

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL**

“LA MEJORA CONTINUA EN LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA HOGAS
SAC, PUENTE PIEDRA, 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

Autor:

Arnold Daniel Vicente Chicoma

Asesor:

Mg. Jose Wilfredo Yañez Palomino

<https://orcid.org/000-0003-3928-3792>

Lima - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Mercy Evelyn Angulo Cortejana	40099386
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 2	María del Pilar Miranda Guerra	42695300
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 3	José Antonio Coral Morante	41632040
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

DEDICATORIA

A mi adora familia conformada por mi padre,
Daniel, mi bella madre, Roxana, mi intelectual
hermana, Lizbeth.

Arnold Vicente Chicoma

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por darme fortaleza y salud,

por protegerme durante toda mi vida profesional.

A mi familia, por darme la oportunidad,

el apoyo y la confianza de poder continuar con mi carrera.

Arnold Vicente Chicoma

Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática	9
1.2. Formulación del problema	24
1.3. Objetivos	25
1.4. Hipótesis	25
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	27
CAPÍTULO III: RESULTADOS	31
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	36
REFERENCIAS	39
ANEXOS	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	29
Tabla 2	30
Tabla 3	31
Tabla 4	32
Tabla 5	33
Tabla 6	33
Tabla 7	34
Tabla 8	35
Tabla 9	42
Tabla 10	44
Tabla 11	45
Tabla 12	46
Tabla 13	47
Tabla 14	48
Tabla 15	49
Tabla 16	50
Tabla 17	51
Tabla 18	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	18
Figura 2	18
Figura 3	20
Figura 4	23
Figura 5	23
Figura 6	44
Figura 7	45
Figura 8	46
Figura 9	47
Figura 10	48
Figura 11	49
Figura 12	50
Figura 13	51

RESUMEN

La investigación titulada “La mejora continua en los procesos administrativos de la empresa HOGAS SAC, 2020” tuvo como principal objetivo poder determinar como la mejora continua genera cambios favorables a los procesos administrativos en la empresa Hogas SAC, Puente Piedra, 2020. Esta investigación compete a un diseño no experimental, con un diseño transversal. La muestra de estudio está conformada por una población total de 21 colaboradores entre personal administrativo, logístico y envasadora. El instrumento para obtener los datos utilizados será: el cuestionario, utilizando el método cuantitativo en escala de Likert. El cual fue validado y se determinó su confiabilidad, obteniendo un resultado de la correlación en 0,455 demostrando que entre las variables de mejora continua y procesos administrativos que se relacionan entre sí, existiendo una correlación positiva baja. Se concluyó por medio de la encuesta hecha a los colaboradores junto con mi trabajo de investigación que se debe mejorar y tener en consideración la importancia que hay entre la mejora continua y los procesos administrativos dentro de la empresa, junto a ello, también se determinó que los colaboradores necesitan implementar planes sobre desempeño y estandarización, tomando como punto de cambios favorables a la productividad e innovación, con el fin de poder optimizar los procesos de manera constante, brindando un control y optimización apropiado en la empresa dando crecimiento dentro del mercado.

PALABRAS CLAVES: Mejora continua, Procesos Administrativos, Investigación, Empresas, colaboradores.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día las empresas están propensas a sufrir cualquier percance de acuerdo a algún factor tanto interno como externo, es por ello, que están obligadas a crear o mejorar estrategias en sus procesos, las cuales permitan innovar, medir, optimizar y estandarizar estos mismos, con la finalidad de dar realce a la venta de sus productos o servicios. La dirección administrativa y gerencial cumple una gran labor, respaldando a la organización con métodos de gestión de procesos a esto se logra denominar mejora continua. Este método cuenta con un tipo de análisis los cuales pueden optimizar los objetivos dentro de la organización, junto a ello, se diseñan estrategias adecuadas para poder brindar soluciones eficientes a dichos procesos.

La empresa HOGAS SAC a ha prosperado basándose en una administración poco estructurada y relativa, lo cual no permite que los directivos asuman grandes riesgos a la hora de brindar una mejora, tampoco se puede analizar a la empresa de una manera que se permita identificar problemas o saber cómo le va con el paso del tiempo o en rutinas cotidianas, esto dificulta la potenciación o realce de la organización.

El poder implementar una mejora continua de procesos administrativos en la empresa, será de gran ayuda, con ello, se podrá aplicar metodologías que permiten optimizar el desempeño de los procesos, asimismo se podrá aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad positivamente en toda la organización, la importancia de poder diseñar propuestas a través del análisis, con el objetivo primordial de poder darle mejora a procesos específicos, ya sea de cualquier área en especial.

Las decisiones que toma un administrador son de suma importancia, ya que, siempre definen el presente o futuro de la empresa, por ello, hay saber que estrategias tomar frente a los problemas de una organización, esto quiere que, se deben de cumplir ciertas etapas como lo sustenta (Luna Gonzales, 2014) “La administración consiste en la aplicación del proceso administrativo integrado por la planeación, organización, dirección y control”.

La empresa puede tomar otro rumbo con la implementación de ciertas estrategias de mejora continua en los procesos administrativos, todas ellas desarrolladas por la administración, estas pueden potenciar a la empresa de manera positiva, pero si no se cumplen o ejecutan soluciones de cambios, la empresa con el tiempo va ir decayendo, ya que, son muchas de las organizaciones que buscan innovar o mejorar sus procesos para poder surgir y destacar en el mercado, y por el contrario, al no poder hacerlo, puede generar perdidas a largo plazo, en el peor de los casos poder desaparecer por el desarrollo del mismo mercado.

Con la finalidad de mejorar, implementar y estandarizar la mejora continua en los procesos administrativos en las áreas correspondientes, se plantea la propuesta de analizar la empresa junto a sus procesos, las cuales están encargadas por el área administrativa, todo ello, con la finalidad de poder determinar soluciones que puedan implementarse a las problemáticas, siguiendo con la ejecución de las mismas, por lo tanto, puedan generar un impacto optimo en la organización.

La presente investigación, tomo como ciertas referencias en el marco nacional los siguientes antecedentes:

Espinoza (2017) en su tesis “Mejora continua y los procesos administrativos de la empresa Vigarza SAC, Lima, 2017” se tuvo como objetivo determinar la semejanza que existe entre las variables de investigación, las cuales son, Mejora continua y Procesos administrativos. Empleando como instrumento un cuestionario aplicado a 86 trabajadores de la empresa, de este modo se pudo concluir que el estudio arroja una correlación de gran proporción, lo que significa o determina que el autor, genera una gestión que se logrará de la mejora continua, planificación, organización, dirección y control de la misma.

Por otro lado, Vargas (2019) desarrollaron una investigación sobre “Mejora continua y su relación con los Procesos administrativos de los colaboradores de la I.E.P Mentas Brillantes, Huanchaco y Trujillo, 2019” esta investigación tuvo como principal propósito determinar que tanta relación se da entre la mejora continua y los procesos administrados dentro de sus colaboradores. En este, se aplicó un estudio correlacional con diseño no experimental, cuya medición fueron 2 cuestionarios con escala de tipo Likert, evaluando así mismo a 39 colaboradores. Como resultado se dijo que, si se desarrolla una mejora continua moderada, los procesos administrativos se van a dar de la misma forma. Por último, se concluye que existe una relación muy estrecha entre la mejora continua y los procesos administrados, por ello se recomienda monitorear, identificar y analizar problemas para poder proponer y realizar un mejoramiento de estos.

Consecuente, Pretell (2016) en su tesis “Mejora continua para la optimización de los procesos operativos en la empresa cueros R. Trujillo, 2016” en esta investigación se tuvo como propósito diseñar una propuesta, la cual, pueda optimizar los procesos operativos y poder

establecer parámetros que están afectando al desempeño operativo. El tipo de estudio fue una descriptiva simple, por ello, la unidad de estudio son los procesos operativos de la empresa, por lo cual se recaudó datos, dando un promedio de 30 observaciones de nivel general. Como resultado se dio que, si existe una relación directa entre las variables, mejora continua y los procesos operativos. El autor concluye que se debe incluir las herramientas y aspectos metodológicos, entre los cuales se debe usar la estandarización de procesos, y establecer medidas de capacitación de personal y una documentación o control para crear bases de retroalimentación.

