



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
FEDERICO VILLARREAL**

Vicerrectorado de  
**Investigación**

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**“MEJORAMIENTO CONTINUO Y LA PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA  
PRIVADA, AÑO 2018”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE ACADEMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

**AUTOR:**

**HURTADO CABRERA, OSCAR HUMBERTO**

**ASESOR:**

**MG. SANCHEZ CAMARGO, MARIO RODOLFO**

**JURADOS:**

**DR. JAIME BARRETO, TITO HABER**

**DR. ZAMBRANO CALLE, ABRAHAM JOSE**

**MG. IZAGUIRRE GALLARDO, ALFREDO**

**LIMA – PERU**

**2019**

**Dedicatoria**

La presente investigación la dedico a dios todo poderoso, mis padres, a mi esposa y mis hijos.

**Agradecimientos**

Los agradecimientos a los catedráticos de la Universidad Nacional Federico Villareal por sus enseñanzas para mi formación profesional y a mi asesor Mg. Mario Sánchez Camargo por su apoyo estadístico y metodológico de la presente investigación.

## INDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	vii
Abstract	ix
I.- Introducción	1
1.1.- Planteamiento del Problema	2
1.2.- Descripción del Problema	4
1.3.- Formulación del Problema	5
1.4.- Antecedentes	6
1.5.- Justificación de la Investigación	10
1.6.- Limitaciones de la Investigación	12
1.7.- Objetivos	13
1.8.- Hipótesis	14
II.- Marco Teórico	15
2.1.- Marco Conceptual	15
2.2.- Enfoques Teóricos de la mejora continua	16
2.3.- Bases teóricas especializadas sobre el tema	17
III.- Método	27
3.1.-Tipo de Investigación	27
3.2.- Población y Muestra	29
3.3.- Operacionalización de Variables	30
3.4.- Instrumentos	31

3.5. Procedimientos	34
3.6. Análisis de Datos	35
IV.- Resultados	37
4.1.- Análisis e Interpretación	37
4.2.- Contraste de Hipótesis	42
V.- Discusión de Resultados	46
VI.- Conclusiones	48
VII.- Recomendaciones	49
VIII.-Referencias Bibliográficas	50
IX.- Anexos	56

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Definiciones de mejora continúa en el tiempo	19
Tabla 2 Ventajas y desventajas de la mejora continúa	19
Tabla 3 Eficiencia, eficacia y efectividad	24
Tabla 4 Población de estudio	29
Tabla 5 Operacionalización de la variable 1 Mejoramiento continuo	30
Tabla 6 Operacionalización de la variable 2 Productividad	31
Tabla 7 Confiabilidad del instrumento de la variable 1	33
Tabla 8 Confiabilidad del instrumento de la variable 2	33
Tabla 9 Rangos de Confiabilidad	34
Tabla 10 Frecuencia de la Variable 1 mejoramiento continuo	37
Tabla 11 Frecuencia de la dimensión trabajo en equipo	38
Tabla 12 Frecuencia de la dimensión optimización de procesos	39
Tabla 13 Frecuencia de la dimensión compromiso con la calidad	40
Tabla 14 Frecuencia de la Variable 2 productividad	41
Tabla 15 Correlación y contraste de la hipótesis general	42
Tabla 16 Correlación y contraste de la hipótesis específica 1	43
Tabla 17 Correlación y contraste de la hipótesis específica 2	44
Tabla 18 Correlación y contraste de la hipótesis específica 3	45
Tabla 19 Escala de medición variable 1	56
Tabla 20 Escala de medición variable 2	57

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Eficacia, eficiencia, productividad y competitividad	26
Figura 2. Tipos de investigación según Hernández Sampieri	27
Figura 3. Componentes del Rho de Spearman	36
Figura 4. Frecuencia de la Variable 1 mejoramiento continuo	37
Figura 5. Frecuencia de la dimensión trabajo en equipo	38
Figura 6. Frecuencia de la dimensión optimización de procesos	39
Figura 7. Frecuencia de la dimensión compromiso con la calidad	40
Figura 8. Frecuencia de la Variable 2 productividad	41

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general determinar el grado de relación entre el mejoramiento continuo y la productividad en una empresa privada, año 2018. La metodología, se realizó bajo el tipo correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. Se trabajó con una muestra no probabilística que estuvo conformada por 36 trabajadores de una empresa privada, en Lima Metropolitana.

En relación a la instrumentalización, se han formulado dos instrumentos de recolección de datos cada uno de ellos con 12 preguntas y con cinco alternativas de respuestas. Los resultados de la investigación, se realizaron mediante el análisis descriptivo de las variables y el análisis inferencial para conocer el nivel de correlación mediante la prueba de Rho de Spearman, contestando de esta manera a los problemas, verificando el cumplimiento de los objetivos y rechazando la hipótesis nula. Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva alta de 0.812 entre las variables 1 mejoramiento continuo y la variable 2 productividad.

**Palabras clave: mejoramiento continuo, productividad.**

## **ABSTRACT**

The present investigation has like general objective to determine the degree of relation between the continuous improvement and the productivity in a private company, year 2018. The methodology, was realized under the correlational type, with a non-experimental design, of transversal cut. We worked with a non-probabilistic sample that consisted of 36 workers from a private company, in Metropolitan Lima.

In relation to instrumentalization, two data collection instruments have been formulated, each with 12 questions and with five alternative answers. The results of the research were carried out by means of the descriptive analysis of the variables and the inferential analysis to know the level of correlation by Spearman's Rho test, thus answering the problems, verifying the fulfillment of the objectives and rejecting the null hypothesis. It was concluded that there is a high positive correlation of 0. 812 between the variables 1 continuous improvement and variable 2 productivity.

**Keywords: continuous improvement, productivity.**

## **I.- INTRODUCCION**

En el presente trabajo apunto mi investigación hacía el mejoramiento continuo y la productividad , en consecuencia, hablaré de calidad; y hablar de calidad es hablar de ciencia, educación y paradigmas, de la forma que tenemos de ver las estructuras de una organización, de las empresas privadas; ya no se puede decir que tal vez podrían implementar procesos de mejora continua, sino que deben de ser aplicados lo más pronto posible si quieren continuar compitiendo en una sociedad que exige cada vez más servicios y productos de calidad, a un bajo costo y en tiempos cada vez más reducidos.

Al plantear el problema y describir la realidad sobre la cual se ha desarrollado la investigación, los objetivos, la justificación e identificación de variables, se evaluará una muestra de personal de la empresa privada, donde se encuestará sobre sus opiniones en la implementación de procesos de mejora continua enfocados a formar personal y optimización de procesos.

Considerando el marco teórico de la investigación, se muestran todos los conceptos relacionados con la investigación, su influencia en el marco metodológico, la operacionalización de las variables y establecimiento del nivel del diseño, además de la manera como se realizará la constatación de la hipótesis, terminando con la validación de la confiabilidad del modelo planteado.

Para finalmente conocer los resultados, el significado de los valores cuantitativos producto de la experiencia obtenida, y su análisis basado en el escenario planteado, con sus correspondientes recomendaciones y propuestas que conlleven a la implementación de acciones que permitan avanzar en los procesos de mejora continua.

Oscar Humberto Hurtado Cabrera

### **1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las MYPES de Lima Metropolitana han tenido un alto crecimiento de ventas, ni han utilizado las mejores estrategias para la reducción de costos y gastos, ni han llevado a cabo la reestructuración financiera que les permita gestionar mejor sus deudas e inversiones. Las micro y pequeñas empresas manufactureras de Lima Metropolitana no han llevado a cabo la identificación de las oportunidades de creación de valor y los medios necesarios para el éxito del proceso, implicando a actuaciones tales como apertura a nuevos mercados, reducciones de costos, inversiones en tecnología (que aumenten la productividad del resto de activos), desinversiones de negocios no nucleares (que permitan maximizar la estructura financiera de la empresa), reorganización de funciones y recursos dentro de la empresa, etc. Tampoco han inculcado la filosofía de creación de valor en la empresa, sin lo cual no ha sido posible solucionar la problemática respectiva.

En cuanto a la economía empresarial, se ha determinado altos costos y mínimos beneficios; en lo referido a la eficiencia empresarial se tiene una inadecuada racionalización de recursos y falta de aprovechamiento de los mismos; en lo referido a la efectividad empresarial se tiene la falta de cumplimiento de metas y objetivos; no existen programas de cambios cualitativos y cuantitativos; en lo referido a la mejora continua empresarial se tiene la falta de creatividad e innovación de actividades, procesos y procedimientos; asimismo en cuanto a la competitividad empresarial, se ha determinado que las empresas tienen serias dificultades para imponerse a su competencia.

Esta problemática de las MYPES manufactureras de Lima Metropolitana, también abarca la falta de ampliación de las empresas, es decir la generación de establecimientos anexos, y es deficiente la diversificación de los productos y servicios, para sus clientes actuales y potenciales.

También es parte de esta situación, el deficiente aspecto financiero. Las micro y pequeñas empresas de Lima Metropolitana no disponen de una adecuada estructura del capital financiero, lo que hace que no dispongan de los recursos financieros necesarios para las inversiones que necesitan para concretar e impulsar el desarrollo empresarial. Dichas empresas, no disponen de una adecuada estructura de inversiones; se ha determinado la existencia de demasiados activos fijos ociosos que no contribuyen a generar los adecuados bienes de capital y por tanto las rentas en dichas empresas. Asimismo no disponen del capital de trabajo adecuado para realizar sus actividades cotidianas. Las MYPES de Lima Metropolitana no disponen de presupuestos financieros que les permita medir a priori la liquidez proyectada que necesitan obtener.

Por otro lado se ha determinado que las micro y pequeñas empresas de Lima Metropolitana llevan a cabo el análisis e interpretación ni toman decisiones sobre la información financiera y económica contenida en los estados financieros; por tanto no disponen de información de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad; tampoco de la evolución de las inversiones y deudas; ingresos y gastos de un ejercicio a otro.

Para solucionar esta problemática se propone al mejoramiento continuo empresarial, es decir la creatividad e innovación de recursos, actividades y procesos empresariales capaces de hacer mejor los productos y servicios que realizan las MYPES de Lima Metropolitana. Todo esto es posible lograrlo mediante el compromiso con la calidad, optimización de procesos y el trabajo en equipo que son las dimensiones propuestas en la presente investigación y su relación con la productividad en una empresa privada de Lima Metropolitana.

## **1.2.- DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

Se ha determinado que las micro y pequeñas empresas de Lima Metropolitana no llevan a cabo el análisis e interpretación de datos, ni toman decisiones sobre la información financiera y económica contenida en los Estados Financieros, por tanto no disponen de información de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad; tampoco de la evolución de las inversiones y deudas; ingresos y gastos de un ejercicio a otro.

Para solucionar esta problemática se propone al mejoramiento continuo empresarial, es decir la creatividad e innovación de recursos, actividades y procesos empresariales capaces de hacer mejor los productos y servicios que realizan las MYPES de Lima Metropolitana. Todo esto es posible lograrlo mediante el compromiso con la calidad, optimización de procesos y el trabajo en equipo que son las dimensiones propuestas en la presente investigación y su relación con la productividad en una empresa privada de Lima Metropolitana.

### **1.3.- FORMULACION DEL PROBLEMA**

#### **Problema General**

¿Cuál es el grado de relación entre el mejoramiento continuo y la productividad en una empresa privada, año 2018?

