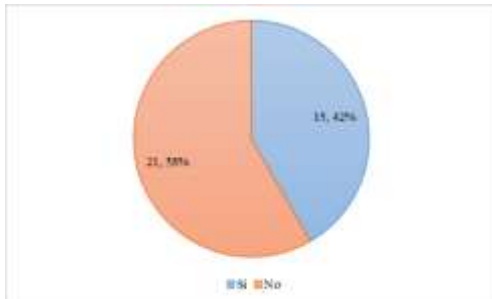
*Responsabilidad a colaboradores.*

	Frecuencia	%
Si	15	41.67%
No	21	58.33%
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 8

*Responsabilidad a colaboradores.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

9. ¿Suele realizar algún tipo de revisión de su método o sistema organizacional?

### Tabla 9

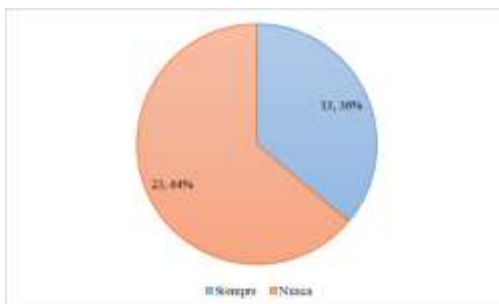
*Método o sistema organizacional.*

	Frecuencia	%
Siempre	13	36.11%
Nunca	23	63.89%
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 9

*Método o sistema organizacional.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

10. ¿Cuál es su método para delegar tareas a los colaboradores?

**Tabla 10**

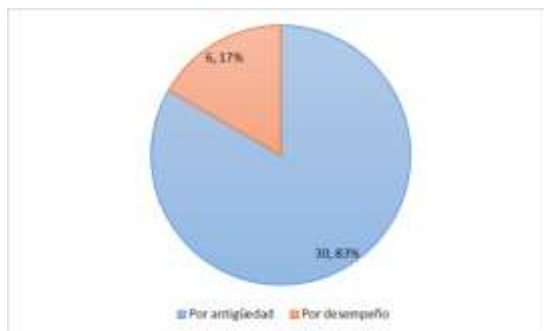
*Delegación de tareas.*

	Frecuencia	%
Por antigüedad	30	83.33%
Por desempeño	6	16.67%
Total	36	

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 10**

*Delegación de tareas.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.



La Libertad, 21 de enero del 2022

**CERTIFICADO**  
**ANTIPLAGIO 001-TUTOR**  
**DSCL-2022**

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **“EL CICLO PHVA Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES EN LA ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DE LA COMUNA SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA.”**, elaborado por el estudiante: **Bryan Steven Basurto Domínguez**, de la Carrera Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema anti-plagio URKUND, luego de haber cumplido los requerimientos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con el 0% de la valoración permitida, por consiguiente, se procede a emitir el presente informe.

Adjunto reporte de similitud.

Atentamente,

**Ing. Divar Castro Loor, MSc.**

CI.: 0914004486  
DOCENTE TUTOR





### Reported Urkund:

Documentos

Documento: [Tesis de Titulo de Ingenieria en Turismo](#) (0123352640)

Presentado: 2022-05-17 23:26:40S (0)

Presentado por: brj.amb.kurtos7@gmail.com

Recibido: daxtro@urkund.com

100% de esta 7 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes - Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
Fuentes alternativas	
Fuentes no usadas	

INTRODUCCION

En la actualidad muchas microempresas actúan según su intuición ante las decisiones que son toman al desarrollo de la misma, es decir, que piensan en lo que sería mejor para su negocio del considerar un estudio previo, por consiguiente, tendrá un cambio radical que puede no ser adecuado.

El ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) o también conocido como ciclo de Deming, genera un impacto positivo en los negocios, del mismo modo, ayuda a solucionar diferentes tipos de errores o problemas que existen en un entorno determinado, en efecto, podrán desgranar un gran número de opciones con más conveniencia y con mejores probabilidades de éxito.

Dentro del problema consta la poca experiencia técnica de los colaboradores dentro de los negocios, de consiguiente, existe la siguiente pregunta, ¿Por que es necesario utilizar el ciclo PHVA considerando la productividad de los colaboradores?, en tal sentido, la productividad es una variable fundamental como característica única de una empresa.

El objetivo del presente trabajo se logrará a través de una metodología adecuada, se comprende una investigación exploratoria con método deductivo-analítico, además de un enfoque cualitativo, para el estudio se considera como población a la Asociación de Caballeros del sector San Pablo ya que son pequeñas y medianas empresas de la provincia de Santa Elena, se tomará en cuenta 20 empleadores de las mismas, el instrumento más adecuado será una guía de entrevistas que será resuelta a la