De igual importancia, Chalco (2015) en su tesis “Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa inversiones múltiples camelot S.R.L” donde el autor diseña e implementa la metodología 5S, en donde menciona la estandarización como parte de sus dimensiones, todo ello con la finalidad de reducir el número de reclamos de los clientes en la empresa, empleando como técnicas la observación directa, estructural y entrevistas aplicando las 5s’, Lean service y la gestión de procesos, como resultado se obtuvo que la estandarización e implantación de la gestión de procesos en las organizaciones se ha convertido en una necesidad para las entidades, que buscan constante satisfacción de sus clientes y a su vez buscan dar una mejora de sus procesos.

Para finalizar, Colqui (2016) en su tesis “Gestión empresarial y su incidencia en la mejora de procesos administrativos (Área logista y personal) del instituto Fe y Alegría en el año 2016”. La finalidad es poder analizar la gestión empresarial e incidencia en los procesos administrativos, con ello poder evaluar la mejora de procesos en las áreas de respaldo. El tipo de

estudio es no experimental, descriptiva. El instrumento de estudio es la encuesta, aplicando la escala de Likert, la cual se realizó a 42 colaboradores entre docentes y personal administrativo, determinados por el nivel de población y muestra como resultado que la institución Fe y Alegría carece de muchos aspectos fundamentales para el correcto funcionamiento del personal administrativo y docente. El autor recomienda identificar a las personas que necesitan capacitaciones, lo que dará como resultado, una gran gestión y mejora de los procesos administrativos, como implementar un programa de capacitación de trabajadores y políticas de sueldo.

Por otro lado, la presente investigación tomo como referencia en el marco internacional los siguientes antecedentes.

Según sustenta, Moran (2018) en su tesis en la investigación, se plantea analizar los procesos a través de los cuales desarrolla la administración del centro médico. Se pudo utilizar una metodología cuantitativa y cualitativa con el fin de conocer las causas principales del problema a investigar, el instrumento de estudio fue la encuesta, la cual tuvo una muestra de 219 pacientes. Como resultado se dio que, carece de procesos administrativos, por consecuente los servicios que se ofrece no son los mejores y faltan renovarlos, El autor recomienda mejorar los procesos administrativos a través de implementaciones de sistemas, manejar indicadores de tiempo y capacitar constantemente al personal y supervisión de las funciones de los colaboradores.

De igual manera, Obregon (2018) en su tesis “Propuesta de mejora de procesos administrativos aplicado a cnel-ep matriz guayaquil” donde plantea diseñar un plan de mejora en

los procesos administrativos para reducir quejas y reclamos en la empresa, el tipo de investigación que se sigue es descriptiva y exploratoria, las herramientas de recolección son la entrevista y observación, finalmente como resultado principal se pudo derivar que uno de los factores que dificultaban el trabajo dentro la organización eran las herramientas tecnológicas, las cuales influenciaban a que se generen demoras y malestar en los clientes. Por otro lado, no sustentaban los planes concretos, ni había diseños nuevos de algunos de ello, por ello el autor recomienda innovar y dar mantenimiento a los sistemas operativos o herramientas tecnológicas, porque de esta manera se tendrá algunos respaldos respecto a su base de datos, asimismo recomienda la creación de objetivos y metas, con la finalidad de saber que se tiene que lograr y a donde se quiere llegar.

Adicional a ello, Jaime, (2019) en su tesis “Propuesta de mejora de los procesos administrativos de la lubricadora Ligia en la ciudad de Guayaquil”. En la cual se analiza los procesos a través de lo que se desarrolla la administración de la lubricadora, a partir de identificar los mismos que actualmente modernizan a la organización, dando resultados eficaces y eficientes. En la investigación se utilizó una metodología cuantitativa y cualitativa. El instrumento que se utilizó fue la encuesta, la cual fue proporcional a 294 clientes según la muestra. Los resultados muestran que no existen mejoras sobre los procesos administrativos. El autor concluye que se espera mejorar los procesos administrativos aplicados dentro de la lubricadora “Ligia” a través de la aplicación propuesta en el presente trabajo de investigación.

Asimismo, Macias (2017) en su tesis “Propuesta de mejora de procesos administrativos de la empresa Mundo de electrodomésticos de Guayaquil”. En la investigación se plantea como

objetivo diseñar una propuesta de mejora para el fortalecimiento de los procesos administrativos en esta empresa comercial. Se aplico la metodología descriptiva, deductiva, cuantitativa y cuantitativa. El instrumento que se utilizo fue la encuesta, aquí fue aplicada a 7 colaboradores de la empresa. Los resultados obtenidos muestran que existe limitaciones en los procesos administrativos, referidas específicamente a actividades de captación de clientes y control de los registros de cobranzas. El autor concluye recomendando la aplicación de un plan de mejora en los procesos tanto de ventas como procesos administrativos.

Finalizando con, Riveros (2016) en su tesis “Propuesta para el mejoramiento del proceso de gestión administrativa de la empresa SYSLAN SAS”. Se tiene como objetivo principal, generar una propuesta sobre la mejora de procesos de la gestión administrativa de la organización en cuestión. El tipo de estudio que se aplico es descriptivo, su instrumento fue la encuesta, la cual, se aplicó a 50 clientes. Los resultados obtenidos fueron que la empresa SYSLAN maneja un servicio medianamente bueno, pero los clientes no sienten algún tipo de experiencia, por ello, se requiere de un mejoramiento de procesos administrativos con respecto a su servicio de ventas, autor concluye recomendando diferentes opciones como un servicio post venta, manejo de redes sociales, sistema de inventarios, todo ello requerido para el mejoramiento de la gestión administrativa.

De acuerdo con (Proaño, Gisbert, & Pérez, 2017) define la mejora continua como un plan de mejora constante para las empresas que busquen optimizar sus servicios, productos o procesos, esto a su vez les va a permitir permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos. Toda empresa que aspire a ser competitiva en el mercado laboral debe buscar mecanismos claves

que permitan desarrollar el desempeño de sus procesos y consecuentemente a ello crear un nuevo estándar de satisfacción de los usuarios.

De acuerdo con (Bonilla, 2010) quien determina también que en el proceso de mejora continua se deben aplicar metodologías que permitan optimizar el comportamiento y los resultados de todos los procesos de manera constante, ya que, son estas mismas que brindar valor para la satisfacción de los clientes, accionistas, empleados y proveedores.

Esta estrategia encamina a los miembros de la organización a superar de manera sistemática los niveles propios que van desde lo operativo, táctico y finalmente estratégico, la misma estrategia guía a los miembros de la organización a superar de manera consecuente los niveles tanto de productividad y calidad, reduciendo costos y mejorando los tiempos de respuesta, mejorando los índices de satisfacción de los clientes, por lo tanto elevar el rendimiento sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado. (p. 20)

Se pueden encontrar las clásicas variables respecto a la mejora continua, pero hoy en día podemos sintetizar algunas las cuales cumplen con los parámetros válidos, son ellos, los que van requiriendo fuerza mientras son tomados en cuenta dentro de una organización.

Según lo sustenta (Torrecilla, 2005) La dimensión de productividad depende de la fuerza laboral, ya que, es ahí donde se da el éxito de los resultados respecto a los procesos establecidos, esta es un punto indispensable para mejorar la calidad del entorno laboral.

Por ello existen variables consideradas sobre clima organizacional con respecto a la productividad. Pag, (4)

- Variables del ambiente físico: tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.
- Variables estructurales: tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- Variables del ambiente social: tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- Variables personales: tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- Variables propias del comportamiento organizacional: tales como ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc.

En relación a lo mencionado (Bonilla, 2010) menciona que la productividad y la calidad de los procesos, son los principales factores dentro de una empresa, ya que, reducen costos y disminuyen tiempos de respuesta mejorando los índices de satisfacción y producción.

La dimensión de desempeño lo define (Montejo, 2009) como “Aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización” Pag. (1) Esto para poder ser medidos en términos de las competencias o acciones.

En este caso los administradores deben ser consecuentes de cualquier falla dentro de la organización, frente a ello adoptar una efectiva administración de desempeño en la cual pueda potenciar oportunidades enfocadas en perdida de motivación y moral. A continuación, se muestra el descubrimiento de un ciclo dinámico en la etapa de desempeño.

Figura 1

Ciclo dinámico de la administración básica para implementación de un cambio.



Nota. En el cuadro se muestra lo representado por Montejo, (2009) Fuente:
Stoner J. Wankel C. Administración. Prentice-Hall. México, 1990. p. 4.

Asimismo, la dimensión de innovación (Marín, Pardo, & Bonavia, 2008) consiste en crear o mejorar servicios, productos, procesos o modelos de negocio los cuales sean percibidos como una gran novedad dentro del mercado u organización.