#### **Problemas Específicos**

¿Cuál es el grado de relación entre el trabajo en equipo y la productividad en una empresa privada, año 2018?

¿Cuál es el grado de relación entre la optimización de procesos y la productividad en una empresa privada, año 2018?

¿Cuál es el grado de relación entre el compromiso con la calidad y la productividad en una empresa privada, año 2018?

## **1.4.- ANTECEDENTES**

### **Antecedentes Internacionales**

Alvarado y Pumisacho (2017) en el estudio titulado *Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio*, el estudio concluyó que los empresarios deben considerar que el compromiso de la alta dirección y el trabajo en equipo son los factores críticos dentro de la mejora continua, para lo cual el fomento de la creatividad y la resolución de problemas resultan ser elementos potenciadores que posibilitan una cultura de mejora sostenible. Ante esto, las empresas deben propiciar capacitación y/o formación de todos los miembros del equipo de trabajo, adoptando nuevas herramientas que posibiliten la mejora organizacional en el tiempo.

Campaña (2013) en la investigación titulada *Plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos en los productos lácteos elaborados por la Pasteurizadora San Pablo*, tuvo como objetivo general analizar el desarrollo de los procesos productivos ineficientes y su influencia en la generación de defectos en los productos lácteos elaborados por la Pasteurizadora San Pablo. La tesis concluyó en implementar un plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos en los productos lácteos, tomando en cuenta que no todos los procesos son perfectos por más bien que funcionen, puesto que siempre se puede mejorar en algo, todos los errores y defectos se pueden eliminar o incluso reducir hasta cero.

Mendez (2017) en la investigación titulada *Bases para un modelo tridimensional de mejora continua*, tuvo como objetivo general interpretar, desde los puntos de vista operativo, comportamental y emocional, el proceso de arraigo que explica la sostenibilidad de la mejora continua dentro de una organización, se concluye que la participación de los empleados a través de modelos de mejora continua se percibe

como una plataforma adecuada para poner en práctica sistemas de gestión que respondan a esa búsqueda continuada de la nueva excelencia.

Barba y Rengifo (2017) en la investigación titulada *La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO*, la tesis concluyó que el área de ventas la mayor parte del personal se encuentra motivado y que los mecanismos que utiliza la empresa para mantener a su personal motivado ayudan e influyen en su productividad, y estos fueron los siguientes: los reconocimientos al personal, la satisfacción de los salarios que percibe el personal, los incentivos como por ejemplo desarrollo de carrera en la empresa, bonificaciones por cumplimiento de metas y ascensos.

### **Antecedentes Locales**

Castinaldo (2013) en la investigación titulada *Productividad laboral y protección social de las Mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo*, tuvo como objetivo general analizar la relación entre la productividad laboral y los principales factores que explican su crecimiento, el tipo de investigación fue descriptiva correlacional, la población está comprendida por el número de Mypes menores a 10 trabajadores del sector comercio de la ciudad de Chiclayo, siendo un total de 250 Mypes, se aplicó el cuestionario como instrumento de medición, finalmente se concluyó que los motivos de baja productividad de los trabajadores mayormente son por motivos de salud, problemas familiares, explotación, fallecimientos de algún familiar, pero a través de la protección social se podrá mejorar este sistema, ya que la ayuda es completa, donde tanto los familiares pueden gozar de los beneficios.

Rojas (2015) en la investigación titulada *La mejora continua aplicada a la gestión en el área de almacén para incrementar la productividad en la empresa Textilera Hialpesa S.R.L.*, la tesis tuvo como objetivo general identificar de qué manera la aplicación de una mejora continua en la gestión del personal en el área de almacén permitirá incrementar la productividad en la Empresa Textilera Hialpesa S.R.L. y pueda mantener una estrategia de mejoramiento continuo que permita disminuir los problemas que se suscitaron en el área de estudio.

La población de estudio fue de 27 pedidos realizados durante la semana en que se consideró el levantamiento de información, con una muestra de 25 pedidos realizados. La tesis concluyó en el porcentaje investigado disminuyó las devoluciones de los pedidos mal atendidos por parte del área a los diferentes clientes relacionados.

Barrientos (2016) en la investigación titulada *La mejora continua de procesos y su relación con la competitividad de la oficina mercado tres regiones empresa grupo peruano de inversiones SAC, Carabayllo- Lima, 2016*, la tesis tuvo como objetivo determinar la relación de la mejora continua de procesos y la competitividad, la muestra fue de 60 colaboradores. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario de escala de Likert, para este estudio se realizó un total de 20 ítems para las dos variables. La tesis concluyó que existe relación entre la mejora continua de procesos y la competitividad, que contribuyan al logro de los objetivos de la empresa, siendo competitivos en el mercado, obteniendo una ventaja competitiva única.

Curay y Oliva (2016) en la investigación titulada *Influencia del proceso de mejora continúa en el desempeño laboral. caso: oficina digital S.A.C. ubicada en la ciudad de Chiclayo periodo 2014*, tuvo como objetivo general determinar el nivel de Desempeño Laboral y evaluar un proceso de mejora continua al que pertenecen los empleados, la tesis concluyó que toda organización desea alcanzar el éxito, este dependerá de cómo se comporte su recurso humano, es decir, el desempeño de su personal, la mejor manera es aplicando una evaluación periódicamente del desempeño valorando los

resultados de su comportamiento y los objetivos que se desean alcanzar y en el proceso de mejora continua en el desempeño laboral, que realiza la empresa Oficina Digital S.A.C.

Blacido (2016) en la investigación titulada *Mejora continua y calidad de servicio del área de servicio 10 de la empresa Lima Caucho S.A., Santa Anita, Lima, 2016*, tuvo como objetivo general de la investigación determinar la relación que existe entre la Mejora Continua y la Calidad de Servicio del área de Servicio 10 de la empresa Lima Caucho S.A., Santa Anita, Lima, 2016. El tipo de estudio es descriptivo Correlacional; el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal; la población es de 30 colaboradores, el instrumento fue el cuestionario. Finalmente la tesis concluyó que existe relación significativa entre la mejora continua y calidad de servicio.

Espinoza (2017) en la investigación titulada *Mejora Continua y los procesos administrativos de la empresa Vigarza SAC, Lima, 2017*, la tesis tuvo como objetivo general encontrar la relación entre la mejora continua y los procesos administrativos de la empresa Vigarza S.A.C. Lima – 2017, el tipo de investigación fue correlacional, de diseño no experimental, la muestra de estudio fue de 86 personas, el instrumento aplicado fue el cuestionario, la tesis concluyó que existe una relación significativa entre la mejora continua y los procesos administrativos en la empresa Vigarza S.A.C Lima, 2017 y ambas variables poseen una correlación de 0.954, lo cual indica que a mejor gestión de la mejora continua, mejor será la gestión de los procesos administrativos.

## **1.5.- JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION**

### **Justificación metodológica**

La presente investigación se justifica metodológicamente en forma plena, por cuanto cumple la metodología científica generalmente aceptada. Se ha identificado el problema, y se ha propuesto la solución correspondiente; además contiene todos los elementos metodológicos correspondientes.

### **Justificación teórica**

La presente investigación tiene plena justificación teórica por cuanto contribuye al conocimiento reuniendo dos importantes teorías como el mejoramiento continuo empresarial y la creación de valor empresarial.

El mejoramiento continuo empresarial facilita la creación de valor en las empresas manufactureras de Lima Metropolitana. Lo cual se lleva a cabo mediante los recursos, actividades y procesos, como de la planeación y organización; y la dirección y coordinación, tomando en cuenta las tecnologías de información y comunicación y termina en la medición y control del mejoramiento continuo de las empresas.

La falta de generación de valor empresarial, requiere la correspondiente solución, la misma que viene mediante el mejoramiento continuo empresarial. Dicho mejoramiento continuo empresarial encamina a las empresas a lograr sus metas, objetivos, misión, visión empresarial y especialmente a generar valor empresarial.

### **Justificación legal**

La presente investigación tiene justificación legal en todo su contexto; por cuanto las empresas existen porque hay una norma legal; igualmente el mejoramiento continuo empresarial se dará en el marco de las normas respectivas e igualmente la creación de valor empresarial.

### **Justificación social**

La presente investigación tiene justificación social porque los resultados de la tesis contribuirán a la sociedad aportando una herramienta de gestión empresarial para ser aplicada en empresas manufactureras a nivel nacional.

La presente investigación es importante porque es necesario que las MYPES manufactureras de Lima Metropolitana diseñen sus procesos de mejoramiento, implementen los mismos, analicen su funcionamiento y establezcan los reajustes del caso si fuera necesario. Sin mejoramiento continuo no se tendrá creatividad, innovación, productos de calidad ni creación o generación de valor. Asimismo este trabajo es importante porque permitirá plasmar los conocimientos y experiencias sobre las empresas manufactureras de Lima Metropolitana

## **1.6.- LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION**

### **Alcances**

La investigación se realiza en una empresa privada ubicada en Lima Metropolitana.

### **Limitaciones**

Una de las limitaciones más importantes es el tiempo que disponen los representantes legales pertenecientes a la población de estudio para el llenado del cuestionario debido que están realizando sus labores.

### **Definición de Variables**

#### **Variable 1. Mejoramiento continuo**

Según Vargas y Aldana de Vega (2011) define mejoramiento continuo como “la unión de todas las direcciones de una entidad el cual generara compromiso a toda la entidad, teniendo como herramientas de gestión dónde estamos y donde queremos llegar como entidad, y de esa forma brindar planes de mejora y ejecutarlos” (p. 141).

#### **Variable 2. Productividad**

Según Gutiérrez (2014) la productividad se define como “los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos” (p. 20).

## **1.7.- OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar el grado de relación entre el mejoramiento continuo y la productividad en una empresa privada, año 2018.

### **Objetivos Específicos**

Determinar el grado de relación entre el trabajo en equipo y la productividad en una empresa privada, año 2018.

Determinar el grado de relación entre la optimización de y la productividad en una empresa privada, año 2018.

Determinar el grado de relación entre el compromiso con la calidad y la productividad en una empresa privada, año 2018.

## **1.8.- HIPOTESIS**

Según Bernal (2016) “Una hipótesis es una suposición de la relación entre características, atributos, propiedades o cualidades que definen el problema objeto de la investigación” (p. 186).

### **Hipótesis General**

El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

### **Hipótesis Específica**

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

## **II MARCO TEÓRICO**

### **2.1.- MARCO CONCEPTUAL**

- Efectividad. Es la trascendencia de los objetivos planteados que deben ser alcanzados. (Gutiérrez, 2014, p. 20).
  
- Eficiencia. Es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (Gutiérrez, 2014, p. 20).
  
- Eficacia. Es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (Gutiérrez, 2014, p. 20).
  
- Mejoramiento Continuo. Es una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado (Kabboul, 1994 citado por Curay y Oliva, 2016, p. 48).
  
- Proceso De Mejora Continua. Debe ser el objetivo permanente de la organización para alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los próximos retos. (Curay y Oliva, 2016, p. 48).
  
- Ventaja comparativa. Especialización en la producción de aquellos bienes que se poseen, con el propósito de lograr el máximo beneficio. (Mamani, 2017, p. 47).

## **2.2.- Enfoques Teóricos de la Mejora Continua**

### **Enfoque humanista**

La mejora continua tiene un enfoque humanista, porque espera que todos participen en ello. Está basado en la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde paso una tercera parte de su vida (Imai, 1995 citado por Lizana, 2016, p. 12).