Según lo sustenta (Drucker, 2008) la innovación esta entre los objetivos más relevantes dentro de una organización, ya que, esta no es un simple proyecto, sino que es un ente social, manejada por una red de personas, las cuales van a controlarla y a su vez potenciarla frente a factores que impacten en su crecimiento o así lo requiera dentro de la organización.

Con ello Drucker señala que existen principios elementales de la innovación:

- Debe ser un proceso simple donde garantice la efectividad.
- Tiene que comenzar siendo enfocada.
- Debe ser la meta que dicte la pauta.

Y por finalizando en la dimensión de estandarización (Tafolla, 2000) sustenta que es el desarrollo sistemático, aplicación y cumplimiento de los procesos puestos en marcha. Se tiene como primer paso para una generación de ideas respecto a los procesos que se están aplicando, con ello, se desarrolla el concepto y prueba; como último paso tenemos a la ejecución e implementación del proceso donde se da una verificación de todos los resultados, dando como finalizado la etapa de estandarización.

Por otro lado, respecto a la variable proceso administrativo según lo señala (Duque, 2018) El cual es el proceso total de conjunción de eventos los cuales son sucesivos y son aplicados por una organización. Por su parte la Administración se define como el arte o técnica de realización por parte de un grupo humano para la creación de una organización, dando a conocer los principios administrativos como la Planeación, Organización, Dirección y Control. Por lo tanto, podemos ver la administración como un conjunto de procesos los cuales son ordenados y planeados, es aquí donde se pueden apreciar dos tipos de fases sustentadas por el autor clásico Urwick, mecánica y dinámica:

- Fase Mecánica: Es la parte teórica en base a la administración y se señala lo que se debe hacer, permitiendo tener ideas claras para el futuro de la organización. Planeación y Organización.
- Fase Dinámica: Es la parte donde se indica como se debe ejecutar y manejar un grupo social, Dirección y Control.

Figura 3

Las fases del proceso administrativo desde las interrogantes



Nota, El grafico representa lo dicho por Duque, O. (2018). En su libro Procesos Administrativos. Bogotá: Areandina, Fundación Universitaria

Por otro lado (Chiavenato, 2001) Cita a Henry Fayol mencionando que el determino que las funciones administrativas engloban ciertos elementos denominados procesos los cuales son mencionados a continuación: (p. 12)

- Prever: Poder visualizar el futuro y trazar un programa de acción
- Organizar: Poder construir un doble organismo material y social de la empresa.
- Mandar: Poder guiar y dirigir a nuestros colaboradores.
- Coordinar: Poder juntar, unir, confraternizar todos los actos y los esfuerzos colectivos.

- Controlar: Poder verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Al final los elementos de la administración tomados en conjunto, todo ello, consiste en los procesos administrativos los cuales se encuentran dentro de cualquier trabajo realizado por un administrador, sea cual sea el nivel jerárquico o en cualquier área de actividad de la empresa. Se puede decir, que tanto como el director o gerente, el jefe o el supervisor, cada uno de ellos en su nivel desarrolla actividades de previsión o planeación, organización, mando o dirección, coordinación y control como esenciales actividades administrativas Pag, (13).

Por otro lado se toma a la planeación según (Cano, 2017) como un hecho intencional de poder ejercer influencia formal de manera positiva sobre todo el curso, rumbo y futuro de la organización, también es considerado como un proceso mediante el cual, todos los responsables que dan la dirección a la empresa se trazan un rumbo en la cual diseñan una carga de navegación de acuerdo con la misión y visión de la empresa, el cual, debe ser un proceso claro, real, optimo y riguroso del medio de la organización. Para Ackoff como cita el autor, este define que la planificación es concebir un futuro deseado y se debe tener los medios para poder conseguirlo. (p. 30)

La dimensión de organización es considerada como el segundo proceso dentro de la administración, por ello, la organización se debe adaptar a las necesidades y los planes específicos, considerando una herramienta a la disposición del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El concepto se especifica a un número de corto de jefes, los cuales, verifican las actividades de muchos subordinados y en la cima ya se toman las decisiones y se fijan objetivos,

metas y es la parte baja de estructura organizacional en donde se debe dar el cumplimiento. Pag,
(54)

Algunos pensadores o autores toman la organización de la siguiente manera:

- Según el Autor A. Reyes Ponce sustenta que la organización es la estructura de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades, con el único fin máximo de brindar eficiencia dentro de los planes y los objetivos trazados.
- Según el autor I. Guzmán V. sostiene que la organización es coordinar las principales actividades de todos los colaboradores que integran una empresa, con el propósito u objetivo de obtener máximo aprovechamiento de todos los elementos posibles, tanto en materiales, recursos técnicos, tecnológicos y humano.
- Según los autores Koonz y O'Donnell sustenta que organizar es reagrupar actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para superar y coordinar tanto de manera horizontal como de manera vertical en la estructura de la empresa.

Siguiendo con la dimensión sobre Dirección, ya que, según lo sustentado por Harold Koontz dentro del libro de Cano (2010). Es el aspecto interpersonal de la administración, la cual se da por parte de los encargados, los cuales pueden tener una comprensión y es ahí donde contribuyen con efectividad, eficiencia y asertividad al logro de los objetivos de la organización.

Precisamente la función de dirección es la que conduce y orienta a toda la ejecución de los planes y programas específicos, los cuales manejan el cumplimiento de la misión organizacional. La dirección está al mando de aquella persona la cual cumple un rol importante dentro del proceso y consecuentemente a ello usa sus facultades personales por medio de la creatividad, innovación y actúa de forma proactiva y segura sobre sus decisiones. Pag, (74).

Figura 4

Actividades que dan función a la directiva



Nota, El grafico representa lo que sostiene Cano, (2010) respecto a la dirección Fuente: Adaptado de “Introducción a la administración de las

Finalizando con la dimensión de control que es el proceso, por el cual, se garantiza que todos los propósitos y políticas de una organización, cumpla con todos los recursos disponibles, por ello, están siendo administrados de manera correcta, eficiente y eficaz. En ese sentido podemos decir que los mecanismos disponibles que se tienen son los siguientes: Pag, (104)

- Documentación.
- Registro de las operaciones.
- Las autorizaciones.
- Asignación de funciones.
- Métodos de supervisión.
- Verificación o comprobación de resultados.

Las técnicas de control que se deben de tomar en cuenta son aquellas que inicien el mismo proceso, el cual proporcione más seguridad y confiabilidad para poder dar un examen detallado de las actividades que se están realizando en las operaciones de la organización: Pag, (106).

1.2. Formulación del problema

¿Cómo la mejora continua genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020?

Problemas Específicos

¿Cómo la productividad genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2020?

¿Cómo el desempeño genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2020?

¿Cómo la innovación genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2020?

¿Cómo la estandarización genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020?

1.3. Objetivos

Objetivo general

Determinar cómo la mejora continua genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

Objetivos específicos

Determinar cómo la productividad genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

Determinar cómo el desempeño genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

Determinar como la innovación genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

Determinar cómo la estandarización genera cambios favorables a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

1.4. Hipótesis

Hipótesis general

H1: La mejora continua si genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

H0: La mejora continua no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2020.

Hipótesis específicas

H1: La productividad si genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H0: La productividad no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H1: El desempeño si genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H0: El desempeño no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H1: La innovación si genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H0: La innovación no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H1: El proceso de estandarización si genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

H0: La estandarización no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2020.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Tipo de investigación

No experimental

Como señala Kelinger, (1979). “La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”

Mi tipo de investigación será “no experimental”, porque no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, por ello, en mi presente investigación se determinara que la empresa pueda aplicar las estrategias de mejora continua, se realizara un diagnóstico mediante la cual se mostraran algunas situaciones a mejorar, es allí donde analizaran propuestas sobre mejora continua y como esta favorece a los procesos administrativos.

Transeccional o transversal

Los diseños de tipo transversal se definen como un tipo de investigación observacional, que analiza datos variables los cuales se recopilan en un periodo determinado de tiempo, por ello, tiene como objetivo describir variables y analizar incidencias, asimismo, la presente investigación permitirá demostrar que tanto influye la mejora continua en los procesos administrativos, buscando así poder reconocer deficiencias a optimizar dentro la organización.

Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Unidad de estudio.

Empresa HOGAS SAC

Población.