### **Enfoque estratégico**

La mejora continua es una estrategia dirigida al cliente y consumidor. Que comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego superarlas. En donde el Kaizen es un camino, un medio, y no un objetivo en sí mismo, es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar las organizaciones (Sáez Ramírez y Gómez, 2006 citado por Lizana, 2016, p. 12).

### **Enfoque de cadena de valor**

En la administración científica existen dos tipos de actividades en una empresa; por un lado, se tiene a las actividades que agregan valor (productos, servicios, relaciones internacionales y competencias personales), por el cual los clientes están dispuestos a pagar, y el resto es merma o desperdicio (producto final, tiempo, esfuerzo y dinero), y es todo aquello que el cliente no paga. Un plan de mejora continua se basa en detectar y proponer acciones para eliminar todas aquellas actividades que no agregan valor a la compañía. Esto puede reducir los costos de cosecha y procesamiento, proyectos, inventarios y distribución con la finalidad de dejar a los clientes satisfechos (Guerra, 2007 citado por Lizana, 2016, p. 13).

## **Enfoque dinámico**

Para la mejora continua (kaizen), nada es estático y tampoco existe el mantenimiento de estatus quo, que pues puede ser revisado continuamente. Las mejoras no necesitan ser grandes, pero deben ser continuos y constantes. El cambio es endémico, en realidad el Kaizen es una forma de pensar y actuar basada en los principios de reconocer los problemas abiertamente, comunicar e informar a todas las personas (gestión del conocimiento), crear e incentivar equipos de trabajo, gestionar proyectos por intermedio de equipos multidisciplinarios, desarrollar autodisciplina y capacitar a todas las personas (Malló y Merlo, 1995 citado por Lizana, 2016, p. 13).

### **2.3.- Bases teóricas especializadas sobre el tema**

#### **Definición del Mejoramiento Continuo**

La definición etimológica del término kaizen nos sitúa frente a una palabra japonesa compuesta. Los elementos componentes son, por una lado la palabra “kai”, que significa “cambio” y, por el otro lado, la palabra “zen” que significa “beneficioso” y que se identifica con la filosofía budista. Imai (1989) la define a partir de su fundamento:

La esencia de kaizen es sencilla y directa: kaizen significa mejoramiento progresivo que involucra a todos, incluyendo tanto a gerentes como a trabajadores. La filosofía de kaizen supone que nuestra forma de vida – sea nuestra vida profesional, social o familiar- merece ser mejorada de manera constante”. (p. 39)

Según Vargas y Aldana de Vega (2011) define mejoramiento continuo como “la unión de todas las direcciones de una entidad el cual generara compromiso a toda la entidad, teniendo como herramientas de gestión dónde estamos y donde queremos llegar como entidad, y de esa forma brindar planes de mejora y ejecutarlos” (p. 141).

La mejora continua según Gutiérrez (2014) el mejoramiento continuo es “el trabajo constante hacia la optimización del desempeño de la entidad orientado a la calidad, productividad y competitividad” (p. 64).

Para Alayo y Becerra (2014) “El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente” (p.8).

Montoya (2015) menciona “La empresa debe mantener implementado un sistema de mejora continua, el cual promueva al personal a buscar la perfección de la gestión a través de los siguientes mecanismos: Política y objetivos, resultados de las auditorías internas, Análisis de datos” (p. 143).

Curay y Oliva (2016) “El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo” (p. 19).

Según Hernández (2016) “La mejora continua son pequeños cambios de mejora que se realizan en los servicios que se ofrecen, así como en algunas de las prácticas de trabajo realizadas en la organización” (p. 16).

La mejora continua de los procesos de la empresa requiere el máximo compromiso de todo su personal. Una vez establecido que la implementación de la estrategia total requiere una mejora continua de todos los procesos de negocios. (Hernández, 2016, p. 17).

Tabla 1  
*Definiciones de mejora continua en el tiempo*

<b>Autor (es)</b>	<b>Definición</b>
Deming (1982)	Mejorar constantemente y para siempre el sistema de producción y servicio (Principio 5 de transformación)
Imai (1989)	Mejora progresiva involucrando a todos en la empresa (incluyendo tanto a los trabajadores como a los gerentes)
sant, Caffyn, Gilbert, Harding, y Webb (1994)	Un proceso en toda la empresa de innovación incremental enfocada y continua
Juergensen (2000) en Bhuiyan y Baghel (2005)	Iniciativas de mejora que aumentan los éxitos y reducen los fracasos
Bessant, Caffyn, y Gallagher (2001)	Un paquete particular de rutinas que puede ayudar a una organización a mejorar lo que hace actualmente
Dahlggaard, Kristensen, and Kanji (2002)	Pequeños cambios continuos para mejor
Brunet and New (2003)	Actividades omnipresentes y continuas para identificar y lograr resultados que contribuyen a los objetivos de la organización.
Bóer and Gertsen (2003)	El proceso planificado, organizado y sistemático de cambio continuo e incremental de toda la empresa de las prácticas existentes dirigidas a mejorar el rendimiento de la empresa

*Nota.* Sánchez y Blanco (2014, p.988) adaptado por Hurtado (2017).

Tabla 2  
*Ventajas y desventajas de la mejora continúa*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales. Permite eliminar procesos repetitivos	Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.	Requiere de un cambio en toda la organización, para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas o mejor utilización de estas.	Debido a que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.	Hay que hacer inversiones importantes de dinero, tiempo y compromiso.

*Nota.* (Curay y Oliva, 2016, p. 21) adaptado por Hurtado (2017).

## **Componentes del Mejoramiento Continuo**

Según Vargas y Aldana de Vega (2011) el mejoramiento continuo tiene las siguientes dimensiones:

- **Trabajo en equipo.** Viene a ser que los trabajadores unan esfuerzos, conocimientos, habilidades hacia un mismo objetivo. (p. 141).
- **Liderazgo participativo.** Una empresa tiene que contar con direcciones que generen confianza, empatía, comunicación hacia los trabajadores para que brinden lo mejor de sí porque nada se consigue con autoritarismo. (p. 141).
- **Optimización de procesos.** Los procesos en una entidad no deben ser estáticos deben estar siempre evaluados en forma constante de acuerdo con la demanda y expectativa del usuario. (p. 141).
- **Compromiso con la calidad.** Viene a ser que cada trabajador se comprometa como profesional a brindar su mejor desempeño basado en eficacia y eficiencia orientado a la calidad. (p. 141).

Para Münch (2013), Deming considera a la calidad como un proceso integral, porque abarca todas las actividades de producción y de servicio; le da importancia al cliente tanto externo como interno, ya que los considera como elementos fundamentales dentro del proceso de mejora continua (p. 33).

## **Objetivo de la Mejora Continua**

El objetivo central del mejoramiento continuo según Vargas y Aldana de Vega (2011) “está asociado con la mejora de procesos y entender que busca el usuario” (p. 141).

Finalmente Vargas y Aldana de Vega (2011) señalaron “que todo objetivo de mejora continua en el servicio es una práctica constante y compartir valores y metas” (pp. 141-142)

Según Gutiérrez (2014) “la mejora continua se aumenta la probabilidad de atender con calidad al usuario” (p. 64).

Según Hernández (2016) la organización deberá asegurarse de que la mejora continua se establece como parte de la cultura de la organización:

- Proporcionando a las personas de la organización la oportunidad de participar en actividades de mejora, confiriéndoles facultades.
- Proporcionando los recursos necesarios.
- Estableciendo sistemas de reconocimiento y de recompensa por la mejora.
- Mejorando de manera constante la eficacia y la eficiencia del propio proceso de mejora. (pp. 18-19).

La mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.” (Chiavenato, 2007 citado por Pérez, 2017, p. 24).

### **Vinculación de la Mejora Continua**

Según Gutiérrez (2014) la mejora continua se vincula con la calidad, la productividad y la competitividad, y se detalla a continuación:

- **Competitividad.** Es la capacidad de una organización para ofrecer un servicio de calidad en comparación con su competencia, comenzando por tener conocimiento de lo que espera el usuario del servicio que ofrece la entidad. (p. 16). Respecto a la satisfacción del cliente relacionado a la competitividad en una entidad los factores críticos en la calidad de servicio son: disponibilidad, flexibilidad en capacidad, actitudes y conducta.
- **Calidad.** La calidad lo define el usuario de acuerdo al servicio que le brindaron satisfaciendo sus expectativas sea de aprobación o rechazo. (p. 17-18).
- **Productividad.** viene a ser el resultado final que espera la organización sobre el servicio que ofrece teniendo como cimiento la eficiencia (vinculo resultado alcanzado vs insumos utilizados) y la eficacia (logro de lo programado) llevadas a cabo por su personal (p. 20)

### **Beneficios del Mejoramiento Continuo**

Los beneficios de la mejora continua son los siguientes:

- Genera éxito sostenido. La única forma de continuar creciendo y de mantenerse en estos mercados cambiantes es innovar y rediseñar constantemente la organización.
- Define un objetivo de rendimiento para cada persona: Hacer que todo el personal de la organización trabaje en la misma dirección y se centre en un objetivo en común.
- Aumenta el valor para el cliente. Con una competencia cada vez más fuerte en todos los mercados, dar productos y servicios solamente buenos o sin defectos no garantiza el éxito.
- La orientación hacia el cliente significa aprender lo que es valor para ellos y planificar cómo dárselo de forma rentable.

- Proporciona aprendizaje. Aumenta y acelera el desarrollo y la capacidad de compartir nuevas ideas en toda la organización.
- Cambio estratégico. Lo que una vez fueron actividades ocasionales de la empresa son ahora acontecimientos diarios en muchas compañías (Portillo y Quintanilla, 2004 citado por Hernández, 2016, p. 19).

### **Definición de productividad**

Respecto a la productividad las personas que sean parte de una organización líder y no seguidora de otras, las culturas organizacionales proactivas utilizan procesos para anticipar las necesidades futuras del mercado y para satisfacerlas antes de que la competencia lo haga, esto requiere que la visión organizacional sea clara y concreta así como ampliamente discutida y comunicada a todos los miembros de la organización.(Chiavenato &Sapiro, 2011, p. 26)

Según Gutiérrez (2014) la productividad tiene que ver con “los resultados que se obtienen en un proceso por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados” (p. 20).

Según Robbins y Coulter (2010)“ la productividad viene a serla generación de bienes y servicios con la menor cantidad de recursos” (p. 404).

De acuerdo a (Hernández & Pulido, 2011, p. 11) la productividad es el resultado de la utilización correcta de los recursos en relación proporcional con los productos y servicios generados.

### Componentes de productividad

Las dimensiones planteadas en la presente investigación son de acuerdo al autor Gutiérrez (2014) y son las siguientes:

- Efectividad: trascendencia de los objetivos planteados que deben ser alcanzados. (p. 20).
- Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (p. 20).
- Eficacia: es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (p. 20).

Según Robbins y Coulter (2010) “la efectividad viene a ser la medición de los objetivos de la entidad y la verificación que se estén cumpliendo” (p. 404).

Tabla 3

#### *Eficiencia, eficacia y efectividad*

<b>Eficiencia es</b>	<b>Eficacia es</b>	<b>Efectividad es</b>
Hacer las cosas con certeza	Hacer las cosas pertinentes.	Poder sostenerse dentro del entorno.
Resolver problemas	Producir alternativas Creativas.	Presentar resultados globales positivos a largo plazo.
Cuidar los recursos que se aplican	Maximizar el aprovechamiento de los recursos.	Coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática.
Cumplir con las obligaciones.	Obtener resultados.	
Reducir costos.	Aumentar las utilidades.	

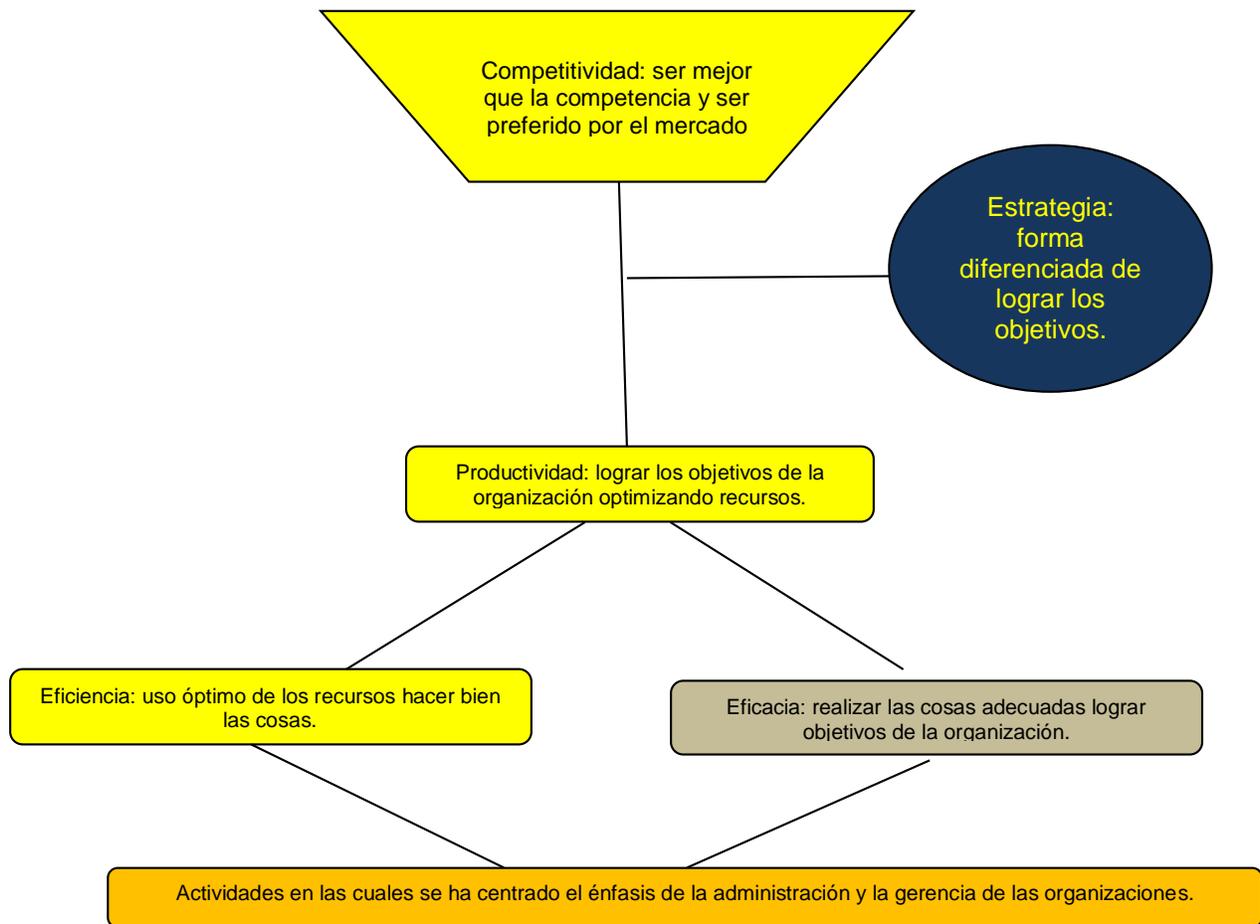
*Nota.* (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 26)

### **Eficiencia, eficacia y productividad en las organizaciones**

Al inicio el objetivo central de la administración y la gerencia fue facilitar que las organizaciones lograran ser eficientes, entendida la eficiencia como la capacidad de las personas y de las organizaciones de obtener los máximos resultados con la mínima cantidad de insumos es decir que la eficiencia se refiere al uso óptimo de los recursos, en otras palabras la eficiencia tiene que ver con el uso de los recursos a fin de producir de la mejor forma los bienes y servicios en las organizaciones, en síntesis se refiere a hacer las cosas bien. (Bernal y Sierra, 2013, p.17).

Frente a la limitación y escasez de recursos, la administración y la gerencia pusieron un nuevo énfasis y su objetivo se orientó a lograr eficacia, entendida esta como la capacidad de las personas para lograr las metas de y en las organizaciones, ser eficaz consiste entonces en llevar a cabo las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Bernal y Sierra, 2013, p.17).

Los autores Bernal y Sierra (2013) mencionan que “la eficacia implica realizar las cosas correctas y por consiguiente consiste en que las personas realicen las actividades que conducen las organizaciones a lograr sus metas y por ende sus resultados” (p. 17). Como consecuencia del aumento de las competencias entre las organizaciones estas se vieron condicionadas a buscar nuevas formas de permanecer en el mercado y la administración y la gerencia se orientaron entonces a generar eficiencia y eficacia de forma simultánea es decir productividad, que es la capacidad de las personas y de las organizaciones de lograr las metas mediante la producción de la mayor cantidad de bienes y servicios con la menor cantidad de insumos. (Bernal y Sierra, 2013, p.18).



*Figura 1.* Eficacia, eficiencia, productividad y competitividad  
 Nota. (Bernal & Sierra, 2013, p.18)

### III. METODO

#### 3.1.- TIPO DE INVESTIGACION

La presente investigación según Hernández, Méndez, Mendoza, y Cuevas, 2017 es de tipo correlacional porque “se pretendió conocer el grado de relacion entre las variables de estudio propuestas” (p. 77).

Según Bernal (2016) “la correlacion examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro” (p. 147). Según Hernández et al. (2017) “los estudios correlacionales al determinar el grado de relación entre las variables, miden cada una y posteriormente cuantifican y analiza la asociación” (p. 779).

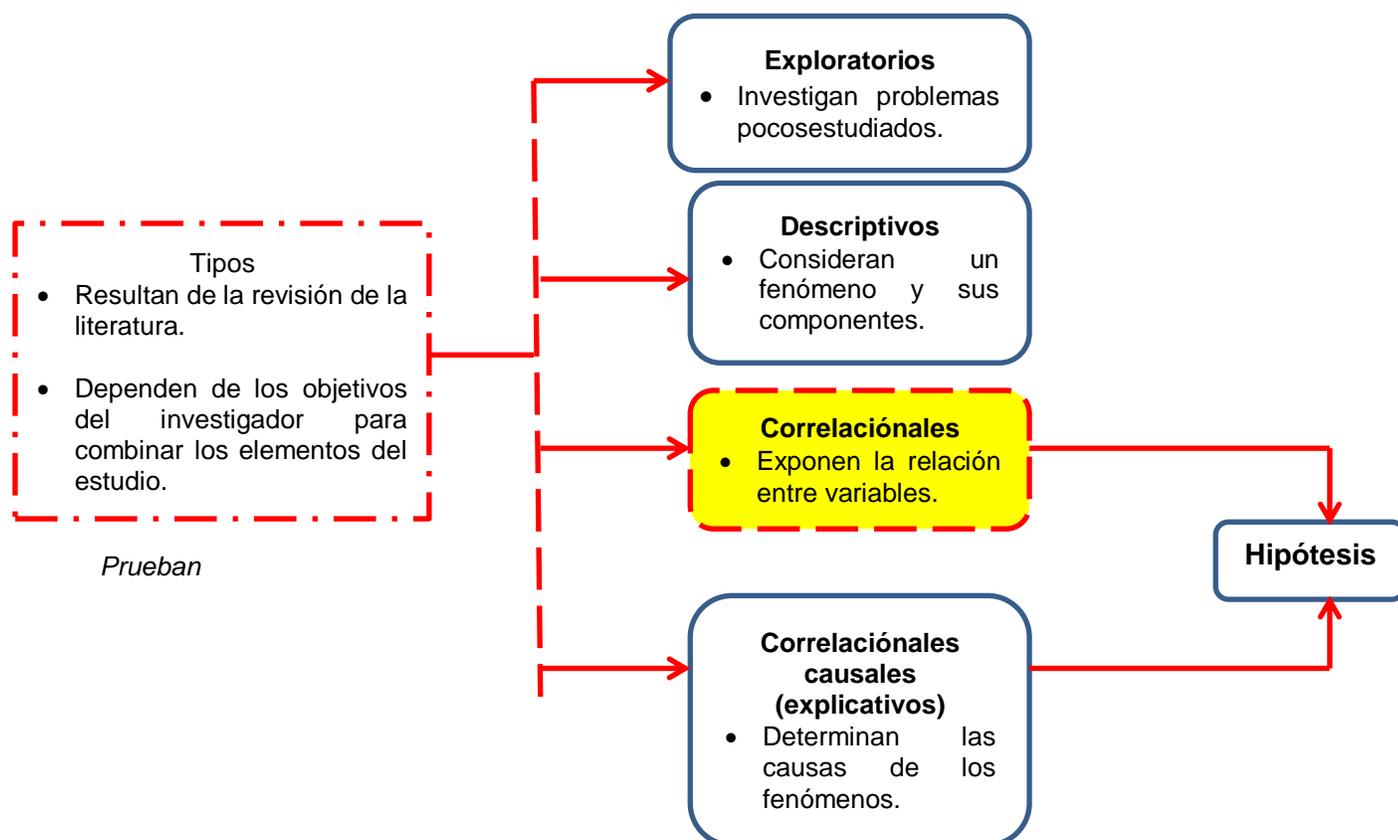


Figura 2. Tipos de investigación según Hernández Sampieri  
Nota. (Hernández et al. 2017, p. 73).

### **Diseño de Investigación**

Según Andia (2017) “el diseño define los lineamientos que se debe tomar en cuenta para validar la hipótesis” (p. 167).

Se utilizó el diseño no experimental de acuerdo a Hernández et al. (2017) “Es diseño no experimental porque no se manipula la variable independiente para experimentar y ver sus efectos en la variable dependiente, en el diseño no experimental los acontecimientos ya existen” (p. 107).

En relación a Andia (2017, p. 169) de corte transversal porque son estudios en donde los datos son obtenidos en un momento determinado.

En la presente investigación es de carácter correlacional y se tiene la siguiente notación:

Dónde:

V. 1. Mejoramiento continuo

**n**

**r**

V. 2. Productividad

Dónde:

n = Muestras tomadas para Observaciones

V. 1 = Variable 1. Mejoramiento continuo

V. 2 = Variable 2. Productividad

r = Correlación

### **Estrategia de Prueba de Hipótesis**

La estrategia de prueba de Hipótesis inicia con plantear las hipótesis para ello se plantea la hipótesis nula y la hipótesis alternativa, y con la aplicación del software SPSS. Versión 24 se determinara el valor sig. Calculado que será contrastado con el valor sig. Teórico que es 0.05 si es menor se aceptara la hipótesis alterna. (Bernal, 2016, p. 189).