Según lo define (Hernández, Fernández y Baptista, 1994) Es el conjunto de elementos que comparten la característica que se desea investigar, en este caso son los colaboradores de área administrativa y comercial, obteniendo un total de 21 colaboradores en la empresa.

Muestra.

Según (Ramos, Del Águila, & Bazalar, 2017) Si tenemos una población pequeña se define como "población finita", con ello, se puede dar un análisis con el total que se tiene, por ello, se trabajará con 21 colaboradores.

Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Recolección de información.

De acuerdo como se menciona anteriormente, la presente investigación es descriptiva tipo no exploratoria, porque se puede recolectar información en fuentes primarias las cuales según lo sustenta (Ramos, Del Águila, & Bazalar, 2017) son investigaciones directas del objeto de estudio, todo ello, se mide a través de instrumentos ya sean de medición, tipo de muestreo o técnicas de contacto con el público objetivo.

Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada en la recolección de datos fue la encuesta, el instrumento que se utilizara es el cuestionario.

En este caso se utilizó el cuestionario el cual, según Carrasco, (2013, P.318) indica que los instrumentos como los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas de

preguntas las cuales son formuladas de manera ordenada y coherente, con mucha claridad, adecuada precisión y la mayor objetividad, para que puedan ser resueltas de igual modo, asimismo para brindar una excelente tabulación y adecuada interpretación, por ello, se utilizará la escala de Likert.

Validez del cuestionario

La validez de este instrumento se determinó a través del uso del análisis llamado factorial, con el empleo del dato estadístico del modelo de Káiser Meyer Olkin, y la aplicación de la esfericidad de Bartlett, obteniéndose el siguiente resultado de correlación de (0,600).

Este resultado nos indica que el cuestionario cuenta con la validez de su aplicación, cumpliendo con las condiciones estadísticas del instrumento, el cual se utilizará para evaluar las variables

Tabla 1

Prueba de KMO y Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0.600
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado
	G1
	Sig.
	55
	0.004

Nota. Esta tabla muestra la validez del instrumento aplicado a la presente investigación, donde el nivel del grado de correlación es 0.600 afirmando que el cuestionario posee un nivel aceptable para la evaluación de las variables de investigación, a su vez observando una esfericidad de barlett con un nivel de significancia de 0.004 lo cual significa que se acepta la hipótesis alterna demostrando que hay correlación.

La Confiabilidad del cuestionario es el valor estadístico que nos muestra el nivel de confiabilidad empleado en el presente trabajo de investigación fue: el modelo Alpha de Cronbach, que también tuvo un resultado considerado en un valor de 0,732 lo cual, dentro del análisis de confiabilidad, se considera confiable; esto si se toma en cuenta que los instrumentos utilizados altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.50 (Hernández, Fernández y Baptista, 2015).

Tabla 2

Alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.732	25

Nota. Esta tabla muestra la confiabilidad del cuestionario aplicado en la presente investigación, donde el número de elementos nos indica la cantidad de preguntas analizadas y el Alfa de Cronbach nos demuestra el resultado que es considerado confiable.

Una vez que se han aplicado los instrumentos para la respectiva recolección de los datos necesarios, se inició con el trabajo de procesamiento de la información, con ello, se hizo uso de una estadística descriptiva, utilizando aquí los cuadros para poder tabular los resultados que se pueda obtener una vez aplicando la encuesta, de la misma forma, se aplica el sistema informativo SPSS en su actual versión 25, para la respectiva contrastación de las hipótesis.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Contrastación de hipótesis

Se formularán hipótesis alternativas la cual (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014) consiste en brindar dos posibilidades relacionándose como una hipótesis positiva (Hi o H1) y una nula que es simboliza por (H0) las cuales son representadas en el siguiente orden, para posterior a ello mostrar un análisis respecto a los resultados:

H1: ...

H0: ...

Hipótesis General

H1: La mejora continua genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.

H0: La mejora continua no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.

Tabla 3

Distribución de los datos obtenidos para la prueba de normalidad, según explica Shapiro- Wilk, para la variable “Mejora Continua” y la variable “Procesos Administrativos”

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Mejora Continua	0.852	21	0.005
Proceso administrativo	0.862	21	0.043

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Esta tabla muestra cuanto difiere la distribución de los datos observados respecto a lo esperado, el nivel de significancia nos indica que los datos tienen una distribución normal menor que 0,05, el grado de libertad es < 50 por lo tanto se usó Shapiro-Wilk.

En la tabla N° 3 se observa que el resultado final de la prueba de normalidad nos da lo siguiente: un grado de significación de 0,005 y 0,043, siendo menor de 0.05, lo que nos indica que los datos provienen de una apropiada distribución normal, y que pertenecen a las pruebas paramétricas, en conclusión, procederemos a utilizar dichas pruebas.

Hipótesis general

H1: La mejora continua genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.

H0: La mejora continua no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.

Tabla 4

Correlación entre las variables: Mejora continua y proceso administrativo

		Correlaciones	
		Mejora Continua	Proceso administrativo
Rho de Spearman	Mejora Continua	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,455*
		N	,038
			21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Como $p = 0.038 < \alpha = < 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; demostrando que las variables: Mejora continua y Procesos Administrativos existe una correlación positiva baja.

En relación a la hipótesis específica 1, se planteó lo siguiente;

H1: La productividad genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

H0: La productividad no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

Tabla 5

Correlación entre la dimensión de productividad y proceso administrativo

			Correlaciones	
			Productividad	Proceso administrativo
Rho de Spearman	Productividad	Coefficiente de correlación	1,000	,183
		Sig. (bilateral)	.	,426
		N	21	21

Como $p = 0.426 > \alpha = 0.05$ entonces se acepta la hipótesis nula, y se rechaza alterna; demostrando que entre la dimensión de productividad y la variable de Procesos administrativos no existe correlación.

En relación a la hipótesis específica 2, se planteó lo siguiente;

H₁: El desempeño genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

H₀: El desempeño no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

Tabla 6

Correlación entre la dimensión desempeño y proceso administrativo

			Correlaciones	
			Desempeño	Proceso administrativo
Rho de Spearman	Desempeño	Coefficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	21	21

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como $p = 0.005 < \alpha \leq 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula, y acepta la alterna; demostrando que entre la dimensión de desempeño y la variable de Procesos administrativos existe una correlación positiva moderada.

En relación a la hipótesis específica 3, se planteó lo siguiente;

H₁: La innovación genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

H₀: La innovación no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

Tabla 7

Correlación entre la dimensión de innovación y proceso administrativo

		Correlaciones		
			Innovación	Proceso administrativo
Rho de Spearman	Innovación	Coeficiente de correlación	1,000	,472*
		Sig. (bilateral)	.	,031
		N	21	21

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Como $p = 0.031 < \alpha \leq 0.05$ entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; demostrando que entre la dimensión de innovación y la variable de Procesos administrativos existe una correlación positiva moderada.

En relación a la hipótesis específica 4, se planteó lo siguiente;

H₁: El proceso de estandarización genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

H₀: El proceso de estandarización no genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.

Tabla 8

Correlación entre la dimensión de estandarización y proceso administrativo

		Correlaciones		
			Estandarización	Proceso administrativo
Rho de Spearman	Estandarización	Coeficiente de correlación	1,000	,062
		Sig. (bilateral)	.	,788
		N	21	21

Como $p = 0.788 > \alpha = 0.05$ entonces se acepta la hipótesis nula, y se rechaza alterna; demostrando que entre la dimensión de Estandarización y la variable de Procesos administrativos no existe correlación.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La investigación corresponde en determinar el objetivo general, validando si existen cambios favorables en las variables de mejora continua y procesos administrativos en la empresa HOGAS SAC, 2020. Tomando en cuenta los resultados de la investigación, se acepta la hipótesis alterna general, existiendo un nivel de correlación positiva baja entre las variables mejora continua y los procesos administrativos. Manteniendo similitud con los resultados de la investigación de (Vargas, 2019) en su tesis “Mejora continua y su relación con los Procesos administrativos de los colaboradores de la I.E.P Mentas Brillantes, Huanchaco y Trujillo, 2019” quien sostiene que la mejora continua se va dando moderadamente frente a los procesos administrativos por ello se recomienda monitorear, identificar y analizar los problemas que se tienen en los procesos a raíz de ello se propone estandarizar y brindar un control a estos mimos.

Respecto a la hipótesis específica donde se establece que la productividad ofrece cambios favorables con la variable procesos administrativos, no existe una correlación entre ambas variables, manteniendo similitud con la investigación que ofrece Colqui. (2016) quien señala en su tesis “Gestión empresarial y su incidencia en la mejora de procesos administrativos (Área logista y personal) del instituto Fe y Alegría” que guarda conciencia con lo referido a los resultados obtenidos respecto a la variables, ya que, teniendo en cuenta la productividad se deben crear planes de mantenimiento e implementación de equipos y maquinarias involucradas en el proceso de producción, conjuntamente con la distribución de los ambientes dentro de las áreas, finalizando con la mala gestión de capacitación que se tiene hacia sus colaboradores, pero el

autor recomienda la capacitación de sus colaboradores evaluándolos previamente dentro de sus labores para obtener un resultado mucho más eficiente.

Con ello, la hipótesis específica donde se establece que el desempeño brinda cambios favorables con la variable procesos administrativos, se demuestra que si existe correlación, ósea que están relacionadas entre sí, por ello estos resultados no guardan similitud con la investigación de Jaime, (2019) “Propuesta de mejora de los procesos administrativos de la lubricadora Ligia en la ciudad de Guayaquil” quien afirma que se siguen procesos empíricos los cuales no cuentan con objetivos, metas establecidas o un plan de acción que le permita funcionar establemente. El autor recomienda tener una mejor visión y misión, con el fin de encaminar las metas a una misma de declaración de objetivos, recomienda también asignar personal responsable de sus propias áreas con el fin de llevar una buena organización respecto a las funciones establecidas.

En consecuente, respecto con la hipótesis específica que la innovación genera cambios favorables en los procesos administrativos, se muestra que si existe correlación demostrando que están relacionadas entre sí, este resultado coincide con la tesis internacional de Ponce (2018) “Propuesta de mejora de procesos administrativos aplicado a CNEL-EP MATRIZ GUAYAQUIL” quien señala que las herramientas tecnológicas que use una empresa, tienen que dar un servicio o producción estable, deben ser revisadas con ello estar en constante innovación, por otro lado los planes no deben ser manejados a criterio o improvisación, porque detrás de ello debe haber diseño innovador y estable dentro la organización, permitiendo a la empresa

mantenerse optima respecto a metas y planes, con la finalidad de brindar un mejor producto o servicio hacia sus clientes.

Por ultimo en la hipótesis específica sobre si estandarización genera cambios favorables los procesos administrativos, aquí los resultados demuestran que no existe correlación alguna, discrepando con el trabajo de investigación de Chalco (2015) “Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot SRL” el cual sostiene que una de las dimensiones a tener en cuenta y poder llevar a una organización a consolidarse es la estandarización, ya que, está ligado al proceso que se seguirá continuamente, por eso es de suma importancia tener claro que se va hacer día a día, la estandarización se ha convertido en una necesidad dentro de cada uno de los procesos, ya sea a nivel de volumen o de atención, por ello se recomienda tener en cuenta esta dimensión y aplicarla, pudiendo así ver resultados a corto o largo plazo según se plantee.

REFERENCIAS

- Arias, V. (2019). *“Mejora continua y su relación con los Procesos administrativos de los colaboradores de la I.E.P Mentas Brillantes, Huanchaco y Trujillo, 2019”*. Trujillo.
- Bonilla, D. K. (2010). *Mejora Continua de los procesos: herramientas y tecnicas*. Lima: Universidad de Lima. Fondo Editorial.
- Cano. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogota: [http://www. eumed. net/libros/img/portadas/1665. pdf](http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf).
- Chiavenato. (2001). *Proceso administrativo*. Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición. pp, 346 .
- Colqui. (2016). *“Gestión empresarial y su incidencia en la mejora de procesos administrativos (Área logista y personal) del instituto Fe y Alegría en el año 2016”*. Trujillo.
- Espinoza. (2017). *“Mejora continua y los procesos administrativos de la empresa Vigarza SAC, Lima, 2017”* . Lima.
- Jaime. (2019). *“Propuesta de mejora de los procesos administrativos de la lubricadora Ligia en la ciudad de Guayaquil”*. Guayaquil.
- Kelinger, F. N. (1979). *Behavioral Research: A Conceptual Approach*. Harcourt School; Tercera edición.
- Luna Gonzales, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial, Patria.

Macias, R. (2017). *tesis “Propuesta de mejora de procesos administrativos de la empresa Mundo de electrodomésticos de Guayaquil”*. . Guayaquil.

Chalco Añaños, S. E. (2015). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot SRL*.

Mendez Álvares, C. E. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación, 3 edición*. Mc Graw Hill.

Moran, Y. (2018). *“Propuesta de mejora de los procesos administrativos del centro médico de especialidades “Nueva generación” en la ciudad de Guayaquil”* . Guayaquil.

Obregón, P. (2017). *“Propuesta de mejora de procesos administrativos aplicado a CNEL-EP MATRIZ GUAYAQUIL”*. Guayaquil.

Pretell, P. (2016). *tesis “Mejora continua para la optimización de los procesos operativos en la empresa cueros R. Trujillo, 2016”* . Trujillo.

Quintana, A. (2006). *Metodología de Investigación*. Lima: Psicología: Tópicos de actualidad.

Riveros. (2016). *“Propuesta para el mejoramiento del proceso de gestión administrativa de la empresa SYSLAN SAS”*. Bogota.

Vargas, A. (2019). *“Mejora continua y su relación con los Procesos administrativos de los colaboradores de la I.E.P Mentas Brillantes, Huanchaco y Trujillo, 2019”*. Trujillo.

Drucker, P. (2008). *Hacia la nueva organización*. Barcelona.

Duque, O. (2018). Procesos Administrativos. Bogotá: Areandina, Fundación Universitaria de Área Andina.

Garzon, M., & Alberto, I. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Dimensión empresarial.

Marín, J., Pardo, M., & Bonavia, T. (2008). La mejora continua como innovación incremental. Valencia: Economía Industrial.

Montejo, A. (2009). Evaluación del desempeño laboral. Mexico: IPN.

Tafolla, H. (2000). Estandarización y Globalización. SEGMENTO, 1-4.

Torrecilla, O. (2005). Clima Organizacional y su relación con la productividad laboral. Ecuador: UNC.

Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 9

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE Y DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
Problema General:	Objetivo general	Hipótesis general		Variable 1	Diseño metodológico
¿Cómo la mejora continua favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019?	Determinar cómo la mejora continua favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.	La mejora continua genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.	Dimensiones Productividad	Mejora continua <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Maquinaria • Ambiente laboral • Seguridad personal 	investigación no experimental, transversal
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			Población y muestra
¿Cómo la productividad favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2019?	Determinar cómo la productividad favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.	La productividad genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.	Desempeño Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación laboral • Declaración de objetivos • Funciones establecidas • Clima laboral • Diseño de planes • Tecnológica • Software 	Población
¿Cómo el desempeño favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2019?	Determinar cómo el desempeño favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.	El desempeño genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.	Estandarización	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Producción diaria • Volumen de ventas diaria • Tiempo de producción 	Colaboradores (21 personas)
				Variable 2	Muestra

<p>¿Cómo la innovación favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra 2019?</p>	<p>Determinar como la innovación favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.</p>	<p>La innovación genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Procesos Administrativos</p>	<p>Todos los colaboradores porque es una muestra finita</p>
<p>¿Cómo el proceso de estandarización favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019?</p>	<p>Determinar cómo el proceso de estandarización favorece a los procesos administrativos, en Hogas SAC, Puente Piedra, 2019.</p>	<p>El proceso de estandarización genera cambios favorables en los procesos administrativos, en Hogas SAC, 2019.</p>	<p>Planeación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos para el personal • Planes organizacionales • Evaluación de satisfacción de clientes y trabajadores • Coordinación de actividades. • Delimitación de funciones • Calendario de actividades • Ejecución de planes. • Comunicación de la dirección • Toma de decisiones administrativas • Medición de resultados • Acciones en base a resultados 	
			<p>Organización</p>		
			<p>Dirección</p>		
			<p>Control</p>		

Nota. Esta tabla muestra el resumen completo del problema, objetivo, hipótesis, variables y dimensiones, indicadores y finalmente la metodología. Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2