### 3.2.- POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Hernández et al. (2014) “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 175). La población de la investigación estará conformada por 36 trabajadores de una empresa privada dedicada al servicio de transporte de carga por carretera, en Lima Metropolitana, y distribuida según la tabla 6.

Tabla 4  
*Población de estudio*

Área	N°
Gerencia general	3
Administración	4
Operaciones	7
Asistentes	6
Almacén	3
Choferes	8
Mecánicos	5
Total	36

#### **Muestra**

La muestra según Arbaiza (2013) “son una porción de la población de estudio” (p. 176). La muestra de estudio se determinó en 36 trabajadores de una empresa privada dedicada al servicio de transporte de carga por carretera, en Lima Metropolitana.

#### **Muestreo**

La presente investigación utilizó el muestreo no probabilístico según Arbaiza (2013) porque “es aquella que se elige de forma deliberada, y por lo tanto no aleatoria por el investigador”. (p. 188).

### 3.3.- OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

#### Variables

La presente investigación tiene las siguientes variables:

Variable 1. Mejoramiento continuo.

Variable 2. Productividad.

#### Definición conceptual de la Variable 1. Mejoramiento continuo

Los autores Vargas y Aldana de Vega (2011) definen mejoramiento continuo como “la unión de todas las direcciones de una entidad el cual generara compromiso a toda la entidad, teniendo como herramientas de gestión dónde estamos y donde queremos llegar como entidad, y de esa forma brindar planes de mejora y ejecutarlos” (p. 141).

Tabla 5

*Operacionalizacion de la variable 1 Mejoramiento continuo*

Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta
Mejoramiento continuo	X1. Trabajo en equipo	X1.1. Metas	1,2	Ordinal	(1) Totalmente de acuerdo. (2) De acuerdo (3) Indiferente (4) En desacuerdo (5) Totalmente en desacuerdo
		X1.2. Objetivos	3, 4		
	X2. Optimización de procesos	X2.1. Infraestructura	5, 6		
		X2.2. Expectativa del cliente	7, 8		
	X3. Compromiso con la calidad	X3.1. Eficiencia	9, 10		
		X3.2. Eficacia	11, 12		

#### Definición conceptual de la variable 2. Productividad

Según Gutiérrez (2014) la productividad se define como “los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos” (p. 20).

Tabla 6  
Operacionalización de la variable 2 Productividad

Variable 2	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta
Productividad	Y1 Efectividad.	Y1.1 Objetivos planteados.	1,2	Ordinal	(1) Totalmente de acuerdo. (2) De acuerdo (3) Indiferente (4) En desacuerdo (5) Totalmente en desacuerdo
		Y1.2 Calidad.	3, 4		
	Y2 Eficiencia.	Y2.1 Uso óptimos de recursos.	5, 6		
		Y2.2 Cumplimiento de obligaciones.	7, 8		
	Y3 Eficacia.	Y3.1 Logro de metas.	9, 10		
		Y3.2 Producir alternativas creativas.	11, 12		

### 3.4.- INSTRUMENTOS

Los instrumentos de recolección de datos utilizados en la presente investigación de acuerdo a Valderrama (2014) son “los medios materiales que emplea el investigador para recoger y almacenar la información” (p. 195).

Como menciona Hernández et al. (2014) la presente investigación contiene los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- Observación. Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.
- Cuestionario. Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. El cuestionario en la presente investigación son preguntas cerradas porque son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar. (p. 217).

Las alternativas de respuesta en el cuestionario de la presente investigación son:

- (1) Totalmente de acuerdo.
- (2) De acuerdo.
- (3) Indiferente.
- (4) En desacuerdo.
- (5) Totalmente en desacuerdo.

Se aprecia que la escala de preguntas con de escalamiento de Likert según Hernández et al. (2014) “Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 238).

### **Validación del instrumento**

La validez del instrumento según Hernández et al. (2014) “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200).

La validación del instrumento en la variable 2 fue realizada por juicio de expertos, y fueron los siguientes profesionales:

- Dr. Segundo Sánchez Sotomayor- Estadístico.
- Mag. José Bazán Briceño- Metodólogo.
- Mag. Mario Sánchez Camargo-Temático.

Respecto al cuestionario de la variable 1, se tomó el realizado por la investigadora Natalia Castellón Fajardo (2018) relacionado al mejoramiento continuo.

Según Vara (2012) acerca de la confiabilidad:

Se relaciona con la precisión y congruencia, es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto, objeto u situación, produce iguales resultados. Además, es la capacidad del instrumento de producir resultados congruentes (iguales), cuando se aplica por segunda o tercera vez, en condiciones tan parecidas como sea posible.

Para calcular la fiabilidad, generalmente todos los procedimientos utilizan fórmulas que producen “coeficientes de fiabilidad”, los cuales pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 significa fiabilidad nula y 1 representa el máximo de fiabilidad. Entre más se acerque el coeficiente a 0 habrá mayor error en la medición. (p. 245).

Según Avolio (2016) “Confiabilidad se refiere a que otros investigadores deben alcanzar similares resultados si estudian el mismo caso usando los mismos procedimientos que el investigador original. El objetivo de la confiabilidad es minimizar los errores y sesgos del estudio” (p. 110).

La confiabilidad del instrumento según Hernandez et al. (2014) “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes, también se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

Tabla 7  
*Confiabilidad del instrumento de la variable 1*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	12

En la tabla 7 se aprecia que el instrumento de 12 preguntas relacionadas en la variable 1 tiene una confiabilidad de 0.890, es decir una excelente confiabilidad (ver tabla 9).

Tabla 8  
*Confiabilidad del instrumento de la variable 2*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	12

En la tabla 8 se aprecia que el instrumento de 12 preguntas relacionadas en la variable 1 tiene una confiabilidad de 0.812, es decir una excelente confiabilidad (ver tabla 9).

Tabla 9  
*Rangos de Confiabilidad*

Intervalos	Interpretación
De 01 a 20	Poca Confiabilidad
De 21 a 40	Baja Confiabilidad
De 41 a 60	Regular Confiabilidad
De 61 a 80	Alta Confiabilidad
De 81 a 100	Excelente Confiabilidad

*Nota:* (Sánchez y Pongo, 2014).

### **3.5.- PROCEDIMIENTOS**

#### **Técnicas de Investigación**

Las técnicas utilizadas en la presente investigación son:

- Encuesta. Es un proceso interrogativo que radica su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina la gente sobre una situación o problema que lo involucra, y puesto que la única manera de saberlo, es preguntándose, luego entonces se procede a encuestar a quienes involucra. (Ortiz y García, 2000, p. 133)
- Según Vara (2012) la encuesta es “un instrumento cuantitativo que se emplean en las investigaciones correlacionales y explicativas, son muy estructurados, se adaptan con facilidad a los diversos análisis estadísticos y, son muy útiles para describir y medir con precisión, diversas variables” (pp. 254-256).

### 3.6.- ANÁLISIS DE DATOS

Respecto a la técnicas estadísticas para el procesamiento de datos según Valderrama (2014) cita lo siguiente:

Luego de la aplicación de las encuestas tenemos un conjunto de datos listos para ser procesados. Así estos podrán ser utilizados para cualquier tratamiento estadístico y ayudaran a elaborar los demás pasos del trabajo de investigación (hay que recordar que a través de los datos, se responde al problema planteado y se lleva a cabo la contrastación de la hipótesis. (p. 229).

#### **Análisis descriptivo**

Se hará uso de:

- Distribución de frecuencias. Es un conjunto de puntuaciones presentadas en una tabla de manera ordenada, según características definidas por el investigador. (Bernal, 2010, p. 203).
- Diagrama de pastel. Las distribuciones de frecuencia se presentan muy a menudo en forma de figuras gráficas denominadas diagrama de pastel (diagrama circular). (Bernal, 2010, p. 203).

#### **Para la prueba de hipótesis**

Para la prueba de hipótesis se determinara con el Coeficiente Rho de Spearman de acuerdo a Hernández et al. (2014) “Son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal; los individuos o unidades de la muestra pueden ordenarse por rangos” (p. 322).

Se determinara mediante el valor p calculado la elección de la hipótesis nula ( $H_0$ ) o la hipótesis alternativa ( $H_a$ ):

- **Las hipótesis nulas.** Son, en cierto modo, el reverso de las hipótesis de investigación. También constituyen proposiciones acerca de la relación entre variables, sólo que sirven para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de investigación. (Hernández et al., 2014, p. 114).
- **Hipótesis alternativas.** Son posibilidades diferentes o “alternas” de las hipótesis de investigación y nula. (Hernández et al., 2014, p. 114).

En la prueba de hipótesis, se utilizara la estadística no paramétrica de escala ordinal para la presente investigación, mediante la correlación de Rho de Spearman se podrá conocer el grado de asociación entre las variables propuestas en la presente tesis. (Gamarra, Wong , Rivera y Pujay , 2015, p. 231)

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)

n = Número de datos

*Figura 3.* Componentes del Rho de Spearman  
Nota. (Sanchez S. , 2011, pág. 88)

### **Nivel de significación en la prueba de hipótesis**

Se entiende por nivel de significación, la máxima probabilidad de que se especifique con el fin de hacer mínimo el primer tipo de error. Generalmente, esta probabilidad se fija antes de escoger la muestra. Cuando se trabaja con un nivel del 5%, el resultado es significativo, si se emplea el 1%, el resultado es altamente significativo, y si es del 10% se considera poco significativo. (Martínez, 2012, p. 328)

## IV RESULTADOS

### 4.1. Análisis e interpretación

Tabla 10

*Frecuencia de la Variable 1 mejoramiento continuo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	19,4	19,4	19,4
	De acuerdo	5	13,9	13,9	33,3
	Indiferente	8	22,2	22,2	55,6
	En desacuerdo	8	22,2	22,2	77,8
	Totalmente en desacuerdo	8	22,2	22,2	100,0
Total		36	100,0	100,0	

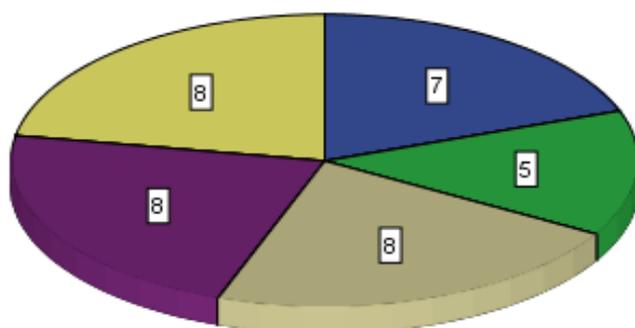
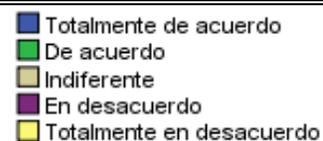


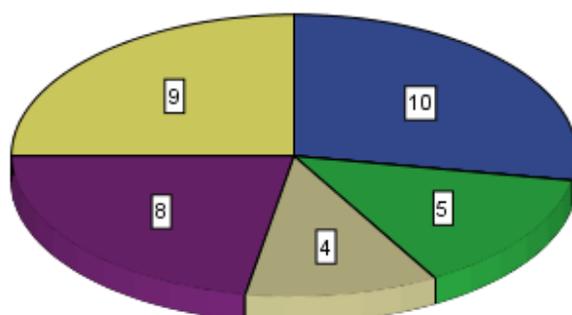
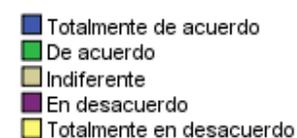
Figura 4. *Frecuencia de la Variable 1 mejoramiento continuo*

Se aprecia que la variable 1 mejoramiento continuo presenta un 22.2% (8) totalmente en desacuerdo, 22.2% (8) en desacuerdo, 22.2% (8) indiferente, 13.9% (5) de acuerdo y 19.4% (7) respondieron totalmente de acuerdo. Lo que nos permite interpretar que 33.3% (12) encuestados manifestaron estar muy de acuerdo que la variable 1 mejoramiento continuo está relacionado con la variable 2 productividad.