Tabla 10

Dimensión productividad – Variable mejora continua

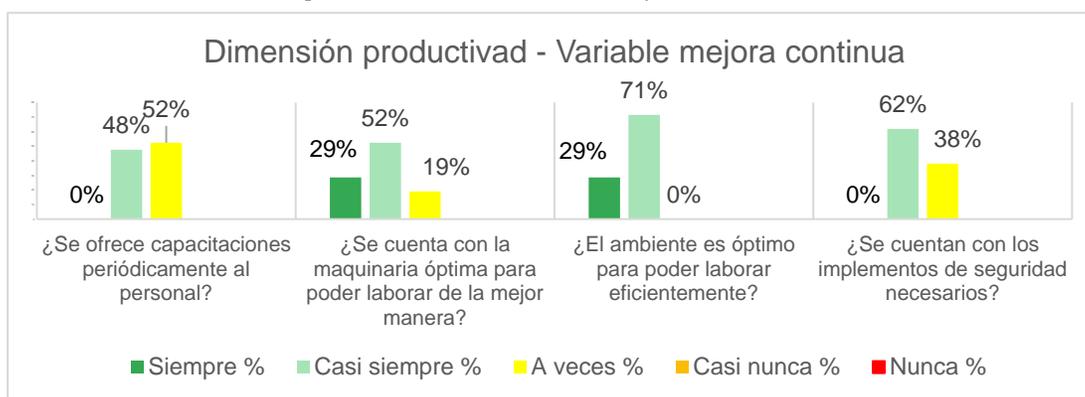
Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

		Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
		Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1.	¿Se ofrece capacitaciones periódicamente al personal?	0	0.0	10	47.6	11	52.4	0	0.00	0	0.00
2.	¿Se cuenta con la maquinaria óptima para poder laborar de la mejor manera?	6	28.6	11	52.4	4	19.0	0	0.00	0	0.00
3.	¿El ambiente es óptimo para poder laborar eficientemente?	6	28.6	15	71.4	0	0.0	0	0.00	0	0.00
4.	¿Se cuentan con los implementos de seguridad necesarios?	0	0.0	13	61.9	8	38.1	0	0.00	0	0.00
		3.0	14.3	12.3	58.3	5.8	27.4	0.0	0.0	0.0	0.0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 6

Resultados de la dimensión productividad en la variable mejora continua



Según el gráfico N°6 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 52% de los colaboradores menciona que solo “a veces” se ofrecen capacitaciones periódicamente, el 52% menciona que “casi siempre” se cuenta con maquinarias óptimas para poder laborar, el 71% menciona que “casi siempre” el ambiente se vuelve óptimo para laborar, el 62% menciona que “casi siempre” se cuentan con implementos de seguridad necesarios.

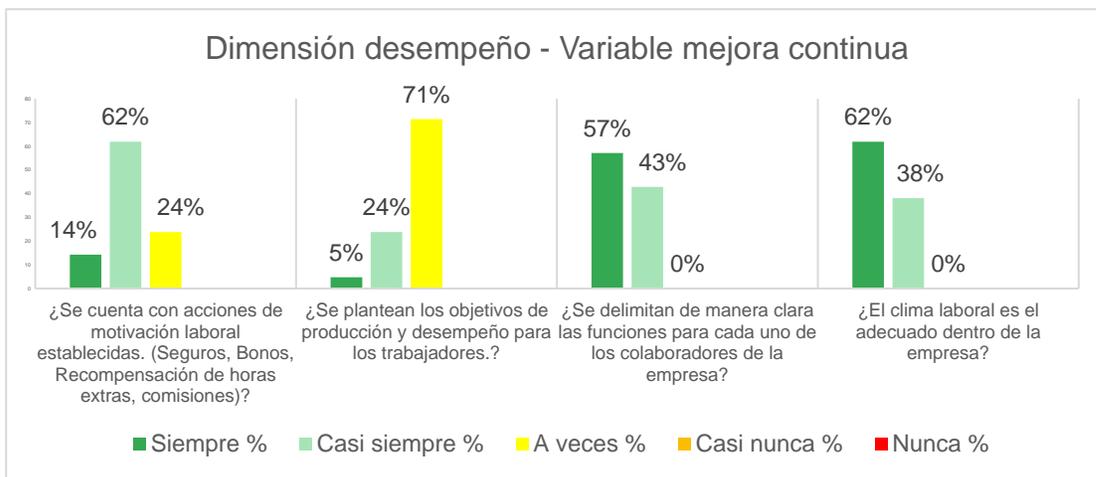
Tabla 11
Dimensión desempeño – Variable mejora continua

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
5. ¿Se cuenta con acciones de motivación laboral establecidas? (Seguros, Bonos, Recompensación de horas extras, comisiones)?	3	14.3	13	61.9	5	23.8	0	0.0	0	0.00
6. ¿Se plantean los objetivos de producción y desempeño para los trabajadores??	1	4.8	5	23.8	15	71.4	0	0.0	0	0.00
7. ¿Se delimitan de manera clara las funciones para cada uno de los colaboradores de la empresa?	12	57.1	9	42.9	0	0.0	0	0.0	0	0.00
8. ¿El clima laboral es el adecuado dentro de la empresa?	13	61.9	8	38.1	0	0.0	0	0.0	0	0.00
	7.3	34.5	8.8	41.7	5.0	23.8	0.0	0.0	0.0	0.0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 7

Resultados de la dimensión desempeño en la variable continua



Según el grafico N°7 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 62% de los colaboradores mencionan que “casi siempre” se cuentan con acciones de motivación laboral, el 71% afirma que solo “a veces” se logran planear objetivos de producción y desempeño, el 57% menciona que “siempre” se delimitan funciones para cada colaborador, el 62% menciona que “siempre” se cuentan con un clima laboral adecuado.

Tabla 12

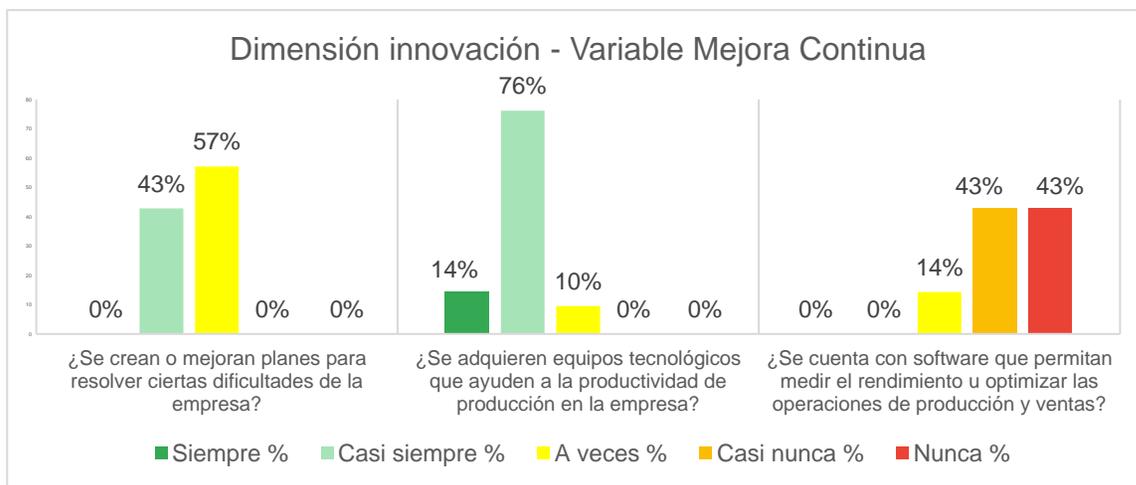
Dimensión innovación – Variable mejora continua

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
9. ¿Se crean o mejoran planes para resolver ciertas dificultades de la empresa?	0	0.0	9	42.9	12	57.1	0	0.0	0	0.0
10. ¿Se adquieren equipos tecnológicos que ayuden a la productividad de producción en la empresa?	3	14.3	16	76.2	2	9.5	0	0.0	0	0.0
11. ¿Se cuenta con software que permitan medir el rendimiento u optimizar las operaciones de producción y ventas?	0	0.0	0	0.0	3	14.3	9	42.9	9	42.9
	1.0	4.8	8.3	39.7	5.7	27.0	3.0	14.3	3.0	14.3

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 8

Resultados tabulados de la dimensión innovación – Variable mejora continua



Según el gráfico N°8 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 57% de los colaboradores mencionan que solo “a veces” crean o mejoran planes para resolver dificultades de la empresa, el 76% afirman que “casi siempre” logran adquirir equipos tecnológicos, el 43% menciona que nunca se ha contado con algún software que permita medir el rendimiento de las operaciones de producción y ventas.