Tabla 11

*Frecuencia de la dimensión trabajo en equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	10	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	5	13,9	13,9	41,7
Indiferente	4	11,1	11,1	52,8
En desacuerdo	8	22,2	22,2	75,0
Totalmente en desacuerdo	9	25,0	25,0	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Figura 5. *Frecuencia de la dimensión trabajo en equipo*

Se aprecia que la dimensión trabajo en equipo presenta un 25% (9) totalmente en desacuerdo, 22.2% (8) en desacuerdo, 11.1% (4) indeciso, 13.9% (5) de acuerdo y 27.8% (10) respondieron totalmente de acuerdo. Lo que nos permite interpretar que 41.7% (15) encuestados manifestaron estar muy de acuerdo que la dimensión trabajo en equipo está relacionado con la variable 2 productividad.

Tabla 12  
Frecuencia de la dimensión optimización de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo	6	16,7	16,7	25,0
	Indiferente	13	36,1	36,1	61,1
	En desacuerdo	5	13,9	13,9	75,0
	Totalmente en desacuerdo	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

■ Totalmente de acuerdo  
■ De acuerdo  
■ Indiferente  
■ En desacuerdo  
■ Totalmente en desacuerdo

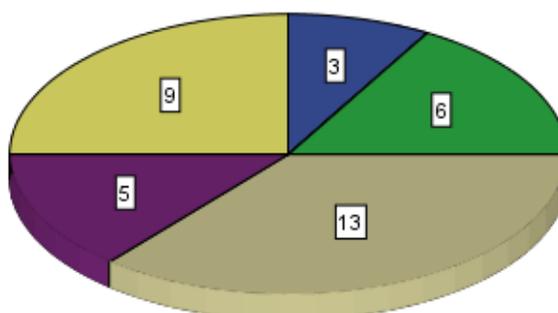


Figura 6. Frecuencia de la dimensión optimización de procesos

Se aprecia que la dimensión optimización de procesos presenta un 25% (9) totalmente en desacuerdo, 13.9% (5) en desacuerdo, 36.1% (13) indeciso, 16.7% (6) de acuerdo y 8.3% (3) respondieron totalmente de acuerdo. Lo que nos permite interpretar que 25% (8) encuestados manifestaron estar muy de acuerdo que la dimensión optimización de procesos está relacionado con la variable 2 productividad.

Tabla 13  
*Frecuencia de la dimensión compromiso con la calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	12	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	11	30,6	30,6	63,9
	Indiferente	6	16,7	16,7	80,6
	En desacuerdo	5	13,9	13,9	94,4
	Totalmente en desacuerdo	2	5,6	5,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

■ Totalmente de acuerdo  
■ De acuerdo  
■ Indiferente  
■ En desacuerdo  
■ Totalmente en desacuerdo

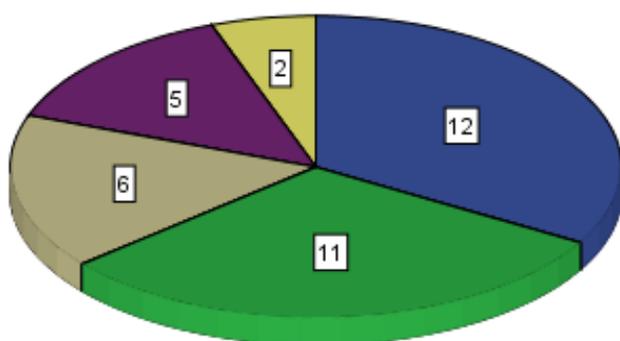


Figura 7. *Frecuencia de la dimensión compromiso con la calidad*

Se observa que la dimensión compromiso con la calidad presenta un 5.6% (2) totalmente en desacuerdo, 13.9% (5) en desacuerdo, 16.7% (6) indeciso, 30.6% (11) de acuerdo y 33.3% (12) respondieron totalmente de acuerdo. Lo que nos permite interpretar que 63.93% (23) encuestados manifestaron estar muy de acuerdo que la dimensión compromiso con la calidad está relacionado con la variable 2 productividad.

Tabla 14  
Frecuencia de la Variable 2 productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	8,3	8,3	8,3
	De acuerdo	9	25,0	25,0	33,3
	Indiferente	11	30,6	30,6	63,9
	En desacuerdo	7	19,4	19,4	83,3
	Totalmente en desacuerdo	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

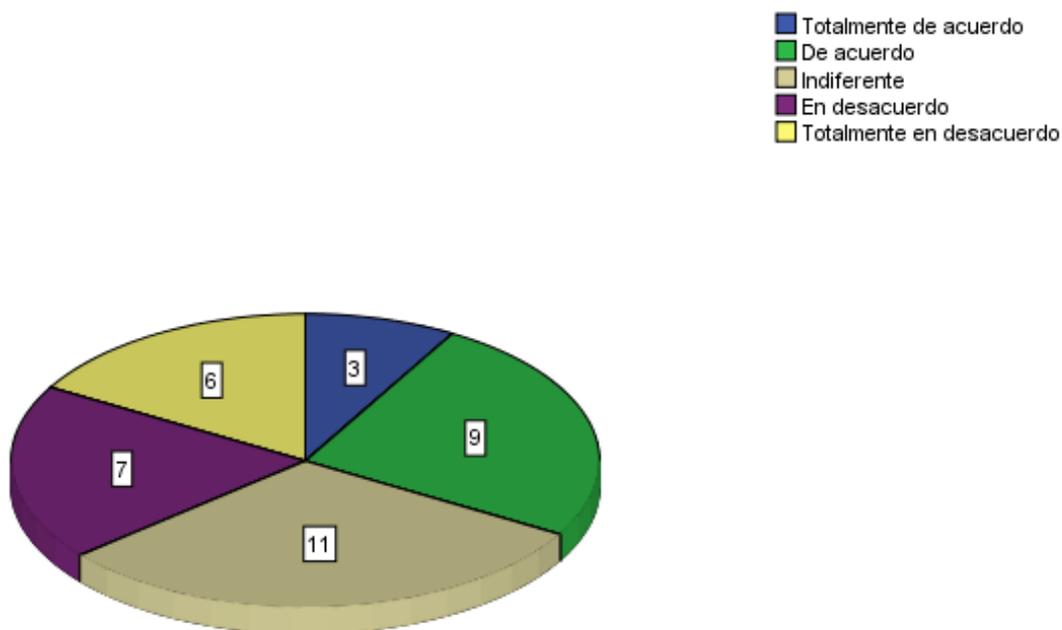


Figura 8. Frecuencia de la Variable 2 productividad

Se aprecia que la variable 2 productividad presenta un 16.7% (6) totalmente en desacuerdo, 19.4% (7) en desacuerdo, 30.6% (11) indeciso, 25% (9) de acuerdo y 8.3% (3) respondieron totalmente de acuerdo. Lo que nos permite interpretar que 33.3% (12) encuestados manifestaron estar muy de acuerdo que la variable 2 productividad está relacionado con la variable 1 mejoramiento continuo.

## 4.2. Contraste de Hipótesis

### Contraste de la hipótesis general

**Ho:  $r_{XY} = 0$**

**Hipótesis nula**

El mejoramiento continuo no se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Ha:  $r_{XY} \neq 0$**

**Hipótesis alternativa**

El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

Tabla 15  
*Correlación y contraste de la hipótesis general*

			Mejoramiento continuo (agrupado)	Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Mejoramiento continuo (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,812
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Productividad (agrupado)	Coeficiente de correlación	,812	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

Según los resultados obtenidos para comprobar la hipótesis general se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.812\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna por lo tanto: *El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.*

**Contraste de la hipótesis específica 1****Ho:  $r_{XY} = 0$** **Hipótesis nula**

El trabajo en equipo no se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Ha:  $r_{XY} \neq 0$** **Hipótesis alternativa**

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

Tabla 16  
*Correlación y contraste de la hipótesis específica 1*

			Trabajo en equipo (agrupado)	Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Trabajo en equipo (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,765
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Productividad (agrupado)	Coefficiente de correlación	,765	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

Según los resultados obtenidos para comprobar la primera hipótesis específica se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.765\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Contraste de la hipótesis específica 2****Ho:  $r_{XY} = 0$** **Hipótesis nula**

La optimización de procesos no se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Ha:  $r_{XY} \neq 0$** **Hipótesis alternativa**

La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

Tabla 17

*Correlación y contraste de la hipótesis específica 2*

			Optimización de procesos (agrupado)	Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Optimización de procesos (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,787
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Productividad (agrupado)	Coeficiente de correlación	,787	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

Según los resultados obtenidos para comprobar la segunda hipótesis específica se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.787\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Contraste de la hipótesis específica 3****Ho:  $r_{XY} = 0$** **Hipótesis nula**

El compromiso con la calidad no se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

**Ha:  $r_{XY} \neq 0$** **Hipótesis alternativa**

El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

Tabla 18  
*Correlación y contraste de la hipótesis específica 3*

			Compromiso con la calidad (agrupado)	Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Compromiso con la calidad (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,819
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Productividad (agrupado)	Coefficiente de correlación	,819	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

Según los resultados obtenidos para comprobar la tercera hipótesis específica se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.819\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.

## **V.- DISCUSION DE RESULTADOS**

Con respecto a la hipótesis general, los resultados detectados se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tiene el valor de 0.812\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna por lo tanto: El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018. Un resultado similar es la investigación de Barba y Rengifo (2017) concluyó que el área de ventas la mayor parte del personal se encuentra motivado y que los mecanismos que utiliza la empresa para mantener a su personal motivado ayudan e influyen en su productividad, y estos fueron los siguientes: los reconocimientos al personal, la satisfacción de los salarios que percibe el personal, los incentivos como por ejemplo desarrollo de carrera en la empresa, bonificaciones por cumplimiento de metas y asensos.

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados detectados se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tiene el valor de 0.765\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018. Un resultado similar es la investigación de Castinaldo (2013) quien concluyó que los motivos de baja productividad de los trabajadores mayormente son por motivos de salud, problemas familiares, explotación, fallecimientos de algún familiar, pero a través de las protección social se podrá mejorar este sistema, ya que la ayuda es completa, donde tanto los familiares pueden gozar de los beneficios.

En relación a la segunda hipótesis específica, los resultados detectados se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tiene el valor de 0.787\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018. Un resultado similar es la investigación de Espinoza (2017) donde la muestra de estudio fue de 86 personas, el instrumento aplicado fue el cuestionario, la tesis concluyó que existe una relación significativa entre la mejora continua y los procesos administrativos en la empresa Vigarza S.A.C Lima, 2017 y ambas variables poseen una correlación de 0.954, lo cual indica que a mejor gestión de la mejora continua, mejor será la gestión de los procesos administrativos.