Tabla 13

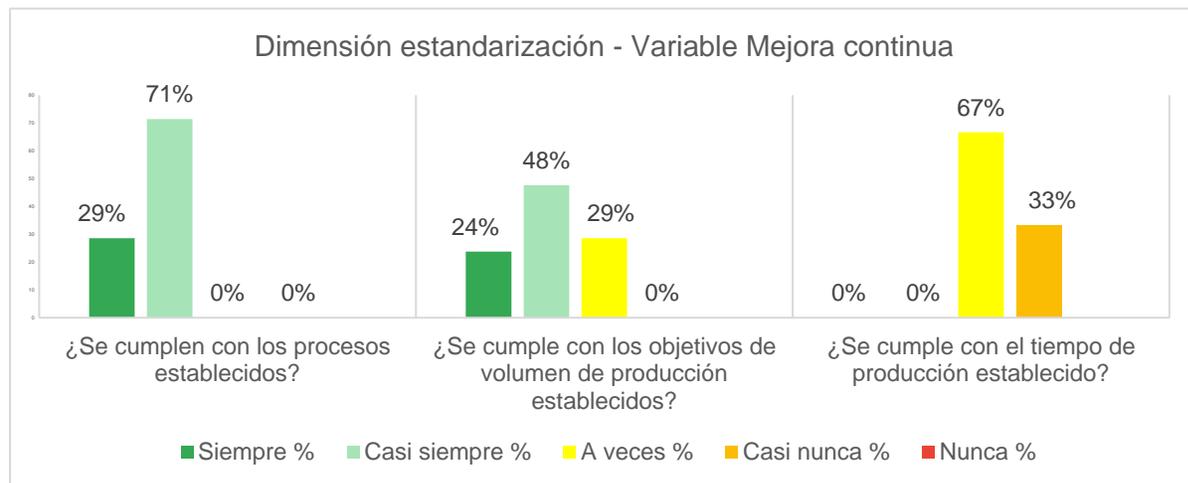
Dimensión estandarización – Variable mejora continua

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
12. ¿Se cumplen con los procesos establecidos?	6	28.6	15	71.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
13. ¿Se cumple con los objetivos de volumen de producción establecidos?	5	23.8	10	47.6	6	28.6	0	0.0	0	0.0
14. ¿Se cumple con el tiempo de producción establecido?	0	0.0	0	0.0	14	66.7	7	33.3	0	0.0
	3.7	17.5	8.3	39.7	6.7	31.7	2.3	11.1	0.0	0.0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 9

Resultados tabulados de la dimensión estandarización – Variable mejora continua



Según el gráfico N°9 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 71% de los colaboradores mencionan que “casi siempre” se cumplen con los procesos establecidos ya estandarizados, el 48% afirma que “casi siempre” de igual manera se logran cumplir con los objetivos de volumen de producción establecida, el 67% señala que solo “a veces” se logra cumplir con el tiempo de producción establecido.

Tabla 14

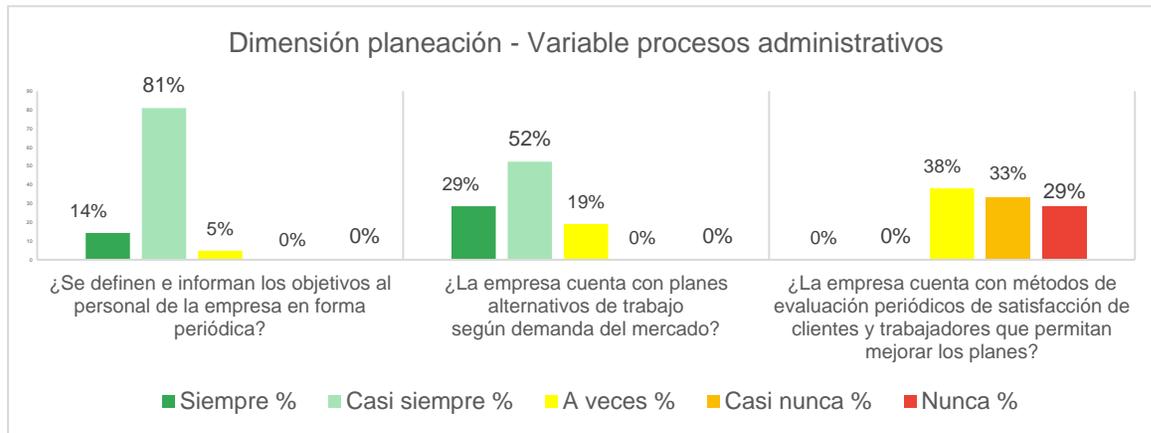
Dimensión planeación – Variable procesos administrativos

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
15. ¿Se definen e informan los objetivos al personal de la empresa en forma periódica?	3	14.3	17	81.0	1	4.8	0	0.0	0	0.0
16. ¿La empresa cuenta con planes alternativos de trabajo según demanda del mercado?	6	28.6	11	52.4	4	19.0	0	0.0	0	0.0
17. ¿La empresa cuenta con métodos de evaluación periódicos de satisfacción de clientes y trabajadores que permitan mejorar los planes?	0	0.0	0	0.0	8	38.1	7	33.3	6	28.6
	3.0	14.3	9.3	44.4	4.3	20.6	2.3	11.1	2.0	9.5

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 10

Resultados tabulados de la dimensión planeación – Variable procesos administrativos

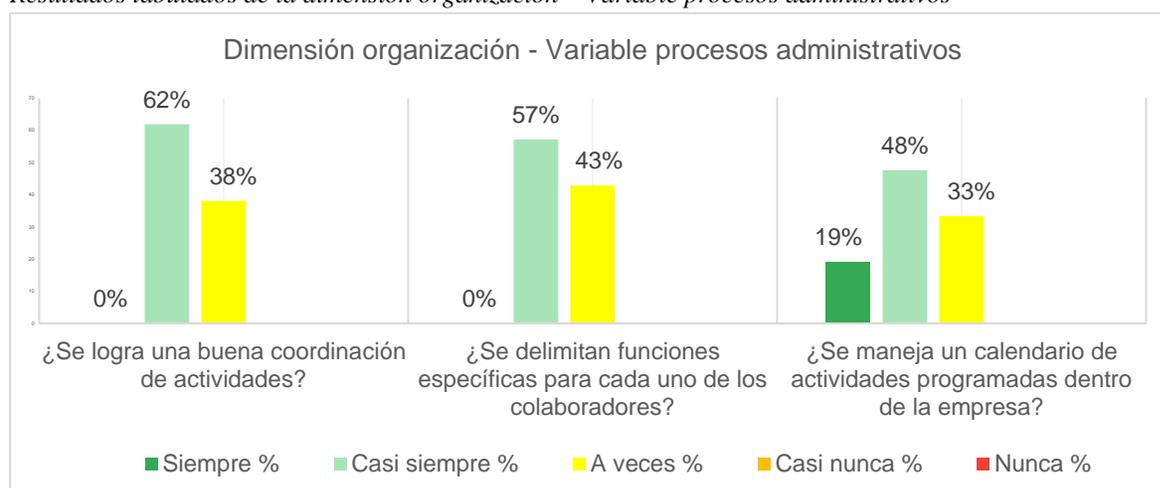


Según el gráfico N°10 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 81% de los colaboradores mencionan que “casi siempre” se logra definir e informar los objetivos al todo el personal de la empresa, el 52% afirma que “Casi siempre” la empresa cuenta con algún plan alternativo que surja de algún problema dentro del mercado, el 38% mencionan que solo “a veces” la empresa cuenta o ejecuta métodos de evaluación sobre la satisfacción de colaboradores o clientes.

Tabla 15
Dimensión organización – Variable procesos administrativos

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
18. ¿Se logra una buena coordinación de actividades?	0	0.0	13	61.9	8	38.1	0	0.0	0	0.0
19. ¿Se delimitan funciones específicas para cada uno de los colaboradores?	0	0.0	12	57.1	9	42.9	0	0.0	0	0.0
20. ¿Se maneja un calendario de actividades programadas dentro de la empresa?	4	19.0	10	47.6	7	33.3	0	0.0	0	0.0
	1	6	12	56	8	38	0	0	0	0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 11
Resultados tabulados de la dimensión organización – Variable procesos administrativos


Según el gráfico N°11 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 62% de los colaboradores mencionan que “casi siempre” se logra dar una buena coordinación de actividades, el 57% afirman que “casi siempre” se logran delimitar funciones específicas para cada uno de los trabajadores, el 48% mencionan que “casi siempre” también se logra manejar un calendario con las actividades programadas.

Tabla 16

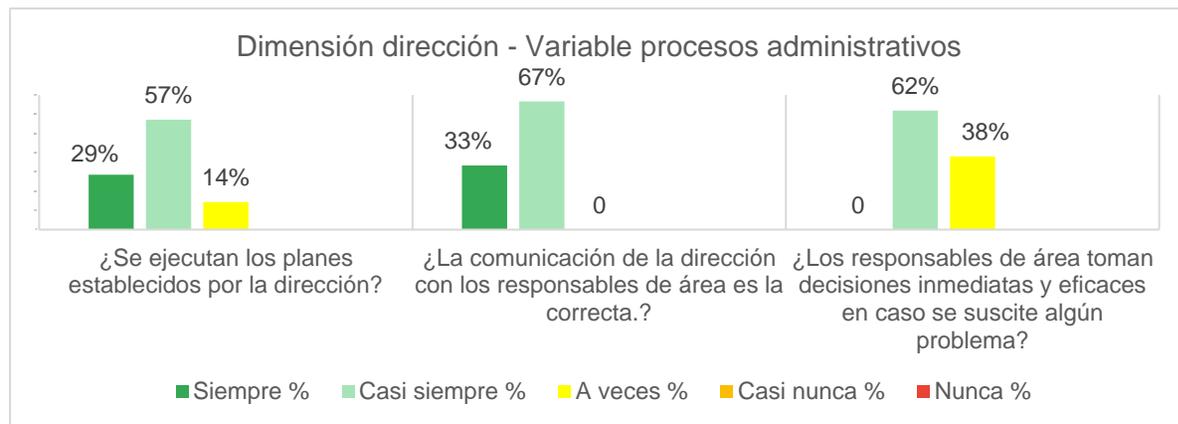
Dimensión dirección – Variable procesos administrativos

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
21. ¿Se ejecutan los planes establecidos por la dirección?	6	28.6	12	57.1	3	14.3	0	0.0	0	0.0
22. ¿La comunicación de la dirección con los responsables de área es la correcta??	7	33.3	14	66.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
23. ¿Los responsables de área toman decisiones inmediatas y eficaces en caso se suscite algún problema?	0	0.0	13	61.9	8	38.1	0	0.0	0	0.0
	4.3	20.6	13.0	61.9	3.7	17.5	0.0	0.0	0.0	0.0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 12

Resultados tabulados de la dimensión dirección – Variable procesos administrativos



Según el grafico N°12 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 57% de los colaboradores mencionan que “casi siempre” se ejecutan los planes ya establecidos por la dirección, el 67% afirman que “casi siempre” la comunicación que aporta la dirección con los responsables de área es la correcta, el 62% señala que “casi siempre” sus responsables de área toman decisiones inmediatas y eficaces en determinados momentos o cuando se requiera.

Tabla 17

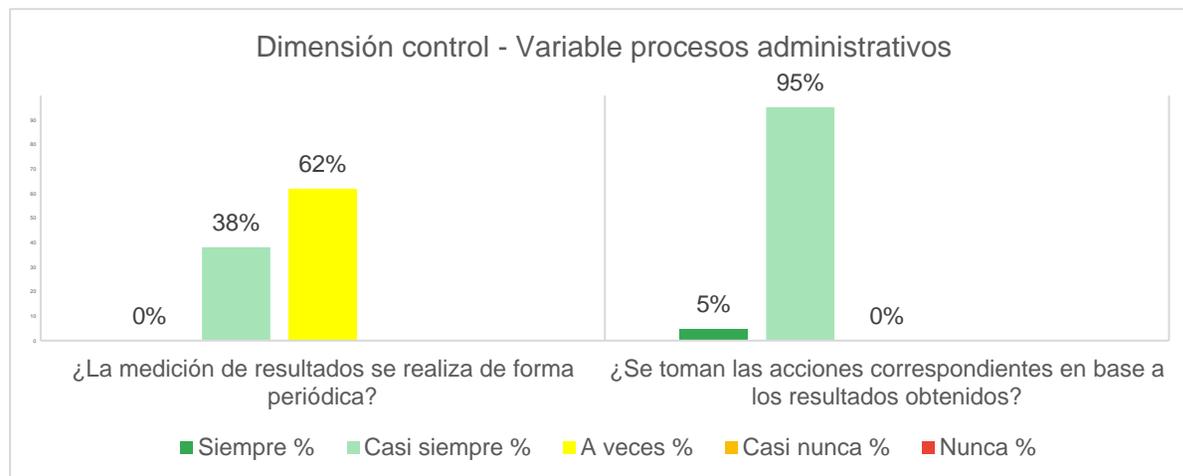
Dimensión control – Variable procesos administrativos

	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
4. ¿La medición de resultados se realiza de forma periódica?	0	0.0	8	38.1	13	61.9	0	0.0	0	0.0
5. ¿Se toman las acciones correspondientes en base a los resultados obtenidos?	1	4.8	20	95.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	0.5	2.4	14.0	66.7	6.5	31.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Nota. Esta tabla muestra los resultados analizados de cada pregunta dentro de cada dimensión en su respectiva variable.

Figura 13

Resultados tabulados



Según el grafico N°12 y tomando en cuenta la escala con la mayor cantidad de respuestas para cada punto evaluado: El 62% de los colaboradores menciona que solo a veces” se realiza una medición de resultados, comparado con un 95% que afirman que “casi siempre” toman las acciones correspondientes en base a los resultados que se van obteniendo.

Anexo 3

Tabla 18

Instrumento para la toma de datos (Cuestionario)

INSTRUMENTO PARA LA TOMA DE DATOS

El presente instrumento llamado cuestionario tiene como meta fundamental obtener información sobre:

El cuestionario será anónimo y la información que se obtenga será utilizada únicamente para fines de tipo académico y que se garantiza estricta condición de confidencialidad.

I. Instrucciones

En el siguiente cuadro según su respuesta marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
X: Mejora continua.					
DIMENSIÓN: X1: PRODUCTIVIDAD					
1.- Se ofrece capacitaciones periódicamente al personal.					
2.- Se cuenta con la maquinaria óptima para poder laborar de la mejor manera.					
3.- El ambiente es óptimo para poder laborar eficientemente.					
4.- Se cuentan con los implementos de seguridad necesarios.					
DIMENSIÓN: X2: DESEMPEÑO					
5.- Se cuenta con acciones de motivación laboral establecidas. (Seguros, Bonos, Recompensación de horas extras, comisiones)					
6.- Se plantean los objetivos de producción y desempeño para los trabajadores.					
7. Se delimitan de manera clara las funciones para cada uno de los colaboradores de la empresa.					
8.- El clima laboral es el adecuado dentro de la empresa					
DIMENSIÓN: X3: INNOVACIÓN					
9.- Se crean o mejoran planes para resolver ciertas dificultades de la empresa.					
10.- Se adquieren equipos tecnológicos que ayuden a la productividad de producción en la empresa.					

11.- Se cuenta con software que permitan medir el rendimiento u optimizar las operaciones de producción y ventas.					
DIMENSIÓN: X4: ESTANDARIZACIÓN					
12.- Se cumplen con los procesos establecidos.					
13. Se cumple con los objetivos de volumen de producción establecidos.					
14. Se cumple con el tiempo de producción establecido.					
Y: Procesos administrativos					
DIMENSIÓN: X1: PLANEACIÓN					
15.- Se definen e informan los objetivos al personal de la empresa en forma periódica.					
16.- La empresa cuenta con planes alternativos de trabajo según demanda del mercado.					
17.- La empresa cuenta con métodos de evaluación periódicos de satisfacción de clientes y trabajadores que permitan mejorar los planes.					
DIMENSIÓN X2: ORGANIZACIÓN					
18.- Se logra una buena coordinación de actividades.					
19.- Se delimitan funciones específicas para cada uno de los colaboradores.					
20.- Se maneja un calendario de actividades programadas dentro de la empresa.					
DIMENSIÓN X3: DIRECCIÓN					
21.- Se ejecutan los planes establecidos por la dirección.					
22.- La comunicación de la dirección con los responsables de área es la correcta.					
23.- Los responsables de área toman decisiones inmediatas y eficaces en caso se suscite algún problema.					
DIMENSIÓN X4: CONTROL					
24. La medición de resultados se realiza de forma periódica.					
25. Se toman las acciones correspondientes en base a los resultados obtenidos.					

Nota. La tabla presenta el cuestionario que se va aplicar para obtener los resultados de la investigación, Fuente: Elaboración propia.