En relación a la tercera hipótesis específica, los resultados detectados se ha obtenido que el coeficiente de correlación Rho de Spearman, tiene el valor de 0.819\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018. Un resultado similar es la investigación de Barrientos (2016) quien concluyó que existe relación entre la mejora continua de procesos y la competitividad, que contribuyan al logro de los objetivos de la empresa, siendo competitivos en el mercado, obteniendo una ventaja competitiva única.

## VI.- CONCLUSIONES

**Primera.** Podemos concluir que el resultado obtenido del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.812\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna por lo tanto: *El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.*

**Segunda.** Podemos concluir que el resultado obtenido del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.765\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: *El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.*

**Tercera.** Podemos concluir que el resultado obtenido del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.787\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: *La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.*

**Cuarta.** Podemos concluir que el resultado obtenido del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tiene el valor de 0.819\*\*, el que el SPSS 24 lo interpreta como una correlación significativa al nivel de 0,01 y el sigma (bilateral) es de 0,000 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 o 5,00% lo que nos permite afirmar que la hipótesis alterna se cumple por lo tanto: *El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.*

## **VII.- RECOMENDACIONES**

**Primera:** Se recomienda al gerente general capacitar a todo el personal de la empresa privada en técnicas de mejoramiento continuo para así poder mejorar la productividad mediante indicadores de gestión como eficiencia, eficacia y efectividad.

**Segunda:** Se recomienda al gerente general realizar actividades recreativas para la totalidad del personal, para así lograr la sociabilización y buenas relaciones interpersonales entre los trabajadores, con la finalidad de mejorar el trabajo de equipo en la empresa privada.

**Tercera:** Se recomienda al gerente general mejorar la infraestructura de la empresa en beneficio de otorgar mejores herramientas a los trabajadores como acondicionar el local de trabajo, medios logísticos, tecnología y a su vez mejorar la percepción de la expectativa del cliente hacia el servicio que se ofrece.

**Cuarta:** Se recomienda el diseño y ejecución de manuales de procedimientos para así comprometer a los trabajadores con el logro de la calidad de servicio, empezando por optimizar cada etapa de trabajo que tiene las áreas de la empresa privada.

## VIII.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alayo , R., & Becerra, A. (2014). *Implementación del plan de mejora continua en el área de producción aplicando la metodología PHVA en la empresa agroindustrias KAIZEN*. (Tesis de grado), Peru: Universidad San Martin de Porres.
- Alvarado, K., & Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 479-497.
- Amadeo, A. (2013). *Determinación del comportamiento de las actividades de financiamiento de las Pequeñas y Medianas Empresas*. (Tesis de maestria), Argentina: Universidad Nacional de la Plata .
- Andia, W. (2017). *Manual de investigacion universitaria*. Lima: Ediciones arte y pluma.
- Andia, W. (2017). *Manual de investigacion universitaria*. Lima: Ediciones arte y pluma.
- Andrews, R. (1977). *El concepto de estrategia de la empresa*. España: Editorial Eunsa.
- Arbaiza, L. (2013). *Como elaborar una tesis de grado*. Lima: Esan ediciones.
- Avolio, B. (2016). *Metodos cualitativos de investigacion:una aplicacion al estudio de caso*. Mexico: Cengage Learning.
- Barba, C., & Rengifo, M. (2017). *La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO*. Ecuador: Universidad Catolica de Santiago de Guayaquil.
- Barrientos , J. (2016). *La mejora continua de procesos y su relacion con la competitividad de la oficina mercado tres regiones empresa grupo peruano de inversiones SAC, Carabayllo- Lima, 2016*. (Tesis de maestria), Peru: Universidad de Cesar Vallejo.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson educacion.
- Bernal, C. (2016). *Metodologia de la investigacion*. Bogota: Pearson.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo*. Mexico: Pearson Educacion.
- Blacido, M. (2016). *Mejora continua y calidad de servicio del área de servicio 10 de la empresa Lima caucho S.A., Santa Anita, Lima, 2016*. (Tesis de maestria), Peru: Universidad Cesar Vallejo.

- Blas, E. (2014). *Diccionario de administración y finanzas*. Estados Unidos: Editorial Palibrio LLC.
- Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2004). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Brealey, R., Myers, S., & Marcus, A. (2011). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Campaña, D. (2013). *Plan de mejora continua de los procesos productivos para reducir los defectos en los productos lácteos elaborados por la Pasterizadora San Pablo*. (Tesis de grado), Ambato, Ecuador: Universidad Tecnica de Ambato.
- Castillon, N. (2018). *Capacitación y el mejoramiento continuo en la gerencia de fiscalización y supervisión del OSIPTEL, Año 2017*. Peru : Universidad Nacional Federico Villareal .
- Castinaldo, O. (2013). *Productividad laboral y protección social de las Mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis de grado), Peru: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Castro, E. (2010). La estrategias competitivas y su importancia en la buena gestion de las empresas . *Ciencias Económicas 28-No. 1*, 247-276.
- Chanes, D. (2014). *La diferenciación y el liderazgo en Costes: Claves del éxito de IKEA*. (Tesis de grado), España: Universidad de Valladolid.
- Charca, Z. (2015). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro agencias de aduana del distrito de Desaguadero provincia de Chucuito, periodo 2013-2014*. (Tesis de grado), Peri: Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote.
- Chavez, J., Olguin, J., & Guzman , J. (2018). Innovación y competitividad. Necesidad en Mypes comerciales. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 1212-1229.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeacion estrategica*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cordova, M. (2012). *Gestion Financiera*. Bogota.
- Curay, L., & Oliva, D. (2016). *Influencia del proceso de mejora continua en el desempeño laboral. caso: oficina digital S.A.C. ubicada en la ciudad de Chiclayo*

- periodo 2014*. (Tesis de grado), Chiclayo , Peru: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo .
- De la Garza, J., Morales, B., & Gonzalez, B. (2013). *Analisis estadistico multivariante*. Mexico: Mc Graw Hill education.
- Espinoza, A. (2017). *Mejora Continua y los procesos administrativos de la empresa Vigarza SAC, Lima, 2017*. (Tesis de maestria), Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Ferrel, O. (2012). *Estrategia de marketing* (5 ed.). Mexico: Cengage Learning Editores S.Ade C.V.
- Flores, J. (2013). *Finanzas aplicadas a la gestion empresarial* . Lima: Biblioteca Nacional.
- Gamarra, G., Wong , F., Rivera , T., & Pujay , O. (2015). *Estadistica e investigacion con aplicacion de SPSS*. Lima: San Marcos.
- Gonzales, J. (2014). *Gestion empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el Marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la Victoria, año 2013*. (Tesis de grado), Peru: Universidad San Martin de Porres.
- Gordon, F., & Vasquez, F. (2017). Caracterización del financiamiento de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso empresa “Agropecuaria Paulino” de Chimbote, 2016. *In Crescendo Ciencias Contables & Administrativas*, 171-187.
- Gutierrez, H. (2014). *Calidad y productividad*. (4ta. ed.) Colombia: Mc Graw Hill.
- Hernandez, M. (2016). *Estructuración de un programa de mejora continua para una institución de educación superior*. (Tesis de maestria), Peru: Universidad Iberoamericana Puebla.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill education.
- Hernandez, R., Mendez, S., Mendoza, C., & Cuevas , A. (2017). *Fundamentos de investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill education.
- Imai, M. (1989). *Kaizen: la clave de la ventaja competitiva japonesa*. Mexico: CECOSA COP. .
- Larrea, C., & Mielles, J. (s.f.). *Fundamentos para la creación de la gerencia de riesgos empresariales*. (Tesis de grado), Ecuador: Universidad de Guayaquil.

- Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa-28015. (2003).
- Lizana, P. (2016). *Plan de mejora continua, en base al modelo EFQM, para contribuir con el Sistema de Gestión de la empresa agroexportadora Promotora y Servicios Lambayeque S.A.C. para el año 2016*. (Tesis de grado), Lambayeque, Peru: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Logreira, C., & Bonett, M. (2017). *Financiamiento privado en las microempresas del sector textil - confecciones en Barranquilla - Colombia*. (Tesis de grado), Colombia: Universidad de la Costa .
- Martinez, C. (2012). *Estadística y muestreo*. Bogota: Ecoe ediciones.
- Martinez, M. (2013). *La gestión empresarial, equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mendez, J. (2017). *Bases para un modelo tridimensional de mejora continua*. (Tesis de doctoral), España: Universidad de Vigo.
- Miles, R., & Snow, S. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: Mcgraw-hill.
- Montserrat, J. (2013). *La financiación de la empresa. Cómo optimizar las decisiones de financiación para crear valor*. Barcelona: Profit.
- Montoya, L. (2015). *Optimización de los procesos en el área de mantenimiento para mejorar la productividad de una planta productora de cemento portland*. Arequipa, Peru: Universidad Católica de Santa María.
- Morales, L. (2017). *Caracterización del financiamiento de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro- cerámica en el distrito de Tarica, provincia DE Huaraz – periodo 2015*. (Tesis de grado), Peru: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote .
- Munch, L. (2013). *Calidad y Mejora Continua: Principios para la competitividad y la productividad*. Mexico .
- Oncoy, A. (2017). *Caracterización del financiamiento y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes del centro poblado de Vicos, provincia de Carhuaz, 2016*. (Tesis de grado), Peru: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.

- Pérez, A. (2017). *Diseño metodológico de un proceso de mejora continua en la línea de producción de extruidos de comestibles Ricos S.A.* (Tesis de grado), Bogota, Colombia: Universidad Distrital San Francisco Jose De Caldas .
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administracion.*(10ma. ed.) Mexico: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administracion* . (12mo. ed.) Mexico: Editorial Pearson.
- Rojas , R. (2015). *La mejora continua aplicada a la gestión en el área de almacén para incrementar la productividad en la empresa Textilera Hialpesa S.R.L.* (Tesis de maestria), Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Saavedra, J. (2014). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las Mypes del sector comercio – rubro joyerías del distrito de Catacaos, Piura- periodo 2012.* (Tesis de grado), Peru: Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote.
- Saavedra, M., & Saavedra, M. (2012). Evolución y aportes de la teoría financiera y un panorama de su investigación en México: 2003-2007. *IIESCA*, 45-61.
- Saavedra, P. (2017). *Metodologia de investigacion cientifica.* Lima: Soluciones graficas.
- Sanchez, L., & Blanco, B. (2016). Análisis de la producción científica hispana en mejora continua: 1990-2011. *Revista española de documentación científica.*
- Sanchez, S. (2010). *Metodologia: el curso.* Lima: Cepredim.
- Sanchez, S. (2011). *La cuarta via.* Lima: San Marcos.
- Sanchez, S., & Pongo, O. (2014). *Tendencias contemporaneas en metodologia y estadística.* Lima: UNFV.
- Torres, Y. (2016). *Caracterización del financiamiento y la capacitación de las Mype turísticas-rubro hospedajes, distrito Sullana, año 2016.* (Tesis de grado), Peru : Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote.
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigacion cientifica.* Lima: San Marcos.
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa.* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

- Vargas, M., & Aldana, L. (2011). *Calidad y servicio, conceptos y herramientas* (2 ed.). Bogota: Ecoe Ediciones.
- Viera, N. (2016). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro clínicas particulares del distrito de Sullana, año 2014*. (Tesis de grado), Peru: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.
- Villano, F. (2015). *Estrategias competitivas y su relación con el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de Andahuaylas, 2015*. (Tesis de grado), Peru : Universidad Nacional José María Arguedas .

## IX.- ANEXOS

### **Anexo 1: Ficha técnica de los instrumentos a utilizar**

#### **Ficha del mejoramiento continuo**

Nombre del instrumento: **Encuesta de mejoramiento continuo**

Autor: Natalia Castillon (2018) adaptado por Oscar Hurtado (2018)

Objetivo: Determinar el grado de relación del mejoramiento continuo.

Lugar: Lima Metropolitana.

Forma: Directa.

Duración: 30 minutos.

Descripción: Es una encuesta de aplicación individual, con 12 preguntas, bajo la escala de Likert.

Escala de medición: El encuestador le asignará el puntaje a cada ítem de acuerdo a la tabla 29.

Tabla 19 *Escala de medición variable 1*

Índices	Puntaje
Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Indiferente	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

*Nota.* (Bernal, 2016, p. 251).

### Ficha de la productividad

Nombre del instrumento: Encuesta de **productividad**.

Autor: Oscar Hurtado Cabrera.

Objetivo: Determinar el grado de la productividad.

Lugar: Lima Metropolitana.

Forma: Directa.

Duración: 30 minutos.

Descripción: Es una encuesta de aplicación individual, con 12 preguntas, bajo la escala de Likert.

Escala de medición: El encuestador le asignará el puntaje a cada ítem de acuerdo a la tabla 29.

Tabla 20 *Escala de medición variable 2*

Índices	Puntaje
Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Indiferente	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

*Nota.* (Bernal, 2016, p. 251).

## **Anexo 2: Definición de términos**

**Desempeño organizacional:** Comprende el proceso gestionable que integra una serie de componentes, tales como el talento, la estructura, el ambiente de negocios y los resultados esperados en la organización.

**Eficacia:** Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas, de acuerdo con las metas de la organización.

**Eficiencia:** Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados.

**Estrategias gerenciales:** Son las acciones destinadas a la búsqueda deliberada de un plan de trabajo que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.

**Evaluación de desempeño:** Se refiere a la labor que evalúa la conducta y el trabajo de las personas de la organización, individual y grupalmente, con respecto a las labores bajo su responsabilidad y los logros alcanzados en el mismo.

**Gestión por competencias:** Es un sistema que sirve para alinear el personal a los objetivos estratégicos de la organización.

**Productividad:** Es un indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

**Programa de capacitación:** Es la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje estructuradas de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados.

Puesto de trabajo: Es el rol, espacio y lugar específicos que un trabajador ocupa dentro de una empresa.

Recurso humano: Personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

Toma de decisiones: Consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).

### Anexo 3: Matriz de consistencia

#### MEJORAMIENTO CONTINUO Y LA PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA PRIVADA, AÑO 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES																																																
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el mejoramiento continuo y la productividad en una empresa privada, año 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el trabajo en equipo y la productividad en una empresa privada, año 2018?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre la optimización de procesos y la productividad en una empresa privada, año 2018?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el compromiso con la calidad y la productividad en una empresa privada, año 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar el grado de relación entre el mejoramiento continuo y la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar el grado de relación entre el trabajo en equipo y la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la optimización de procesos y la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p>Determinar el grado de relación entre el compromiso con la calidad y la productividad en una empresa privada, año 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El mejoramiento continuo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b></p> <p>El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p>La optimización de procesos se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.</p> <p>El compromiso con la calidad se relaciona significativamente con la productividad en una empresa privada, año 2018.</p>	<p><b>Variable 1 Mejoramiento continuo</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Alternativa de respuesta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">X1. Trabajo en equipo</td> <td>X1.1. Metas</td> <td>1,2</td> <td rowspan="6">Ordinal</td> <td rowspan="6">(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>X1.2. Objetivos</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">X2. Optimización de procesos</td> <td>X2.1. Infraestructura</td> <td>5, 6</td> </tr> <tr> <td>X2.2. Expectativa del cliente</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">X3. Compromiso con la calidad</td> <td>X3.1. Eficiencia</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td>X3.2. Eficacia</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Variable 2 Productividad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Alternativa de respuesta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Y1 Efectividad.</td> <td>Y1.1 Objetivos planteados.</td> <td>1,2</td> <td rowspan="6">Ordinal</td> <td rowspan="6">(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>Y1.2 Calidad.</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Y2 Eficiencia.</td> <td>Y2.1 Uso óptimos de recursos.</td> <td>5, 6</td> </tr> <tr> <td>Y2.2 Cumplimiento de obligaciones.</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Y3 Eficacia.</td> <td>Y3.1 Logro de metas.</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td>Y3.2 Producir alternativas creativas.</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table>					Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta	X1. Trabajo en equipo	X1.1. Metas	1,2	Ordinal	(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo	X1.2. Objetivos	3, 4	X2. Optimización de procesos	X2.1. Infraestructura	5, 6	X2.2. Expectativa del cliente	7, 8	X3. Compromiso con la calidad	X3.1. Eficiencia	9, 10	X3.2. Eficacia	11, 12	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta	Y1 Efectividad.	Y1.1 Objetivos planteados.	1,2	Ordinal	(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo	Y1.2 Calidad.	3, 4	Y2 Eficiencia.	Y2.1 Uso óptimos de recursos.	5, 6	Y2.2 Cumplimiento de obligaciones.	7, 8	Y3 Eficacia.	Y3.1 Logro de metas.	9, 10	Y3.2 Producir alternativas creativas.	11, 12
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta																																															
X1. Trabajo en equipo	X1.1. Metas	1,2	Ordinal	(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo																																															
	X1.2. Objetivos	3, 4																																																	
X2. Optimización de procesos	X2.1. Infraestructura	5, 6																																																	
	X2.2. Expectativa del cliente	7, 8																																																	
X3. Compromiso con la calidad	X3.1. Eficiencia	9, 10																																																	
	X3.2. Eficacia	11, 12																																																	
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Alternativa de respuesta																																															
Y1 Efectividad.	Y1.1 Objetivos planteados.	1,2	Ordinal	(1)Totalmente de acuerdo. (2)De acuerdo (3) Indiferente (4)En desacuerdo (5)Totalmente en desacuerdo																																															
	Y1.2 Calidad.	3, 4																																																	
Y2 Eficiencia.	Y2.1 Uso óptimos de recursos.	5, 6																																																	
	Y2.2 Cumplimiento de obligaciones.	7, 8																																																	
Y3 Eficacia.	Y3.1 Logro de metas.	9, 10																																																	
	Y3.2 Producir alternativas creativas.	11, 12																																																	
<p><b>METODOLOGÍA</b></p> <p>Tipo de investigación. Correlacional  Diseño: No experimental – transversal  Población: 36  Muestra: 36  Muestreo: No Probabilístico</p>																																																			

### Anexo 4: Instrumento de medición

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

Codificación				
1	2	3	4	5
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

### Cuestionario de mejoramiento continuo

	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿Durante sus horas de trabajo es interrumpido por sus clientes?					
2	¿Existe una buena comunicación con sus clientes?					
3	¿Las necesidades de sus clientes es su principal preocupación?					
4	¿Siente Ud. que influye positivamente en sus clientes por medio de la atención de calidad que brinda en el negocio?					
5	¿Es rápida su atención sobre las necesidades del cliente cuando requiere su producto o servicio?					
6	¿A veces no tengo suficiente tiempo para atender varios clientes a la vez por venta de producto o prestar un servicio?					
7	¿Cree Ud. que tiene ventajas al capacitarse sobre ventas y trato al cliente?					
8	¿A usted le falta capacitación?					
9	¿Cuenta con un cronograma de capacitación para todo el año?					
10	¿Está Ud. actualizado en temas sobre gestión empresarial y atención al cliente?					
11	¿Será importante su contribución conjunta para el cumplimiento de los objetivos?					
12	¿Ud. Tiene un puesto con comodidades que se exige en la actualidad para brindar un buen servicio al cliente?					

## Cuestionario de productividad

Rentabilidad		Codificación				
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Los objetivos planteados se cumplen a pesar de las dificultades que hubiera en la empresa, es muy buena debido a que la gestión está bien organizada, planeada y dirigida.					
2	Los objetivos planteados no se cumplen por falta de recursos logísticos.					
3	Se trata de mejorar la calidad laboral en la empresa.					
4	La finalidad de lograr los objetivos en la empresa es optimizar la calidad de servicio hacia la comunidad.					
5	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar					
6	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.					
7	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.					
8	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.					
9	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar					
10	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.					
11	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.					
12	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.					

## Anexo 5: Certificado de validación de instrumento

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide variable dependiente. Productividad

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	Los objetivos planteados se cumplen a pesar de las dificultades que hubiera en la empresa es muy buena debido a que la gestión está bien organizada, planeada y dirigida.	✓		✓		✓		
02	Los objetivos planteados no se cumplen por falta de recursos logísticos.	✓		✓		✓		
03	Se trata de mejorar la calidad laboral en la empresa a pesar de las limitaciones que pueda existir.	✓		✓		✓		
04	La finalidad de lograr los objetivos en la empresa es optimizar la calidad de servicio hacia el cliente.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión. Eficiencia</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
5	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar	✓		✓		✓		
6	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓		
7	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
8	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo cual permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión. Eficacia</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar	✓		✓		✓		
10	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	✓		✓		✓		
11	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
12	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [✓]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Sánchez, Sotomayor, Segundo...

Especialidad del validador: Estadística

20 de 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

[Firma]  
Firma del Experto Informante.

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide variable dependiente: Productividad**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión, Efectividad</b>								
01	Los objetivos planteados se cumplen a pesar de las dificultades que hubiera en la empresa es muy buena debido a que la gestión está bien organizada, planeada y dirigida	X		X		X		
02	Los objetivos planteados no se cumplen por falta de recursos logísticos.	X		X		X		
03	Se trata de mejorar la calidad laboral en la empresa a pesar de las limitaciones que pueda existir.	X		X		X		
04	La finalidad de lograr los objetivos en la empresa es optimizar la calidad de servicio hacia el cliente.	X		X		X		
<b>Dimensión, Eficiencia</b>								
5	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar	X		X		X		
6	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	X		X		X		
7	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	X		X		X		
8	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo cual permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	X		X		X		
<b>Dimensión, Eficacia</b>								
9	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar	X		X		X		
10	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	X		X		X		
11	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	X		X		X		
12	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo cual permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador..... Sandra Comares Vique

Especialidad del validador..... Teniente

17 De 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide variable dependiente. Productividad**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión. Efectividad</b>								
01	Los objetivos planteados se cumplen a pesar de las dificultades que hubiera en la empresa es muy buena debido a que la gestión está bien organizada, planeada y dirigida.	X		X		X		
02	Los objetivos planteados no se cumplen por falta de recursos logísticos.	X		X		X		
03	Se trata de mejorar la calidad laboral en la empresa a pesar de las limitaciones que pueda existir.	X		X		X		
04	La finalidad de lograr los objetivos en la empresa es optimizar la calidad de servicio hacia el cliente.	X		X		X		
<b>Dimensión. Eficiencia</b>								
5	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar.	X		X		X		
6	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	X		X		X		
7	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	X		X		X		
8	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo cual permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	X		X		X		
<b>Dimensión. Eficacia</b>								
9	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar.	X		X		X		
10	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.	X		X		X		
11	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.	X		X		X		
12	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo cual permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X], Aplicable después de corregir [ ], No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: BRAN BRUCEÑO JOSE LUIS  
Especialidad del validador: METODOLOGIA DE INVESTIGACION

19 De 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante.