



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Lean management y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de
Sistemas UNI, Rímac 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Tiburcio Torres, Juana Jahaira (ORCID: 0000-0002-4592-6670)

ASESOR:

Dr. Alva Arce, Rosel César (ORCID: 0000-0002-4210-3046)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A mi familia por su calor y constante apoyo, a mi padre que está en el cielo por su amor incondicional y por darme un mañana cada día para ser mejor.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por ser mi alma mater, a los profesores por su dedicación y empeño al impartir sus conocimientos y por su apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación. A mi familia por su apoyo constante. A Sistemas UNI por permitirme realizar mi trabajo de investigación y a sus trabajadores por su apoyo en la recolección de datos para el desarrollo del mismo.

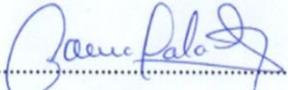
Página del jurado

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (ña)
Jayraida Torres, Juana Taboada
 cuyo título es: *LEAN MANAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SISTEMAS UNIV. FINAC. 2019*

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: *1.4* (número) *CATORCE* (letras).

Los Olivos, 18 de diciembre de 2019



Dr. CARLOS ALBERTO GARCÍA PALACIOS
PRESIDENTE



Mgtr. CARLOS ANDRÉS GUERRA BENDEZÚ
SECRETARIO



Dr. ROSEL CESAR ALVA ARCE
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

Declaratoria de Autenticidad

Declaración de autenticidad

Yo Tiburcio Torres, Juana Jahaira con DNI N° 72921660, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 06 de diciembre del 2019



.....
Tiburcio Torres, Juana Jahaira

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	10
2.1. Tipo y diseño de investigación	10
2.2. Operacionalización de variables	11
2.3. Población, muestra y muestreo	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.5. Procedimiento	25
2.6. Método de análisis de datos	25
2.7. Aspectos éticos	26
III. RESULTADOS	27
IV. DISCUSIÓN	43
V. CONCLUSIONES	46
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. REFERENCIAS	48
ANEXOS	52
Matriz de consistencia	53
Validación de expertos	54
Instrumento de medición de las variables	66
Base de datos de la variable lean management	68
Base de datos de la variable rendimiento laboral	69
Turnitin	70

Índice de tablas

Tabla N°1 Operacionalización de variables	22
Tabla N°2 Jueces expertos	24
Tabla N°3 Rangos de confiabilidad	24
Tabla N°4 Resultado de alfa de Cronbach	25
Tabla N°5 Variable independiente: lean management (agrupado)	27
Tabla N°6 Dimensión 1: implantación de procesos (agrupado)	28
Tabla N°7 Dimensión 2: eliminación de desperdicio (agrupado)	29
Tabla N°8 Dimensión 3: flexibilidad en el tipo de producto (agrupado)	30
Tabla N°9 Dimensión 4: herramientas visibles de control (agrupado)	31
Tabla N°10 Variable dependiente: rendimiento laboral (agrupado)	32
Tabla N°11 Dimensión 1: dirección de colaboradores (agrupado)	33
Tabla N°12 Dimensión 2: valores y desempeño profesional: la ética administrativa (agrupada)	34
Tabla N°13 Dimensión 3: la gestión organizativa del rendimiento (agrupada)	35
Tabla N°14 Dimensión 4: la eficacia del sistema disciplinario (agrupado)	36
Tabla N°15 Rango de niveles de correlación	37
Tabla N°16 Correlación de variables de la hipótesis general	38
Tabla N°17 Correlación de variables de la hipótesis específica 1	39
Tabla N°18 Correlación de variables de la hipótesis específica 2	40
Tabla N°19 Correlación de variables de la hipótesis específica 3	41
Tabla N°20 Correlación de variables de la hipótesis específica 4	42

Índice de figuras

Figura N°1 Símbolos empleados en la representación del Value Stream Map	14
Figura N°2 Mapa actual del flujo de valor para el caso de la silla de cuero	15
Figura N°3 Formato de un informe A3	16
Figura N°4 Informe A3 y sus apartados, con la información correspondiente 1	18
Figura N°5 Informe A3 y sus apartados, con la información correspondiente 2	19
Figura N°6 Lean management (agrupado)	27
Figura N°7 Implantación de procesos (agrupado)	28
Figura N°8 Eliminación de desperdicio (agrupado)	29
Figura N°9 Flexibilidad en el tipo de producto (agrupado)	30
Figura N°10 Herramientas visibles de control (agrupado)	31
Figura N°11 Rendimiento laboral (agrupado)	32
Figura N°12 Dirección de colaboradores (agrupado)	33
Figura N°13 Valores y desempeño profesional: la ética administrativa (agrupado)	34
Figura N°14 La gestión organizativa del rendimiento (agrupado)	35
Figura N°15 La eficacia en el sistema disciplinario (agrupado)	36

RESUMEN

El objetivo de la tesis fue demostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Para ello se emplearon las siguientes teorías científicas para Vélez (2007). Frederick Winslow Taylor hizo que los métodos de la administración científica revolucionaran los diferentes agentes del proceso productivo para obtener calidad en la producción, alcanzar la productividad, la gestión del desperdicio y el desarrollo de competencias en los trabajadores con el fin de obtener un mayor rendimiento nacional. Asimismo, para Siabato (2004). La teoría de las relaciones humanas tiene como representante a Elton Mayo y hace referencia a la motivación (satisfacción de necesidades psicosociales, fisiológicas y de autorrealización), así como el liderazgo, la comunicación, la organización informal, la dinámica de grupos y la participación necesarios para incrementar la productividad, Asimismo, hace énfasis en la capacidad social del obrero y da a conocer los siguiente mecanismos de participación; Supervisión de consulta, supervisión democrática, comités de producción, programas de sugerencias y la gerencia múltiple. La presente investigación fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, método hipotético - deductivo, nivel explicativo - causal y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 60 trabajadores y la muestra fue censal. Asimismo, Se utilizó como instrumento un cuestionario con escala de Likert. Conforme a los resultado obtenidos se pudo concluir que el Lean Management influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Palabras clave: Lean management, rendimiento laboral, eficiencia.

ABSTRACT

The objective of the thesis was to demonstrate the influence of Lean Management on the Labor Performance of UNI Systems workers, Rímac 2019. For this, the following scientific theories were used for Vélez (2007). Frederick Winslow Taylor made the methods of scientific administration revolutionize the different agents of the production process to obtain quality in production, achieve productivity, waste management and skills development in workers in order to obtain greater national performance. Also, for Siabato (2004). The theory of human relations has as representative Elton Mayo and refers to motivation (satisfaction of psychosocial, physiological and self-realization needs), as well as leadership, communication, informal organization, group dynamics and participation necessary to increase productivity, it also emphasizes the social capacity of the worker and discloses the following participation mechanisms; Consultation supervision, democratic supervision, production committees, suggestion programs and multiple management. The present investigation was applied, with a quantitative approach, hypothetical method - deductive, explanatory level - causal and non-experimental design of cross-section. The population was made up of 60 workers and the sample was census. Likewise, a Likert scale questionnaire was used as an instrument. According to the results obtained, it could be concluded that Lean Management influences the Labor Performance of UNI Systems workers, Rímac 2019.

Keywords: Lean management, labor performance, efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI época en la que vivimos resulta difícil ser una de las empresas más destacadas o lograr su permanencia debido al alto grado de competencia que se desarrolla en las empresas, es por ello que muchas de ellas optan por seguir el mejor modelo de gestión que les permita asegurar su eficiencia y competitividad en el tiempo. Por tal motivo es que en búsqueda de mayor eficiencia y mayor rendimiento de los trabajadores se ha visto la importancia de implementar el Lean Management y desarrollarlo como la mejor opción para que las empresas e instituciones nacionales y privadas busquen lograr su competitividad.

A nivel internacional el Lean Management está siendo implementado en diversas empresas de todo el mundo. Tal como lo afirma (Alto Nivel, 2010, párr. 2). El Lean Management tiene su eje central en el uso de herramientas y conceptos que están siendo aplicadas por empresas de todo el mundo. En sectores tanto productivos como de servicio y en empresas grandes como en Pymes.

Para Cuatrecasas:

La metodología Lean es una filosofía que nació en el área de producción de la empresa Toyota en los años 50 pero que ahora se viene desarrollando en distintas áreas como administración, ventas, finanzas, etcétera, ya que todas gestionan procesos y tienen las mismas características y problemas. Y así nació el Lean Management abocado a distintas áreas y no solo al sector automovilístico y producción. (2006, p. 16).

A nivel nacional el Lean Management se inserta en el Perú como prioridad para maximizar la productividad y competitividad de las empresas peruanas.

Según el diario Gestión. (2016, párr. 21)

La Agenda CEO de productividad 2016 con respecto a los resultados de estudio y experiencia de Aury Consulting, hace mención a la importancia de definir acciones concretas en dos ámbitos para mejorar la productividad de las empresas peruanas:

- 1.- **Ámbito Estratégico:** Integrar esfuerzos para mejorar la productividad gracias a la planificación estratégica, estableciendo los KPI o indicadores claves de rendimiento, y las metas a alcanzar en plazos establecidos. Asimismo, fomentar la creación e implementación de iniciativas de incremento de productividad en toda la organización.
- 2.- **Ámbito táctico y Procesos:** Se deben emplear herramientas tales como reingeniería de procesos, strategic sourcing, debottlenecking, filosofía Lean, entre otras, para determinar

iniciativas de incremento de productividad y eliminar lo que no añada valor al cliente y al negocio.

A nivel local el Lean Management se viene desarrollando en diferentes instituciones. Tanto es así que Sistemas UNI, Centro de Cómputo perteneciente a la Facultad de Ingeniería Industrial y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería, dentro del sector educativo universitario también tiene competencia frente a otros centros de cómputo.

Por tal motivo el fin del presente estudio es mejorar el rendimiento de los trabajadores de Sistemas UNI a través de las herramientas del Lean Management que permitirán mejorar los procesos que se desarrollan en toda las áreas del centro de cómputo y así mejorar la calidad del servicio brindado disminuyendo las quejas por reprogramaciones de cursos, la falta de comunicación con el cliente y aumentando su capacidad para poder atender al mayor número de clientes, incrementando su rendimiento laboral. Para ello es necesario medir e investigar en Sistemas UNI el nivel del Rendimiento Laboral en el Lean Management y a partir de los resultados obtenidos brindar recomendaciones para la implementación del modelo de gestión Lean y así lograr el Rendimiento laboral en los diferentes centros de cómputo.

Thordis (2016), en su artículo científico “Implementation of Lean Management in an Airline Cabin, a World first execution? *Procedia – Ciencia Sociales y del Comportamiento* 226. It aimed to publicize how Icelandair uses Lean Management to reduce waste to zero and increase the benefit to passengers and flight attendants. It was also concluded that the implementation of Lean Management in the airline cabin had great results. The philosophy of Lean Management is to improve continuously, because it can always be improved. Similarly, Icelandair will implement a suggestion program where the crew can participate and also provide a virtual platform where they can find out if their suggestion has been approved and at what stage of implementation it is.

Kadarova y Demecko (2016), en su artículo científico “New Approaches in Lean Management”. *Procedia – Economics and Finance* 39. whose objective was to discover how Lean Management principles are developed in the services sector and what differences arise as a result of this process. Where it has been concluded that Lean Management needs strict discipline, leadership and leadership. It also requires managers with vision. In return it brings greater security in the future. Therefore, the LEARN / DO principles are the most

recommended principles in the training of Lean Management, this is the way to train great leaders.

Mayr, A. et al. (2018), en su artículo científico “Lean 4.0 – A conceptual Conjunction of Lean Management and Industri 4.0”. *Procedia – CIRP* 72. Whose objective was to implement Lean Management in Industry 4.0 to conclude if they can complement each other. In conclusion it has been possible that the concepts of LM and I4.0 are complementary to each other. Taking into account this can be described as the I4.0 tools can be the basis of eight LM methods. The results show that the use of I4.0 tools allows to achieve great goals.

Khodeir y Othman (2018), en su artículo científico “Examining the Interaction Between Lean and Sustainability Principles in the Management Process of AEC Industry”. *Ain Shams Engineering Journal* 9. Whose objective was to make known if there is a relationship between Lean and the principles of sustainability in the management processes in design and construction projects. Where it was concluded that architecture and construction companies must establish their objectives and initiatives clearly in both sustainable and social development and economic sustainability, in processes or products, as well as focus on controlling their sustainability through frequent reports.

Escuder, Tanco, Santoro (2015), en su artículo científico “Experiencia de Implementación de Lean en un Centro de Salud de Uruguay”. *Memoria Investigaciones en Ingeniería* 13. Cuyo objetivo fue reducir el gasto en salud e implementar mejoras en la calidad de atención al paciente gracias al empleo de nuevas herramientas en la gestión de la salud. Ello debido a que las herramientas Lean han sido aplicadas con éxito en diferentes países obteniendo grandes resultados. El presente estudio es resultado de la implementación de las herramientas Lean en el Área de Urgencias Pediátricas. En dónde los resultados fueron disminución en los tiempos de espera superior a 4 minutos y con miras al empleo de un 20% del entorno en el corto plazo. Asimismo, se concluye que las mejoras en el servicio no solo se dan con la inversión en capital.

Pillajo (2014) en su tesis “Estudio para la implementación de los conceptos Lean Management de un taller automotriz en la Armenia – Conocoto”, de la Universidad Israel. Ecuador. Dónde se buscará responder al problema ¿De qué manera la implementación de los conceptos Lean Management en una microempresa de servicio para el mantenimiento automotriz ha de satisfacer las necesidades de los propietarios de vehículos en la parroquia

Conocoto, barrio la Armenia? Cuyo objetivo fue realizar un estudio que determine si es factible o no implementar los conceptos del Lean Management en una microempresa de servicio automotriz. En donde se ha concluido que implementar los conceptos del Lean Management en los procesos de mantenimiento de vehículos hace que los procesos sean más eficientes. Asimismo, se recomienda que el Lean Management debe ser implementado por el personal operativo, para que puedan conocer sus beneficios y lograr su empoderamiento.

Mengting (2015) en su tesis “Lean Management en la Industria Farmacéutica: El caso de Bayer AG en China”, de la Universidad de León. España. Dónde se busca resolver el problema de costos de producción con cero desperdicios, cuyo objetivo principal fue conocer con mayor profundidad el Lean Management, sus cualidades y las herramientas con que se desarrolla. El trabajo de investigación presentó la siguiente metodología para los conceptos se emplearon textos de la web y libros sobre el Lean Management. Para la parte experimental se obtuvo información de la web de las empresas de estudio y los datos estadísticos se obtuvieron de la página web de Bayer AG en China. La investigación realizada ha tenido como conclusión que el Lean Management se puede implementar en la industria farmacéutica, pero que las organizaciones deben utilizar las herramientas de acuerdo a su estado actual al implementar el nuevo sistema.

Gabini (2017) en su tesis “Potenciales Predictores del Rendimiento Laboral: Una Exploración Empírica”, de la Universidad Nacional de la Plata. Argentina. En dónde el problema a resolver es conocer los factores que influyen positiva o negativamente en el rendimiento de los trabajadores y en base a ello poder mejorar su rendimiento. Asimismo, el objetivo principal fue desarrollar un estudio empírico de tipo explicativo del rendimiento laboral, que tenga en cuenta las variables sociodemográficas, organizacionales y disposicionales. Para el estudio realizado se trabajó una investigación experimental de tipo transversal que está compuesta por tres estudios, de acuerdo a las especificaciones de la estrategia asociativa-explicativa. A partir de los resultados obtenidos se da muestra de una interrelación positiva o beneficiosa.

López (2017) en su tesis “El Sedentarismo y su Efecto en el Rendimiento Laboral en el Área Administrativa de la Compañía Nacional de Transporte CNEYTON VÁSQUEZ, en el Periodo 2015 – 2016, propuesta de un plan de acción de pausas activas”, de la Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Dónde se buscará responder al problema ¿Cuál es la influencia del senderismo en el rendimiento laboral de los trabajadores del Área

Administrativa de la Compañía de Transporte CNEYTON VÁSQUEZ S.A.? Cuyo objetivo principal fue dar a conocer si existe influencia del senderismo en el rendimiento laboral del Área Administrativa de la Compañía Nacional de Transporte CNEYTON VÁSQUEZ S.A. Cuya investigación es cuantitativa de tipo exploratorio y descriptiva. Dónde se concluyó que existe una influencia fuerte del senderismo en el rendimiento de los trabajadores. Asimismo, se recomienda que muy a parte del senderismo es necesario realizar otras investigaciones que demuestren la existencia de otros factores que influyen en el rendimiento laboral.

Renderos (2017) en su tesis “Clima Organizacional Asociado al Rendimiento Laboral en los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Pedro Masahuat”, de la Universidad Tecnológica de El Salvador. El Salvador. Dónde se buscará responder al problema ¿De qué manera el clima organizacional está asociado al rendimiento laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Pedro Masahuat? Cuyo objetivo fue evaluar el clima organizacional y el rendimiento laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Pedro Masahuat. El tipo de estudio es ex post facto, con diseño transversal. Dónde se concluye que el resultado del análisis descriptivo fue que el 50% de los trabajadores demuestra tener un bajo grado de clima organizacional y el otro 50% demuestra tener un alto grado de clima organizacional. Asimismo, se recomienda brindarle importancia a la infraestructura y a su ambiente físico, con el fin de mejorar el desarrollo de las actividades y la eficiencia de los recursos y ello dé como resultado mayor rendimiento de los trabajadores.

Antúnez (2015) en su tesis “El clima Organizacional como Factor clave para Optimizar el Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco Ubicadas en la Ciudad de Maracay, Estado Aragua”, de la Universidad de Carabobo. Venezuela. En dónde se buscará responder al problema ¿Qué factores determinan actualmente el clima organizacional de los empleados del Área de Caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado de Aragua? Asimismo, el objetivo de estudio realizado fue demostrar que el clima organizacional es un factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del Área de Caja de las agencias de servicios bancarios ubicadas en la ciudad de Maracay, estado de Aragua. La investigación tuvo un diseño no experimental y nivel descriptivo. Se concluyó que los factores tales como trabajo en equipo, comunicación, organización y tecnología influyen positivamente en el ambiente laboral de los trabajadores permitiendo obtener

grandes resultados en su disposición para maximizar su desempeño y en crear relaciones interpersonales positivas. Asimismo, se recomienda disminuir la percepción de los trabajadores de recibir un salario poco justo debido a que ello se considera como un decremento en la relación laboral de los trabajadores.

Serrano (2016) en su tesis “Influencia de los Factores Motivacionales en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Carabayllo”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. Dónde se buscará responder al problema ¿Existe relación entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo? Cuyo objetivo principal fue evaluar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad de Carabayllo. El tipo de la investigación realizada fue descriptivo correlacional, del cual se obtuvo como resultado que existe una influencia significativa de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Dónde se recomienda que los trabajadores pongan en práctica estrategias de motivación con el fin de maximizar la productividad.

Girón (2018) en su tesis “Factores Motivacionales y Rendimiento Laboral del Personal del Centro de Salud Puerto Nuevo – Callao, 2018”, de la Universidad César Vallejo. Perú. En dónde se buscará responder al problema ¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral del personal del Centro de Salud Puerto Nuevo – Callao, 2018? Asimismo, el objetivo general fue determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral del personal del Centro de Salud Puerto Nuevo – Callao, 2018. El presente estudio fue descriptivo con un método hipotético – deductivo, tuvo un diseño no experimental correlacional y de corte transversal. Se concluyó que existe correlación de 0,665 siendo una correlación alta positiva entre ambas variables. Asimismo, se recomienda a la dirección desarrollar estrategias de motivación ya sean intrínsecas como extrínsecas a sus trabajadores.

Teorías Científicas con respecto a la Variable Independiente: Lean Management

Frederick Winslow Taylor hizo que los métodos de la administración científica revolucionaran los diferentes agentes del proceso productivo para obtener calidad en la producción, alcanzar la productividad, la gestión del desperdicio y el desarrollo de competencias en los trabajadores con el fin de obtener un mayor rendimiento nacional.

Asimismo, se buscó desarrollar modelos para sistematizar las empresas y superar la gerencia de la improvisación, así como el desperdicio del esfuerzo humano, ya que ello será el camino para asegurar la prosperidad social o nacional, por medio de la productividad y la formalización de la organización y la administración. (Vélez, 2007, p. 43).

Administración Industrial y General

Henry Fayol realizó investigaciones sobre la eficacia y productividad industrial y definió a la administración como planificar, organizar, ordenar, coordinar y controlar. Asimismo, elaboró 14 principios para una buena administración. Los 14 principios son: División del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, sujeción de los intereses individuales al interés general, remuneración, centralización, línea de superiores, orden, equidad, estabilidad laboral, iniciativa y unión de los trabajadores. Del mismo modo tuvo en cuenta temas sobre la centralización y descentralización que fueron aplicados más adelante en la administración pública. (Saavedra, Castro, Restrepo, Rojas, 2001, p. 28).

Cultura Organizacional y Calidad

La filosofía de Edward Deming está enfocado en incrementar la calidad de los productos y servicios así como en disminuir la variabilidad en el diseño y en el proceso de producción. Ya que para Deming la principal causa de la mala calidad es la variabilidad. Asimismo, Deming para reducir la variabilidad presentó un ciclo en base al diseño, producción, lanzamiento y venta de productos junto con investigaciones de mercado y rediseños constantes. Decía que mayor calidad trae consigo mayor productividad y competitividad a largo plazo. Del mismo modo la teoría de mejoras en la calidad genera menor costo ya que es resultado de menor re-trabajo, menos errores y menos retrasos, así como un mejor empleo de los recursos. Ello hace que las empresas tengan mayor participación de mercado, que se puedan mantenerse en el tiempo y generar más trabajo. (Vélez, 2007, pp. 151-152).

Los 14 Puntos Deming:

Asimismo, Deming propuso 14 puntos como parte de su filosofía son los siguientes: 1.- Ser constante en mejorar el producto o servicio. 2.- implementar la nueva filosofía. 3.- reducir la dependencia de las inspecciones masivas. 4.- Disminuir la importancia del precio en los contratos de compra. 5.- Mejorar de forma constante los procesos de producción y servicio. 6.- Implantar la capacitación en el trabajo. 7.- Instaurar el liderazgo. 8.- eliminar el temor. 9.- Derribar las barreras que existe entre las áreas. 10.- Derribar los slogans, las exhortaciones y las metas en base a números para los trabajadores. 11.- Desterrar las cuotas en base a números. 12.- Eliminar las barreras que menoscaban el orgullo por realizar un buen trabajo. 13.- Implantar programas de educación y reentrenamiento. 14.- Realizar acciones para alcanzar la transformación. (Vélez, 2007, pp. 155-158).

Teorías Científicas con respecto a la Variable Dependiente: Rendimiento Laboral

Teoría de las Relaciones Humanas

Elton Mayo propuso la teoría de las relaciones humanas que reconoce la importancia de la motivación (satisfacción de necesidades psicosociales, fisiológicas y de autorrealización), así como el liderazgo, la comunicación, las relaciones informales, la interacción de grupos y los programas de participación ya que son necesarios para incrementar la productividad. Asimismo, hace énfasis en la capacidad social del obrero y da a conocer los siguientes mecanismos de participación; Supervisión de consulta, supervisión democrática, comités de producción, programas de sugerencias y la gerencia múltiple. (Siabato, 2004, p. 33).

Jerarquía de las Necesidades según Maslow

Abraham Maslow clasificó las necesidades en cinco niveles desde las necesidades más básicas hasta las de autorrealización. Las necesidades fisiológicas, como la necesidad de alimento, abrigo, etcétera. En las necesidades de segundo nivel se encuentran las necesidades de seguridad o protección como vivienda, seguro médico y el sistema de ahorro, entre otros. En el tercer nivel están las necesidades sociales, como las necesidades de afecto, de pertenecer a grupos sociales y de aceptar y ser aceptados. En las necesidades del cuarto nivel están las necesidades de autoestima y surgen luego de haber satisfecho las necesidades de los niveles anteriores en donde existe el estima y la aceptación a sí mismos, tener prestigio, gozar de buena fama y reconocimiento. En las necesidades del quinto nivel están las necesidades de autorrealización, en donde se encuentra el deseo de alcanzar el máximo potencial y lo que uno realmente quiere ser. De acuerdo con la jerarquía de las necesidades, las personas evolucionan al siguiente nivel una vez hayan satisfecho las necesidades del nivel anterior. (Pérez, 2004, p. 16).

Teoría de las Tres Necesidades de McClelland

Para mayor entendimiento McClelland presentó la motivación en tres necesidades: 1.- Necesidad de logro: Es la necesidad de salir adelante, de obtener éxito. En ella se encuentran las personas que tienen como motivación los premios y buscan siempre asumir responsabilidades y sentirse satisfechos por su trabajo. 2.- Necesidad de poder: Es la necesidad de que otros cumplan con las indicaciones dadas ya que sin su ayuda no lo habrían observado. Son personas a quienes les gusta la investidura de jefe y se preocupan de influir en los demás. 3.- Necesidad de unión laboral: Es la necesidad de crear relaciones interpersonales, cooperación en vez de competencia y sobresale por su alto nivel de colaboración. (Vélez, 2007, p.119).

Problema General: ¿Cómo Influye el Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019? **Problemas Específicos:** 1.- ¿Cómo Influye la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI,

Rímac 2019? 2.- ¿Cómo influye la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019? 3.- ¿Cómo influye la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019? 4.- ¿Cómo influyen las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?

Justificación Teórica: El presente estudio realizado permitirá mostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral y profundizar los procesos a desarrollar por los trabajadores para alcanzar su competitividad y eficiencia. Así mismo se profundizará aspectos teóricos del Lean Management, ya que es un modelo de gestión que permitirá a las organizaciones ser competitivas y permanentes en el tiempo. Por otro lado el presente trabajo servirá como base a distintas investigaciones que se realicen a futuro. **Justificación Práctica:** La presente investigación realizada tiene justificación práctica ya que se necesita mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de Sistemas UNI ello a través de las herramientas del Lean Management, que permitirá optimizar los procesos y atender aspectos como calidad, costes y tiempo de respuesta al mercado. **Justificación Metodológica:** El estudio realizado tiene justificación metodológica ya que se necesitó elaborar un instrumento para la medición de las variables. Lean Management y su influencia en el Rendimiento Laboral. Luego de ser elaborado el instrumento será analizado a través del Programa SPSS, lo que permitirá conocer el grado de influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral.

Hipótesis General: El Lean Management influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. **Hipótesis Específicas:** 1.- La Implantación de Procesos influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. 2.- La Eliminación de Desperdicios influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. 3.- La Flexibilidad en el Tipo de Producto influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. 4.- Las Herramientas Visuales de Control influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Objetivo General: Demostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. **Objetivo Específicos:** 1.- Determinar la influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. 2.- Determinar la influencia de la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac

2019. 3.- Determinar la influencia de la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. 4.- Determinar la influencia de las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1 Enfoque de Investigación: Cuantitativo

Hernández, Fernández, Batista (2010) con respecto al enfoque cuantitativo mencionan:

En el enfoque cuantitativo se utiliza la recolección de datos para conocer la correlación entre las variables y probar hipótesis. Asimismo, se emplea la medición numérica y las pruebas estadísticas descriptivas e inferenciales, y a partir de ello entablar modelos de comportamiento y demostrar teorías. (p. 4).

2.1.2 Nivel de Investigación: Explicativo - Causal

El nivel de investigación del presente estudio es explicativo ya que a partir de las herramientas del Lean Management se explicará el incremento del Rendimiento de los trabajadores de Sistemas UNI.

Según Bernal (2010) la investigación explicativa se define de la siguiente manera:

El objetivo de la investigación explicativa es probar hipótesis y con los resultado obtenidos determinar leyes o principios científicos o busquen el contraste de los mismos. Se denominan investigaciones explicativas a aquellas investigaciones en donde el objetivo es conocer el porqué de las cosas, hechos o fenómenos. A así como también son investigaciones en dónde se analiza las variables y su relación causa-efecto. (p. 115).

2.1.3 Diseño Metodológico: No Experimental de Corte Transversal

Con respecto a las investigaciones con diseño no experimental Hernández et al. (2010) mencionan: En las investigaciones no experimentales no se ejerce control sobre las variables, en ellas solo se observan los eventos tal como se desarrollan en su entorno, para luego analizarlas. (p. 149).

De acuerdo con Hernández et al. (2010). Las investigaciones con diseño transeccional o transversal solo recolectan datos en un solo momento. Su finalidad es dar a conocer las variables y la interrelación entre ellas en único momento. (p. 151).

Hernández et al. (2010) menciona que: Los diseños de investigación transeccionales correlacionales-causales describen la relación entre dos o más variables en un determinado momento. Ya sea para demostrar correlaciones o relaciones de causa-efecto. (p. 154).

2.1.4 Tipo de Investigación: Aplicada

Con respecto a la investigación de tipo aplicada Cegarra (2004) menciona: La investigación aplicada se desarrolla con la finalidad de obtener y desarrollar nuevos conocimientos que puedan traducirse en productos y en la aplicación de nuevos procesos. (p. 42).

2.1.5 Método de Investigación: Hipotético – Deductivo

Bernal (2010) menciona que el método hipotético – deductivo se define como: Es un método que utiliza afirmaciones como hipótesis que luego serán refutadas con el fin de obtener conclusiones que se contrastarán con la realidad. (p.60).

2.2 Operacionalización de Variables

2.2.1 Variable Independiente: Lean Management

Según Cuatrecasas con respecto a la definición del Lean Management: El Lean Management es un modelo de gestión que tiene como objetivo realizar los esfuerzos necesarios para que el cliente obtenga el producto o servicio que está solicitando, empleando menos recursos y el menor tiempo de espera. (2010, p. 93).

Dimensión 1: Implantación de Procesos

Asimismo, Cuatrecasas nos dice con respecto a la implantación de procesos:

La implantación de procesos más utilizada con base a la implantación de flujo es del modelo de gestión Lean o ajustada. Dónde el objetivo de las implantaciones Lean es reducir a cero los desperdicios o actividades que no añadan valor y tiene como característica la flexibilidad tanto en productos como en volúmenes de producción. Siendo la Célula Flexible el tipo de implantación de productos más destacado. (p.151).

Indicadores: Actividades, Valor Añadido, Lead Time, Reducción de Procesos.

Dimensión 2: Eliminación de Desperdicio

Con respecto a la eliminación de desperdicios Cuatrecasas menciona:

Para la eliminación de desperdicios es necesario que los procesos estén correctamente establecidos en flujo, ya que ello permitirá eliminar el sobre stock de materiales, ya sea en producción como en los distintos lugares de planta, así como la reducción de recorridos de transporte, manipulaciones, entre otros.

Con la eliminación de desperdicio se podrán solucionar los problemas que obstaculizan el regular funcionamiento de los procesos, para así asegurar la calidad en las operaciones a la primera, para ello se pueden instaurar sistemas antierror y métodos semejantes. Asimismo, se debe evaluar que los métodos de trabajo desarrollen de forma correcta los procesos con equipos y maquinarias que funcionen correctamente. (2010, p. 216).

Indicadores: Movimientos innecesarios de las personas, Tiempos de espera, Insuficiencia en el nivel de calidad.

Dimensión 03: Flexibilidad en el Tipo de Producto

Cuatrecasas con respecto a la Flexibilidad en el Tipo de Producto refiere lo siguiente:

Es importante nivelar los productos y sus variantes del producto en niveles regulares, establecidos y producidos en cantidades pequeñas con entregas más frecuentes a través del flujo pull. Se debe incorporar también la flexibilidad mediante células flexibles. E incorporar las distintas variedades del producto en una misma línea. (2010, p. 281).

Indicadores: Producción nivelada, Flujo full, Sistemas Kanban, Heijunka.

Dimensión 04: Herramientas Visibles de Control

Con respecto a las Herramientas de Control, Cuatrecasas menciona lo siguiente:

El Lean Management es un modelo de gestión que tiene como finalidad que las actividades y procesos se desarrollen de forma fácil y sencilla, lo cual se puede observar desde la implantación de procesos con un flujo regular y balanceado con el material desplazándose en cada etapa del proceso; de forma simple y fácil de ser reconocida visiblemente, de manera que el flujo de producción, la trayectoria de los productos, los problemas de irregularidad y la acumulación de materiales puedan observarse fácilmente. De igual manera la programación mediante tarjetas kanban muy aparte de ser sencilla y visual aún con una producción regular bien nivelada. (2010, p. 325).

Asimismo, Cuatrecasas presenta dos herramientas visuales de soporte a la implantación.

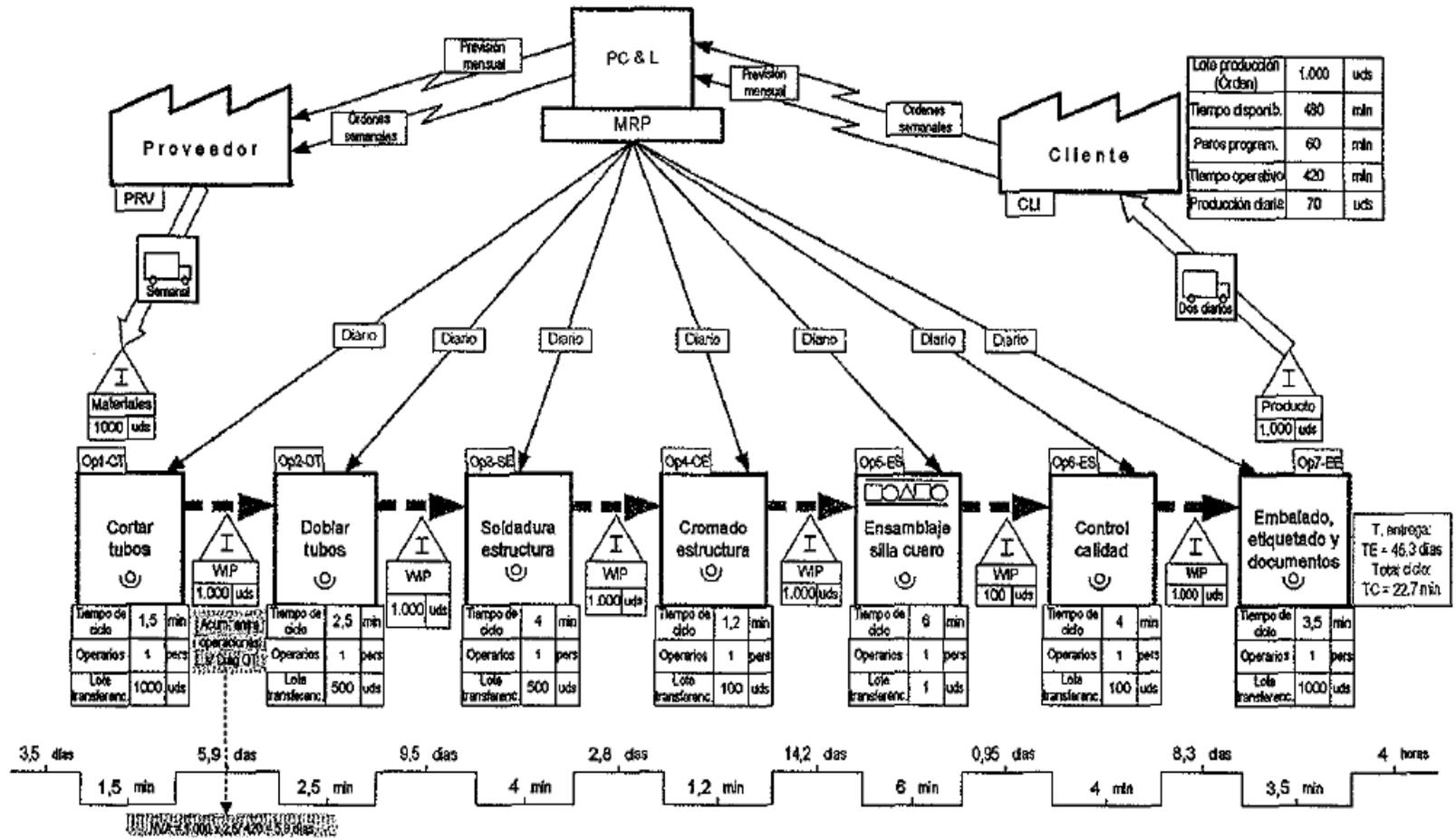
El mapa de flujo de valor o Value Stream Map (VSM) es una herramienta que permitirá la mejora Lean. Asimismo, es una herramienta acorde con el modelo de gestión lean debido a que tiene como fin desarrollar el flujo de actividades de un producto o servicio que se le entregará al cliente. Haciéndolo útil pues considera el flujo de actividades como un todo, de forma representativa, lo analiza y mejora. (2010, p. 341).

Figura N°1: Símbolos empleados en la representación del Value Stream Map.

	Operación de un proceso de producción y la información pertinente propia del Value Stream Map	Información: producto y modelo, lote de producción y de transferencia (si no se hallan en <i>kanbans</i> aparte), tiempos de ciclo, de preparación, etc. y otras informaciones de entre las ya citadas que se muestran en el Value Stream Map.
	Tarjeta <i>kanban</i> de producción (indica producto, cantidad...)	Equivalo a orden de producción de un producto concreto en una cantidad concreta y las especificaciones convenientes.
	Tarjeta <i>Kanban</i> de movimiento (retirar material) (indica material, cantidad...)	Equivalo a una orden de retirada o transporte de materiales o producto (es decir, un lote de transferencia) desde estantería (un «supermercado» o un inventario), en una cantidad dada.
	Movimiento material <i>push</i>	Movimiento mat. «empujado» por el proveedor a una orden.
	Movimiento material <i>pull</i>	Movimiento de material «sujado» por el cliente a una orden.
	Movimiento material <i>pull</i> recogido sin una orden	Movimientos de materiales recogidos por el cliente, atendiendo a su propia demanda, sin una orden.
	Movimiento FIFO	Recurso que asegura el movimiento FIFO de materiales.
	Estantería con funcionamiento tipo «supermercado»	Stock ordenado. Todas las referencias se encuentran en un lugar específico. Importante para procesos que deben producir cantidades concretas de productos concretos.
	Stock o inventario	Stock no ordenado. Indicar cantidad y tiempo admitidos.
	Poste <i>kanban</i>	Lugar de recogida o depósito de tarjetas <i>kanban</i> .
	Panel de tarjetas	Tañelero en el que se acumulan las tarjetas <i>kanban</i> . Los colores indican niveles de prioridad de materiales o tarjetas.
	Información manual	Recorrido (origen y destino) de una orden manual (p.ej. tarjeta).
	Información electrónica	Origen y destino de una orden electrónica.

Fuente: Cuatrecasas (2010, p. 344). *Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia*.

Figura N°2: Mapa actual del flujo de valor para el caso de la silla de cuero.



Fuente: Cuatrecasas (2010, p. 352). Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia.

Cuatrecasas con respecto a la segunda herramienta nos menciona:

Una de las herramientas visuales es el A3, que como su nombre lo indica es una hoja de tamaño A3 que presenta toda la información.

La importancia de un A3, es que la información se organiza y se ordena en una sola hoja y está orientado a resolver un problema o realizar una iniciativa para luego analizarse y proponer acciones o soluciones. (2010, p. 363).

Figura N°3: *Formato de un informe A3.*

Informe A3	Objeto de Estudio	Organización	Fecha
CASO DE ESTUDIO OBJETIVOS		PROPUESTA	
SITUACIÓN ACTUAL - ANÁLISIS			
		ACCIONES	
		INDICADORES	

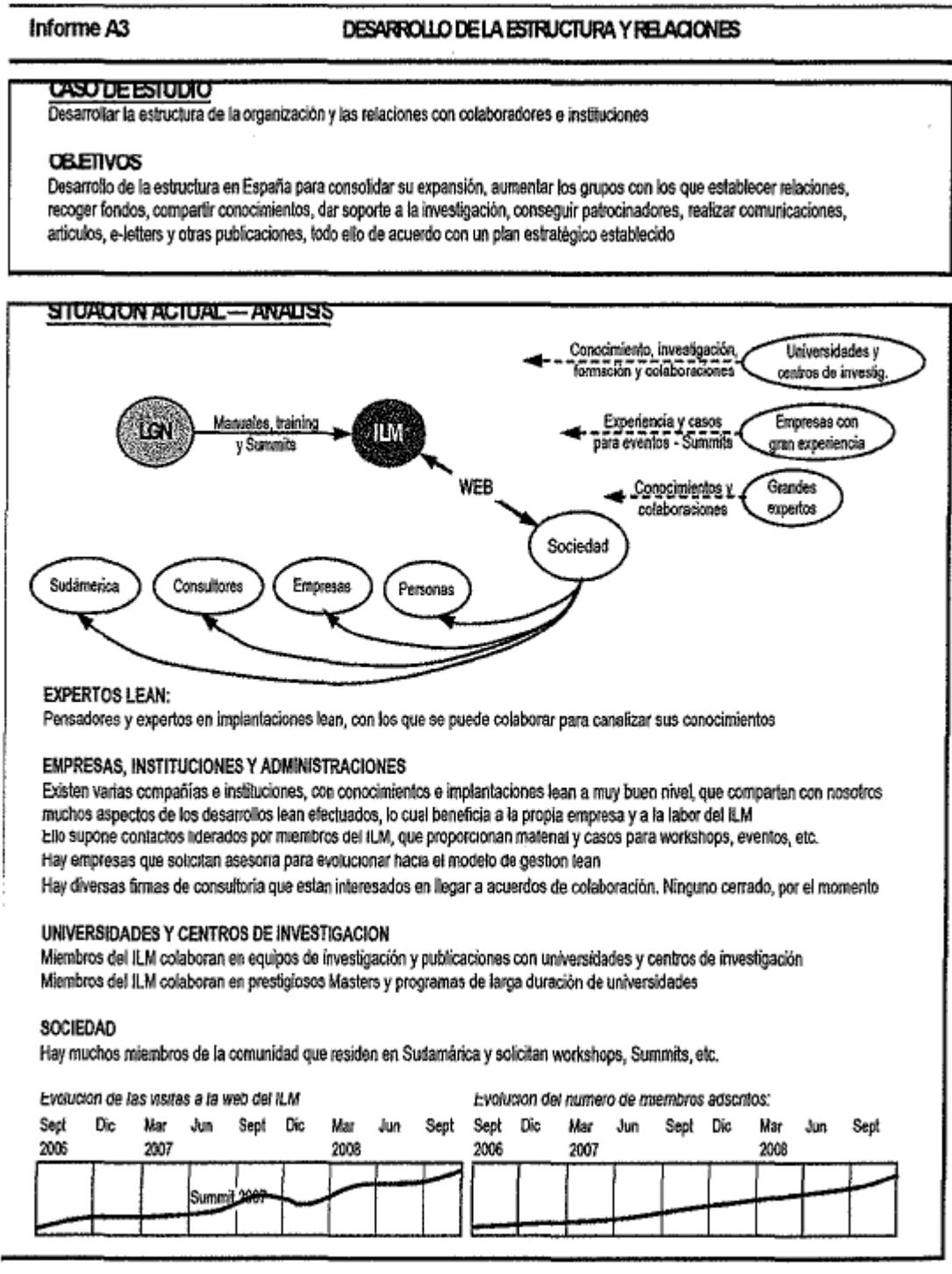
Fuente: Cuatrecasas (2010, p. 364). Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia.

Asimismo, Cuatrecasas nos menciona cuales son los apartados que contiene la herramienta A3.

Los recuadros a en donde se ubican los puntos a completar:

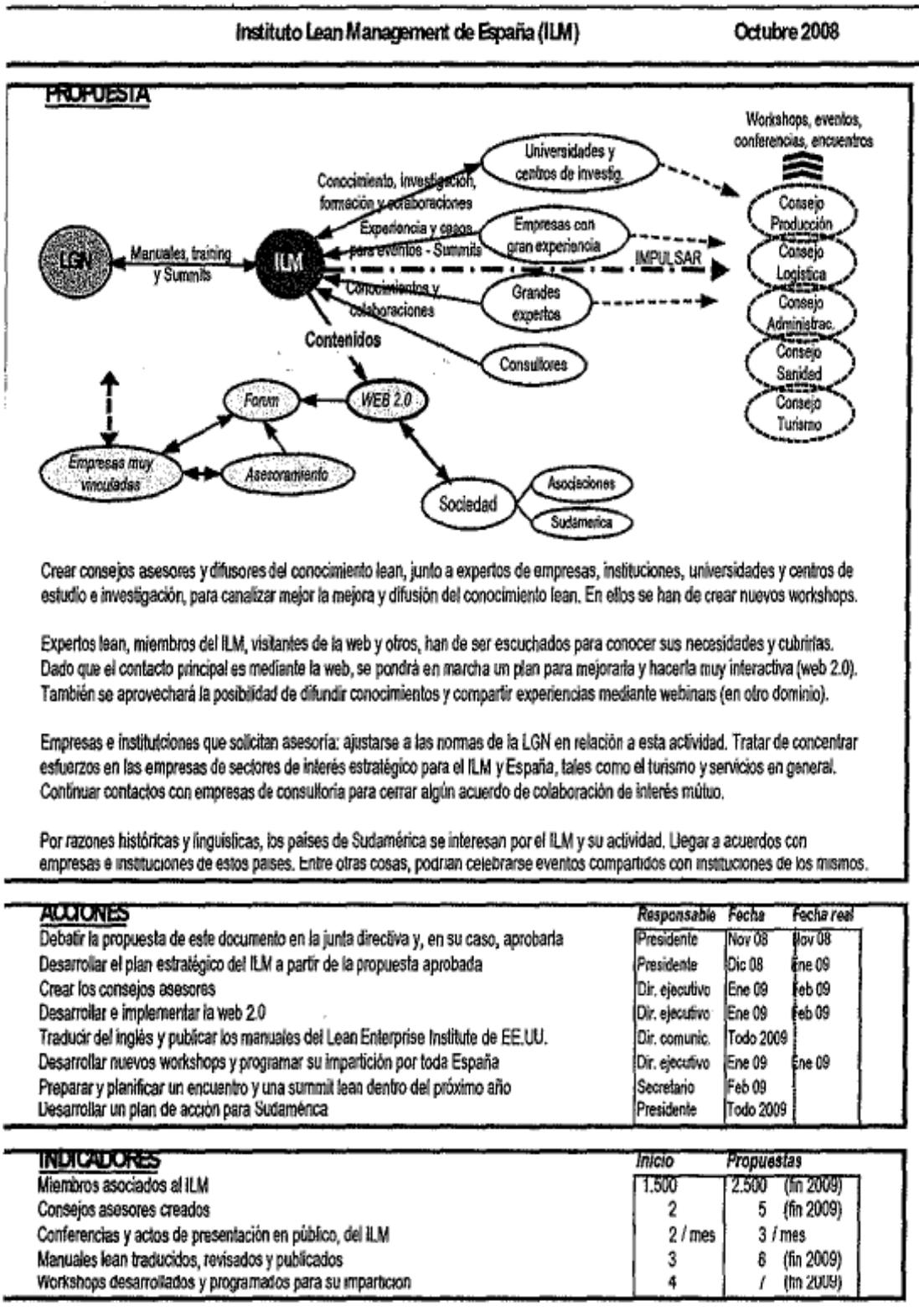
- Caso de estudio, en él se encuentran los objetivos y estos deben estar delimitados.
- Situación actual, debe incluir la información detallada para que luego pueda ser analizada y resuelta, también puede contener gráficos y diagramas.
- Propuesta, es aquello que se va a discutir y aprobar. La elaboración de la propuesta se debe de realizar luego de haber analizado a fondo el problema y sus causas, para ello se debe preguntar 5 veces por qué. Asimismo, puede contener información visual.
- Acciones a realizar, se deben asignar los responsables a cada acción, así como las fechas para su implantación.
- Indicadores, los indicadores elegidos servirán para evaluar la implementación de la iniciativa o problema a solucionar, luego de que hayan sido aprobadas las propuestas y acciones. (2010, pp. 364-365).

Figura N°4: Informe A3 y sus apartados, con la información correspondiente 1.



Fuente: Cuatrecasas (2010, p. 366). *Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia*.

Figura N°5: Informe A3 y sus apartados, con la información correspondiente 2.



Fuente: Cuatrecasas (2010, p. 367). Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia.

Indicadores: Control, Sencillez, Visibilidad, Información.

2.2.2 Variable Dependiente: Rendimiento Laboral

Cuenca (2010) con respecto al Rendimiento Laboral nos menciona lo siguiente:

Las capacidades, motivación, valores y cultura guían los esquemas de mejora en materia del rendimiento. Asimismo, la dirección de personas tiene como objetivo la gestión del rendimiento, pero las unidades administrativas constituyen la verdadera motivación en los espacios de interacción social. Del mismo modo para el buen rendimiento de los trabajadores es necesario implementar la evaluación del desempeño y ello exige capacidades internas en recursos técnicos especializados y liderazgo. (pp. 198-199).

Dimensión 01: Dirección de Colaboradores

Con respecto a la Dirección de Colaboradores Cuenca. (2010) menciona:

Los directivos y jefes administrativos que componen los mandos intermedios tienen dos funciones; la dirección de las tareas de la organización, y la dirección de las personas.

La Unidad Administrativa dirige la tarea de la siguiente manera:

- 1.- Define el destino de la organización, sus aportes, resultados y su misión.
- 2.- Se debe plasmar la misión en objetivos estratégicos y elaborar los planes de acción, controlando su ejecución, para su cumplimiento es necesario implantar sistemas de información, indicadores y métodos de control.

Asimismo, se deben dirigir a las personas como un equipo con indicadores interpersonales tales como confianza, comunicación y apoyo y con los objetivos claros y la claridad del control ejercido. (pp. 199-200).

Indicadores: Misión de la Empresa, Objetivos de la Organización, Control de Resultados.

Dimensión 02: Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa

Según Cuenca (2010) de acuerdo a la Ética Administrativa; los Valores y Desempeño Profesional menciona:

La ética administrativa tiene como finalidad dirigir la conducta de los trabajadores públicos, procurando la difusión e internalización de valores.

Cuyo valores propuestos son los siguientes: el amparo del interés público, la lealtad con la institución, la neutralidad y objetividad, la integridad, honestidad y la receptividad, la

responsabilidad, transparencia y la confiabilidad son algunos valores que hacen referencia a la imparcialidad del servicio público como a su buen funcionamiento. (2010, p. 203).

Indicadores: Valores, Cultivo de Valores, Mecanismos Disciplinarios, Motivación.

Dimensión 03: La Gestión Organizativa del Rendimiento

De acuerdo a la Gestión Organizativa del Rendimiento Cuenca hace referencia:

Para lograr el buen desempeño profesional es necesario crear programas que motiven a los buenos empleados con programas como premios y menciones, así como también es necesario realizar refuerzos positivos de comportamiento y establecer sistemas disciplinarios en el terreno organizativo. (2010, p. 205).

Indicadores: Programas de Gestión del Reconocimiento, Medios de Reconocimiento Económicos, Medios de Reconocimiento no económicos.

Dimensión 04: La Eficacia del Sistema Disciplinario

De acuerdo a la Eficacia del Sistema disciplinario Cuenca (2010) menciona:

Para que el sistema disciplinario funcione eficazmente se deben considerar dos planos complementarios:

El Organizativo: Contiene las sanciones de conductas negativas, de incumplimiento de tareas. Así como la disciplina positiva en materias como: en el margen de tolerancia en el horario, asistencias, el control del absentismo y el tiempo de trabajo.

El Jurídico o el Procedimental: Hace referencia al derecho disciplinario con raíz cuasi penal que protege el interés público de comportamientos indignos. (p. 207).

Indicadores: Disciplina Positiva, Derecho Disciplinario, Implantación de Sanciones.

2.2.3 Operacionalización de Variables

Tabla N°1 : Operacionalización de las variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Variable Independiente Lean Management	Según Cuatrecasas con respecto a la definición del Lean Management: El Lean Management es un modelo de gestión que tiene como objetivo realizar los esfuerzos necesarios para que el cliente obtenga el producto o servicio que está solicitando, empleando menos recursos y el menor tiempo de espera. (2010, p. 93).	Para determinar el nivel del Lean Management y sus respectivas dimensiones se medirá a través de una encuesta aplicada a los colaboradores.	Implantación de Procesos	Actividades	1	Cuestionario	Ordinal
				Valor Añadido	2		
				Lead Time	3		
			Eliminación de Desperdicio	Reducción de Procesos	4		
				Movimientos innecesarios de las personas	5		
				Tiempos de espera	6		
			Flexibilidad en el Tipo de Producto	Puntos de Planta	7		
				Insuficiencia en el nivel de calidad	8		
				Flujo Pull	9		
			Herramientas Visibles de Control	Sistemas Kanban	10		
				Heijunka	11		
				Control	12		
				Sencillez	13		
				Visibilidad	14		
			Variable Dependiente Rendimiento Laboral	Cuenca (2010). Nos menciona: Las capacidades, motivación, valores y cultura guían los esquemas de mejora en materia del rendimiento. Asimismo, la dirección de personas tiene como objetivo la gestión del rendimiento, pero las unidades administrativas constituyen la verdadera motivación en los espacios de interacción social. Del mismo modo para el buen rendimiento de los trabajadores es necesario implementar la evaluación del desempeño y ello exige capacidades internas en recursos técnicos especializados y liderazgo. (pp. 198-199).	Para determinar el nivel del Rendimiento Laboral y sus respectivas dimensiones se medirá a través de una encuesta aplicada a los colaboradores.		
Misión de la Empresa	16						
Objetivos de la Organización	17						
Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa	Control de Resultados	18					
	Valores	19					
	Cultivo de Valores	20					
	Mecanismos Disciplinarios	21					
La Gestión Organizativa del Rendimiento	Motivación	22					
	Programas de Gestión del Reconocimiento	23					
	Medios de Reconocimiento Económicos	24					
La Eficacia del Sistema Disciplinario	Medios de Reconocimiento no económicos	25					
	Disciplina Positiva	26					
	Derecho Disciplinario	27					
				Implantación de Sanciones	28		

Fuente: Elaboración de la autora

2.3 Población, muestra y muestreo

2.3.1 Población

Con respecto a la población Hernández et al. (2010) mencionan. Luego de delimitar la unidad de análisis se realizará la delimitación de la población que se va a estudiar y del cual se obtendrán los resultados. (p.174).

La población estará compuesta por 60 trabajadores de Sistemas UNI, Centro de Cómputo perteneciente a la Facultad de Ingeniería Industrial y Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería.

2.3.2 Muestra

Bernal (2010) define la muestra como: La población que se selecciona del cual se recopilarán los datos para el procesamiento de la información y del cual se desarrollará la evaluación y análisis de las variables que se van a estudiar. (p. 161).

Debido a que la población es pequeña, se emplea toda la población a través del estudio censal. Siendo la muestra de 60 trabajadores.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica de recolección de datos: Encuesta

Para el presente estudio se utilizará como técnica la encuesta, que de acuerdo con Bernal (2010), La técnica de la encuesta se utiliza para la recolección de datos y que por medio de un cuestionario buscará obtener la información de los encuestados. (p. 194).

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario

Se utilizará como instrumento el cuestionario, Según Bernal (2010). El fin del cuestionario es alcanzar los objetivos de una investigación y está compuesto por un conjunto de preguntas que evaluarán las variables de estudio. (p.250).

Se utilizará como instrumento el cuestionario aplicado a 60 trabajadores de Sistemas UNI, el cuál constará de 28 preguntas, 15 preguntas para la variable Independiente (Lean Management) y 13 preguntas para la variable Dependiente (Rendimiento Laboral).

2.4.3 Validez del instrumento

Bernal (2010) con respecto a la validez del instrumento: El instrumento de medición es válido si mide aquello para lo cual fue creado. (p. 247). Para que el cuestionario guarde relación con las variables de estudio fue sometido por 4 jueces expertos quienes evaluaron el instrumento.

Tabla N°2: Jueces Expertos

N°	Experto
01	Dr. Vásquez Espinoza Juan Manuel
02	Dr. Rosel César Alva Arce
03	Dr. Delgado Céspedes Carlos Alberto
04	Dr. Carranza Estela Teodoro

Fuente: Elaboración de la autora

2.4.4 Confiabilidad del instrumento

Para Bernal (2010) El cuestionario es confiable cuando el puntaje alcanzado por las mismas personas, es el mismo al responder el mismo cuestionario en diferentes ocasiones. (p. 247).

Con el fin de conocer el nivel de confiabilidad de utilizó la prueba estadística del Alfa de Cronbach.

A continuación se mostrará la tabla con los niveles de confiabilidad con el que se analizarán los resultados.

Tabla N°3: Rangos de Confiabilidad

0,53 a menos	Nula Confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja Confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente Confiabilidad
1,00	Perfecta Confiabilidad

Fuente: Ñaupas, Mejía, Novoa, Villagómez. (2014, p. 217). Metodología de la Investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de Tesis.

En el estudio se aplicó la prueba de confiabilidad al cuestionario que fue dirigido a 60 trabajadores de Sistemas UNI y estuvo compuesto por 28 preguntas. En la tabla N°4 se observan los resultados de la prueba de confiabilidad.

Tabla N°4: *Resultado de Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	N Elementos
0,869	28

Fuente: Resultados IBM SPSS Statistic 22

Interpretación: Como se observa en la tabla N°4 el resultado de alfa de Cronbach es de 0,869, lo que indica que el cuestionario tiene excelente confiabilidad y puede ser empleado para la recolección de datos.

2.5 Procedimiento

Primero: Como instrumento de recolección de datos se eligió el cuestionario que consistió en 28 preguntas relacionadas con las variables de investigación y fue validado por 04 expertos.

Segundo: Se realizó la solicitud formal de autorización para realizar la encuesta a los trabajadores de Sistemas UNI.

Tercero: Se aplicó el cuestionario a 60 trabajadores de Sistemas UNI, para luego realizar el análisis estadístico con el programa SPSS V.22.

2.6 Método de análisis de datos

2.6.1 Análisis descriptivo

Con respecto al método de estadística descriptiva Hernández et al. (2010) mencionan: En él se da a conocer el comportamiento de las variables a través de puntuaciones o frecuencias que en la mayoría de veces se representan en tablas. (p. 287).

2.6.2 Análisis inferencial

Según Hernández et al. (2010) el método de estadística inferencial se define como: El análisis de estadística inferencial se utiliza para realizar la prueba de hipótesis y determinar los resultados estadísticos generales de un universo, población o muestra. (p. 305).

2.7 Aspectos éticos

El presente estudio respetó las normas y protocolos de la Universidad César Vallejo. Asimismo, respetó la propiedad intelectual citando a los autores de acuerdo a las normas APA. Respetó también la confidencialidad de los encuestados y la veracidad de los resultados obtenidos.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis Descriptivo

3.1.1 Variable Independiente: Lean Management

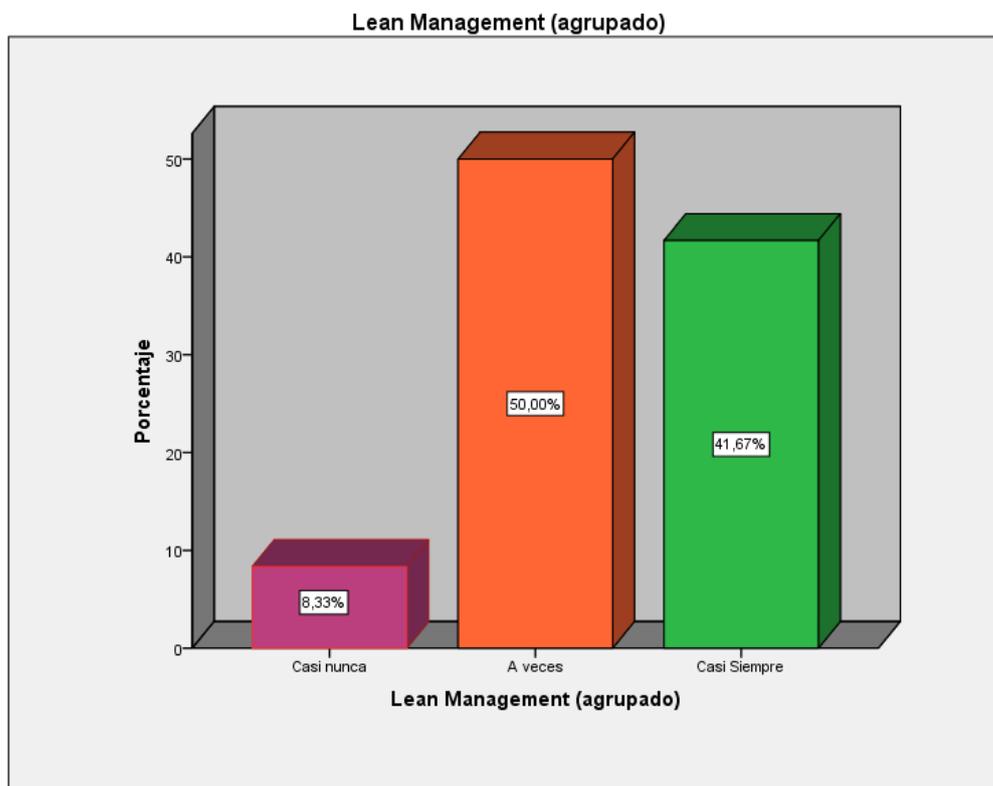
Tabla N°5:

Variable Independiente: Lean Management (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	8,3	8,3	8,3
	A veces	30	50,0	50,0	58,3
	Casi Siempre	25	41,7	41,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°6: Lean Management (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

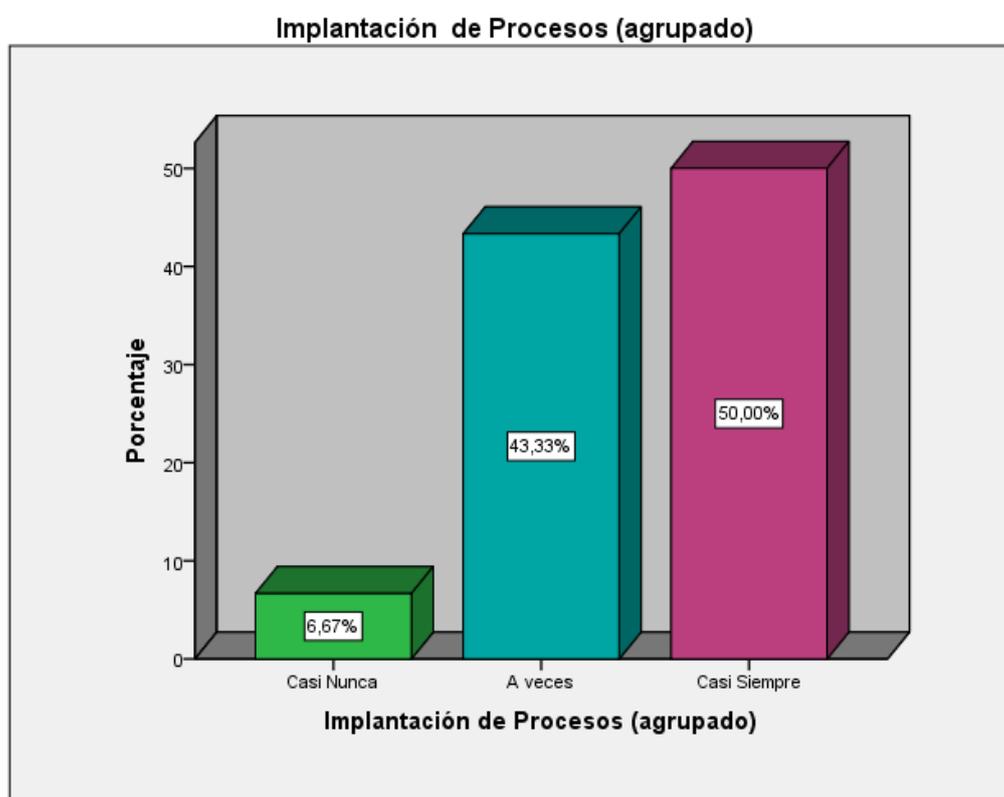
Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la variable Lean Management se obtuvieron los siguientes resultados: el 50% afirmaron a veces, el 41,67% afirmaron casi siempre y el 8,33% afirmaron casi nunca.

Tabla N°6:
Dimensión 1: Implantación de Procesos (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	6,7	6,7	6,7
	A veces	26	43,3	43,3	50,0
	Casi Siempre	30	50,0	50,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°7: Implantación de Procesos (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Implantación de Procesos se obtuvieron los siguientes resultados: el 50% afirmaron casi siempre, el 43,33% afirmaron a veces y el 6,67% afirmaron casi nunca.

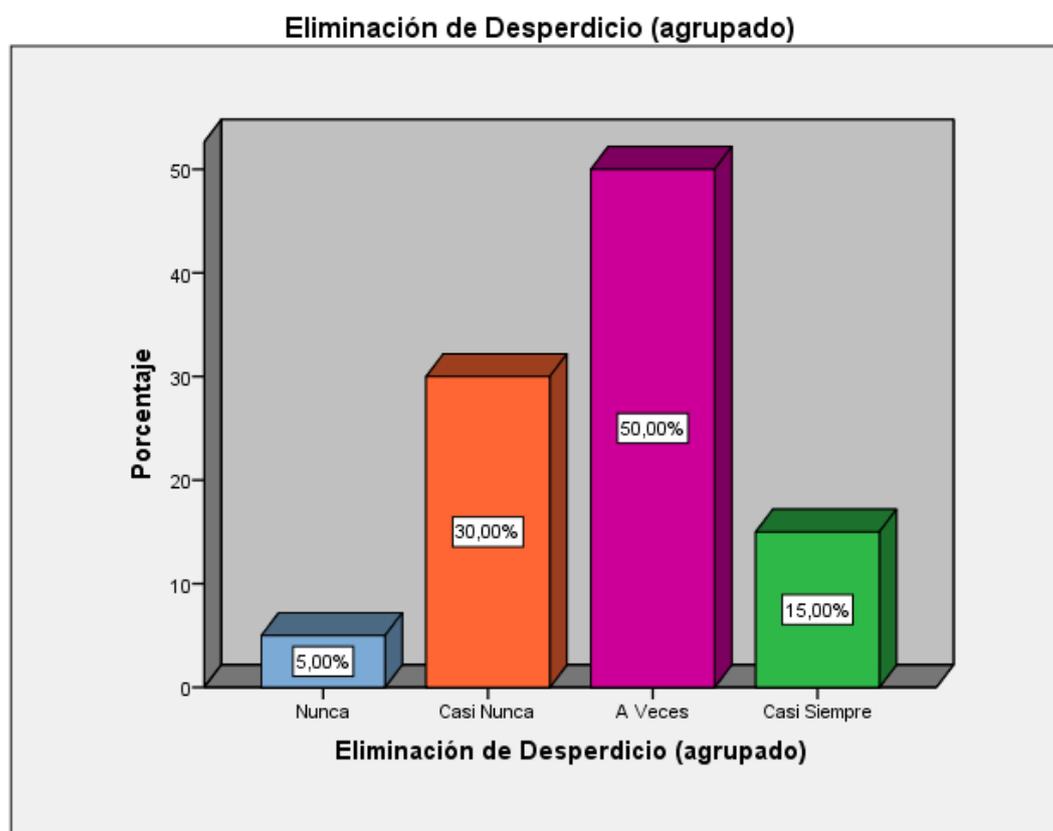
Tabla N°7

Dimensión 2: Eliminación de Desperdicio (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	5,0	5,0	5,0
	Casi Nunca	18	30,0	30,0	35,0
	A Veces	30	50,0	50,0	85,0
	Casi Siempre	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°8: Eliminación de Desperdicio (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Eliminación de Desperdicio se obtuvieron los siguientes resultados: el 50% afirmaron a veces, el 30% afirmaron casi nunca, el 15% afirmaron casi siempre y el 5% afirmaron nunca.

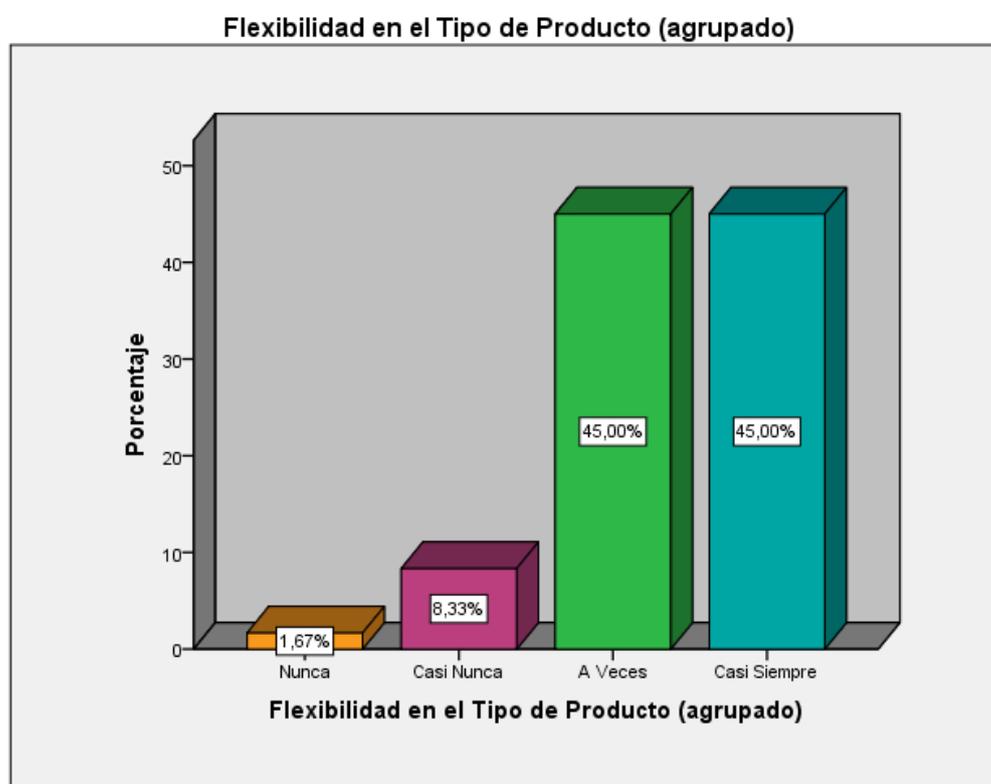
Tabla N°8

Dimensión 3: Flexibilidad en el Tipo de Producto (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidc	Nunca	1	1,7	1,7	1,7
	Casi Nunca	5	8,3	8,3	10,0
	A Veces	27	45,0	45,0	55,0
	Casi Siempre	27	45,0	45,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°9: Flexibilidad en el Tipo de Producto (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Flexibilidad en el Tipo de Producto se obtuvieron los siguientes resultados: un 45% de los encuestados afirmaron casi siempre, a lo igual que un 45% afirmaron a veces, el 8,33% afirmaron casi nunca y el 1,67% afirmaron nunca.

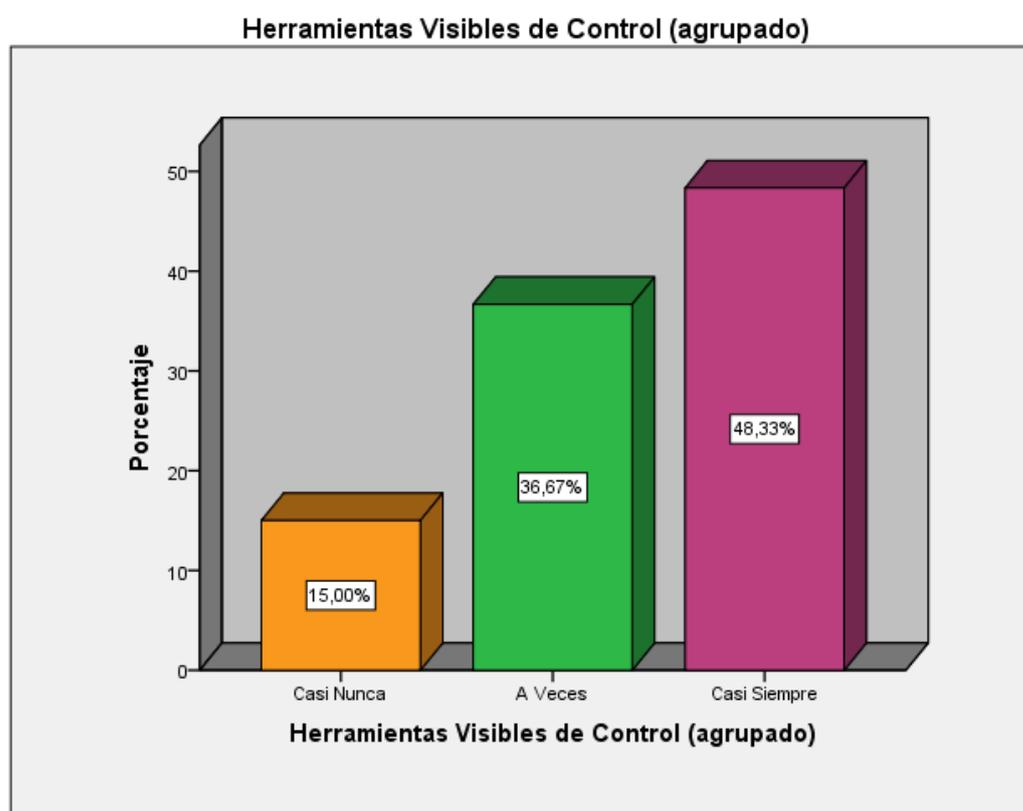
Tabla N°9

Dimensión 4: Herramientas Visibles de Control (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	9	15,0	15,0	15,0
	A Veces	22	36,7	36,7	51,7
	Casi Siempre	29	48,3	48,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°10: Herramientas Visibles de Control (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Herramientas Visibles de Control se obtuvieron los siguientes resultados: el 48,33% afirmaron casi siempre, el 36,67% afirmaron a veces y el 15% afirmaron casi nunca.

3.1.2 Variable Dependiente: Rendimiento Laboral

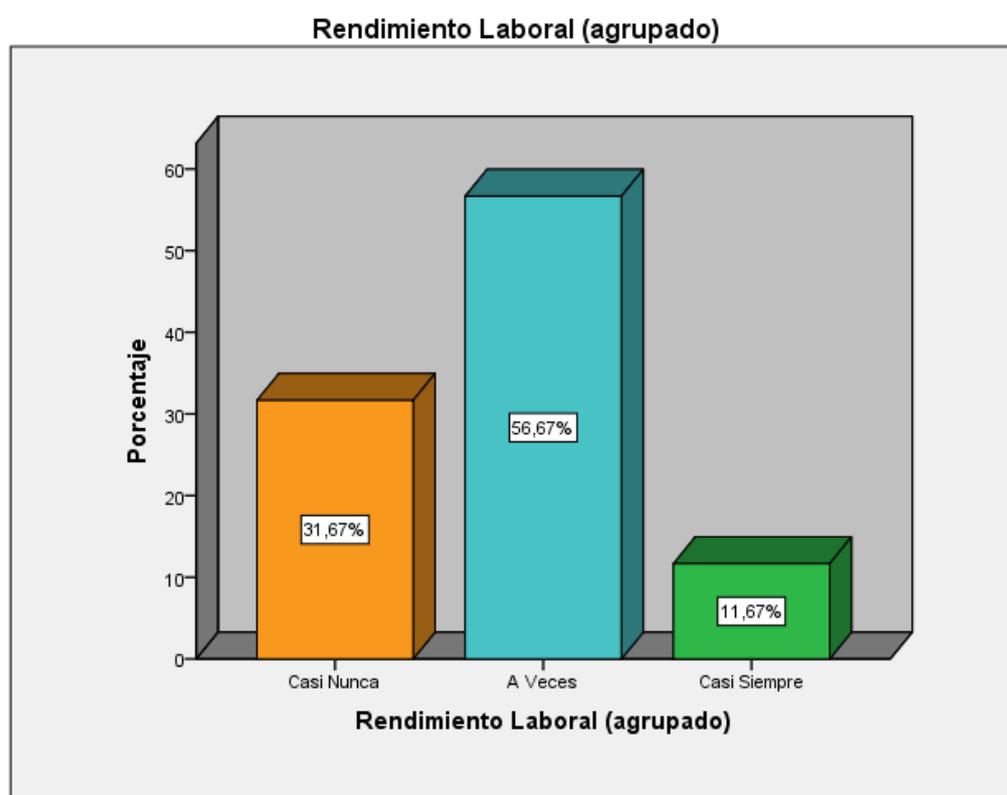
Tabla N°10

Variable Dependiente: Rendimiento Laboral (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	19	31,7	31,7	31,7
	A Veces	34	56,7	56,7	88,3
	Casi Siempre	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°11: Rendimiento Laboral (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la Variable Rendimiento Laboral se obtuvieron los siguientes resultados: el 56,67% afirmaron a veces, el 31,67% afirmaron casi nunca y el 11,67% afirmaron casi siempre.

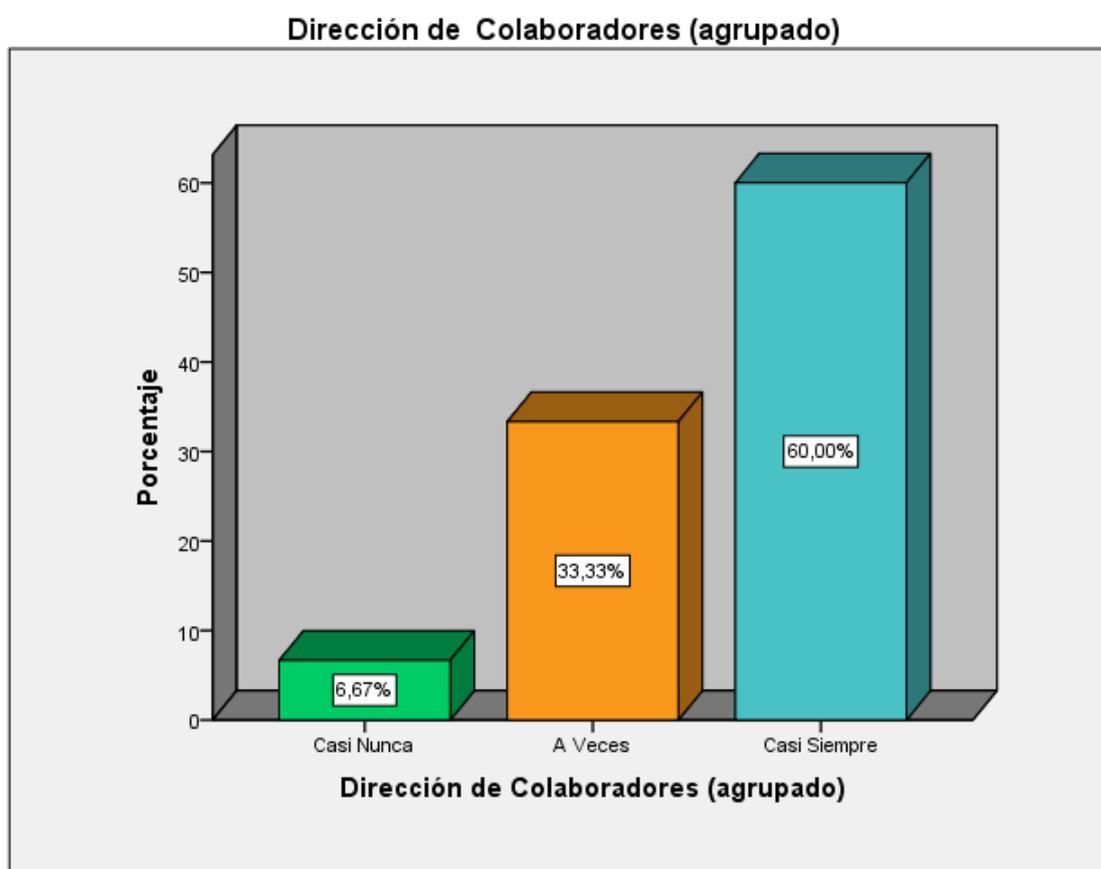
Tabla N°11

Dimensión 1: Dirección de Colaboradores (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	6,7	6,7	6,7
	A Veces	20	33,3	33,3	40,0
	Casi Siempre	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°12: Dirección de Colaboradores (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Dirección de Colaboradores se obtuvieron los siguientes: el 60% afirmaron casi siempre, el 33,33% afirmaron a veces y el 6,67% afirmaron casi nunca.

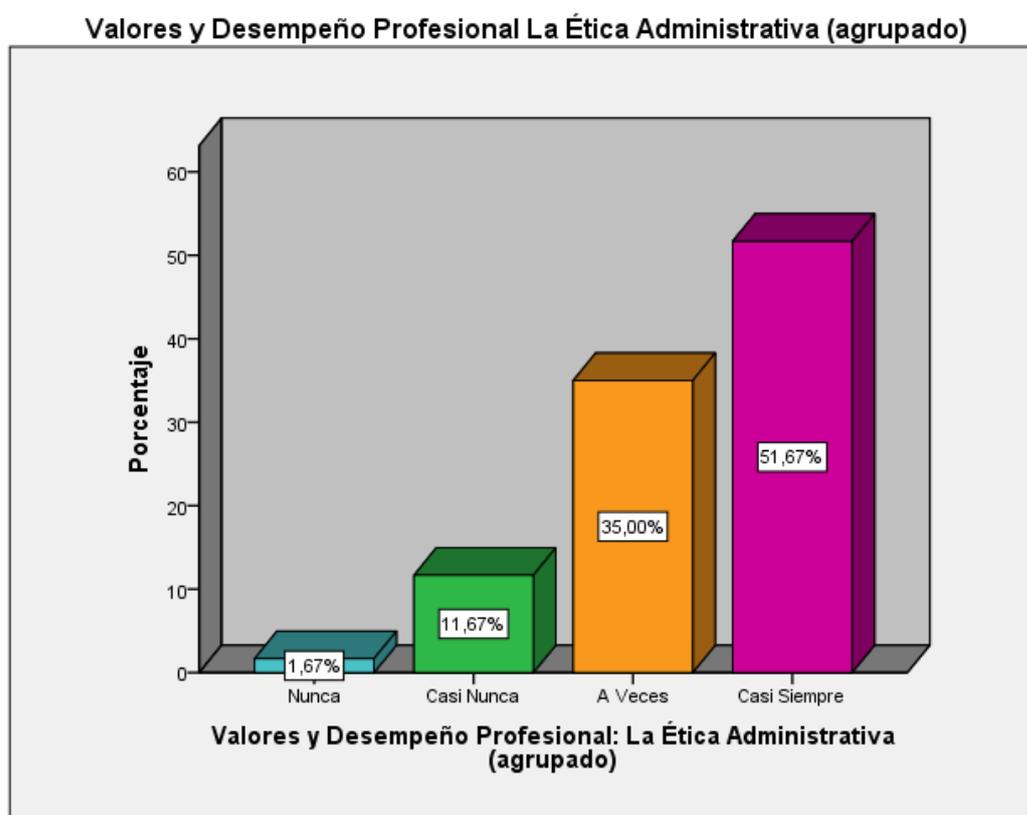
Tabla N°12

Dimensión 2: Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,7	1,7	1,7
	Casi Nunca	7	11,7	11,7	13,3
	A Veces	21	35,0	35,0	48,3
	Casi Siempre	31	51,7	51,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°13: Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa se obtuvieron los siguientes resultados: el 51,67% afirmaron casi siempre, el 35% afirmaron a veces, el 11,67% afirmaron casi nunca y el 1,67% afirmaron nunca.

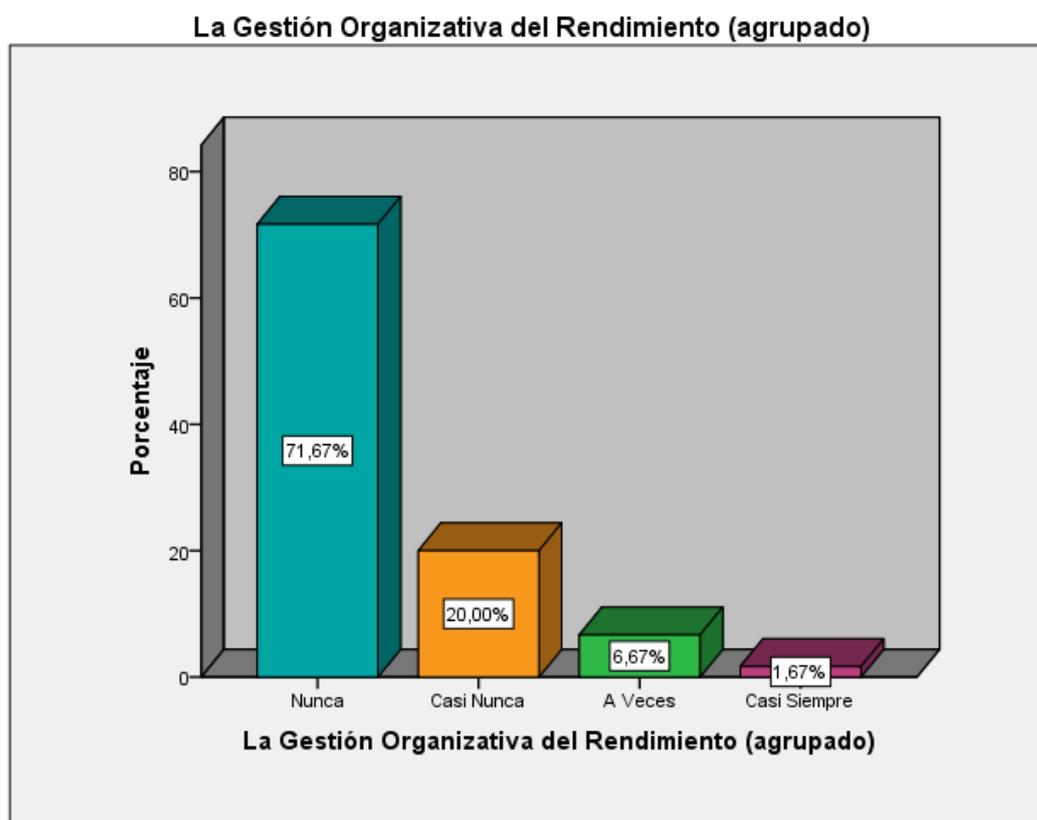
Tabla N°13

Dimensión 3: La Gestión Organizativa del Rendimiento (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	43	71,7	71,7	71,7
	Casi Nunca	12	20,0	20,0	91,7
	A Veces	4	6,7	6,7	98,3
	Casi Siempre	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°14: La Gestión Organizativa del Rendimiento (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión la Gestión Organizativa del Rendimiento se obtuvieron los siguientes resultados: el 71,67% afirmaron nunca, el 20% afirmaron casi nunca, el 6,67% afirmaron a veces y el 1,67% afirmaron casi siempre.

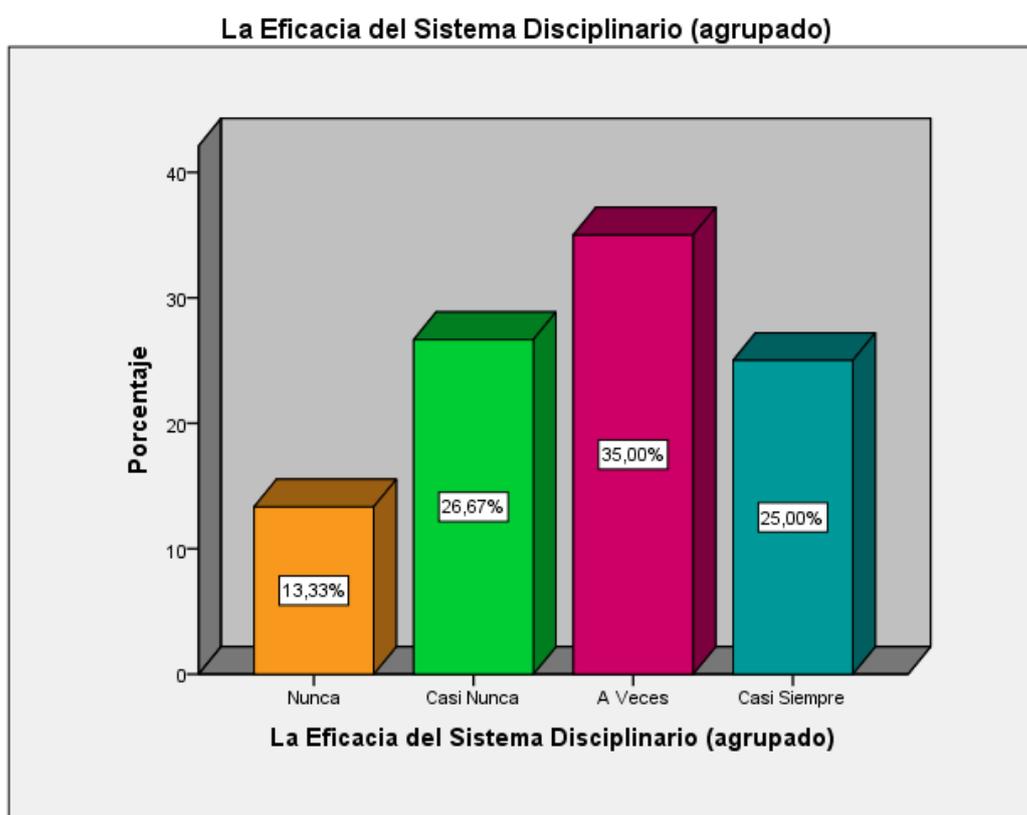
Tabla N°14

Dimensión 4: La Eficacia del Sistema Disciplinario (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	13,3	13,3	13,3
	Casi Nunca	16	26,7	26,7	40,0
	A Veces	21	35,0	35,0	75,0
	Casi Siempre	15	25,0	25,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Figura N°15: La Eficacia del Sistema Disciplinario (agrupado)



Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: A partir de las encuestas realizadas a los trabajadores de Sistemas UNI, con respecto a la dimensión la Eficacia del Sistema Disciplinario se obtuvieron los siguientes resultados: el 35% afirmaron a veces, el 26,67% afirmaron casi nunca, el 25% afirmaron casi siempre y el 13,33% afirmaron nunca.

3.2 Análisis Inferencial

Tabla N°15

Rango de Niveles de Correlación

Valor	Tipo de Correlación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0,90	Correlación negativa muy fuerte
- 0,75	Correlación negativa considerable
-0,50	Correlación negativa media
-0,25	Correlación negativa débil
-0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación alguna entre las variables
+0,10	Correlación positiva muy débil
+0,25	Correlación positiva débil
+0,50	Correlación positiva media
+0,75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández et al. (2010, p. 312). Metodología de la Investigación.

Regla de decisión

- Si $\alpha < 0,05$ la hipótesis nula (H_0) se rechaza y, la hipótesis alterna (H_1) se acepta.
- Si $\alpha > 0,05$ la hipótesis nula (H_0) se acepta y, la hipótesis alterna (H_1) se rechaza.

3.2.1 Prueba de hipótesis general

HG: El Lean Management influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H0: El Lean Management no influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H1: El Lean Management si influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Tabla N°16*Correlación de variables de la Hipótesis General*

			Lean Management	Rendimiento Laboral
Rho de Spearman	Lean Management	Coefficiente de correlación	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento Laboral	Coefficiente de correlación	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia mediante SPSS

Interpretación: El resultado de la prueba estadística de Spearman es de 0,562** lo que significa que existe correlación positiva media entre las dos variables. Además el valor de significancia bilateral 0,000 es menor al valor de significancia de trabajo ($0,000 < 0,05$) por lo que la hipótesis nula (H0) se rechaza y la hipótesis alterna (H1) se acepta, dando como resultado que existe influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

3.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

HE1: La Implantación de Procesos influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H0: La Implantación de Procesos no influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H1: La Implantación de Procesos si influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Tabla N°17*Correlación de variables de la Hipótesis Específica 1*

			Implantación de Procesos	Rendimiento Laboral
Rho de Spearman	Implantación de Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,332**
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	60	60
	Rendimiento Laboral	Coefficiente de correlación	,332**	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: *Elaboración propia mediante SPSS*

Interpretación: El resultado de la prueba estadística de Spearman es de 0,332** lo que significa que existe una correlación positiva débil entre las dos variables. Además el valor de significancia bilateral 0,010 es menor al valor de significancia de trabajo ($0,010 < 0,05$) por lo la hipótesis nula (H0) se rechaza y la hipótesis alterna (H1) se acepta, dando como resultado que existe influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

3.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

HE2: La Eliminación de Desperdicios influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H0: La Eliminación de Desperdicios no influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H1: La Eliminación de Desperdicios si influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Tabla N°18*Correlación de variables de la Hipótesis Específica 2*

			Eliminación de Desperdicio	Rendimiento Laboral
Rho de Spearman	Eliminación de Desperdicio	Coefficiente de correlación	1,000	,300*
		Sig. (bilateral)	.	,020
		N	60	60
	Rendimiento Laboral	Coefficiente de correlación	,300*	1,000
		Sig. (bilateral)	,020	.
		N	60	60

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: *Elaboración propia mediante SPSS*

Interpretación: El resultado de la prueba estadística de Spearman es de 0,300* lo que significa que existe una correlación positiva débil entre las dos variables. Además el valor de significancia bilateral 0,020 es menor al valor de significancia de trabajo ($0,020 < 0,05$) por lo que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y la hipótesis alterna (H_1) se acepta, dando como resultado que existe influencia de la Eliminación de Desperdicio en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

3.2.4 Prueba de hipótesis específica 3

HE3: La Flexibilidad en el Tipo de Producto influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H_0 : La Flexibilidad en el Tipo de Producto no influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H_1 : La Flexibilidad en el Tipo de Producto si influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Tabla N°19*Correlación de variables de la Hipótesis Específica 3*

			Flexibilidad en el Tipo de Producto	Rendimiento Laboral
Rho de	Flexibilidad en el	Coefficiente de correlación	1,000	,529**
Spearman	Tipo de Producto	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento	Coefficiente de correlación	,529**	1,000
	Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: *Elaboración propia mediante SPSS*

Interpretación: El resultado de la prueba estadística de Spearman es de 0,529** lo que significa que existe una correlación positiva media entre las dos variables. Además el valor de significancia bilateral 0,000 es menor al valor de significancia de trabajo ($0,000 < 0,05$) por lo que la hipótesis nula (H0) se rechaza y la hipótesis alterna (H1) se acepta, dando como resultado que existe influencia de la Flexibilidad en Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

3.2.5 Prueba de hipótesis específica 4

HE4: Las Herramientas Visuales de Control influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H0: Las Herramientas Visuales de Control no influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

H1: Las Herramientas Visuales de Control si influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

Tabla N°20*Correlación de variables de la Hipótesis Específica 4*

			Herramientas Visibles de Control	Rendimiento Laboral
Rho de Spearman	Herramientas Visibles de Control	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 60	,472** ,000 60
	Rendimiento Laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,472** ,000 60	1,000 . 60

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: *Elaboración propia mediante SPSS*

Interpretación: El resultado de la prueba estadística de Spearman es de 0,472** lo que significa que existe una correlación positiva media entre las dos variables. Además el valor de significancia bilateral 0,000 es menor al valor de significancia de trabajo ($0,000 < 0,05$) por lo que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y la hipótesis alterna (H_1) se acepta, dando como resultado que existe influencia de la Herramientas Visibles de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.

IV. DISCUSIÓN

4.1 El Objetivo General ha sido demostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. De acuerdo con la prueba estadística de Spearman se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,00 siendo menor a 0,05 ($0,00 < 0,05$) y un coeficiente de correlación de 0,562 en donde se afirma que existe una correlación positiva media entre ambas variables. Dichos resultados concuerdan con la tesis realizada por Pillajo (2014), en su tesis “Estudio para la implementación de los conceptos Lean Management de un taller automotriz en la Armenia – Conocoto”, de la Universidad Israel. Ecuador. Dónde se buscará responder al problema ¿De qué manera la implementación de los conceptos Lean Management en una microempresa de servicio para el mantenimiento automotriz ha de satisfacer las necesidades de los propietarios de vehículos en la parroquia Conocoto, barrio la Armenia? Cuyo objetivo fue realizar un estudio que determine si es factible o no implementar los conceptos del Lean Management en una microempresa de servicio automotriz. En donde se ha concluido que implementar los conceptos del Lean Management en los procesos de mantenimiento de vehículos hace que los procesos sean más eficientes. Asimismo, se recomienda que el Lean Management debe ser implementado por el personal operativo, para que puedan conocer sus beneficios y lograr su empoderamiento. Del mismo modo guarda relación con la siguiente teoría Vélez (2007), afirma que Frederick Winslow Taylor hizo que los métodos de la administración científica revolucionaran los diferentes agentes del proceso productivo para obtener calidad en la producción, alcanzar la productividad, la gestión del desperdicio y el desarrollo de competencias en los trabajadores con el fin de obtener un mayor rendimiento nacional.

Asimismo, se buscó desarrollar modelos para sistematizar las empresas y superar la gerencia de la improvisación, así como el desperdicio del esfuerzo humano, ya que ello será el camino para asegurar la prosperidad social o nacional, por medio de la productividad y la formalización de la organización y la administración.

4.2 El Objetivo Específico 1 ha sido determinar la influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. De acuerdo con la prueba estadística de Spearman se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,010 siendo menor a 0,05 ($0,010 < 0,05$) y un coeficiente de correlación de 0,332 en donde se afirma que existe una correlación positiva débil entre ambas variables.

Ello tiene concordancia con lo mencionado por Escuder, Tanco, Santoro (2015), en su artículo científico “Experiencia de Implementación de Lean en un Centro de Salud de Uruguay”. Memoria Investigaciones en Ingeniería 13. Cuyo objetivo fue reducir el gasto en salud e implementar mejoras en la calidad de atención al paciente gracias al empleo de nuevas herramientas en la gestión de la salud. Ello debido a que las herramientas Lean han sido aplicadas con éxito en diferentes países obteniendo grandes resultados. El presente estudio es resultado de la implementación de las herramientas Lean en el Área de Urgencias Pediátricas. En dónde los resultados fueron disminución en los tiempos de espera superior a 4 minutos y con miras al empleo de un 20% del entorno en el corto plazo. Asimismo, se concluye que las mejoras en el servicio no solo se dan con la inversión en capital.

4.3 El Objetivo Específico 2 ha sido determinar la influencia de la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. De acuerdo con la prueba estadística de Spearman se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,020 siendo menor a 0,05 ($0,020 < 0,05$) y un coeficiente de correlación de 0,300 en donde se afirma que existe una correlación positiva débil entre ambas variables. Dicho resultado concuerda con la investigación de Mengting (2015), en su tesis “Lean Management en la Industria Farmacéutica: El caso de Bayer AG en China”, de la Universidad de León. España. Dónde se busca resolver el problema de costos de producción con cero desperdicios, cuyo objetivo principal fue conocer con mayor profundidad el Lean Management, sus cualidades y las herramientas con que se desarrolla. El trabajo de investigación presentó la siguiente metodología para los conceptos se emplearon textos de la web y libros sobre el Lean Management. Para la parte experimental se obtuvo información de la web de las empresas de estudio y los datos estadísticos se obtuvieron de la página web de Bayer AG en China. La investigación realizada ha tenido como conclusión que el Lean Management se puede implementar en la industria farmacéutica, pero que las organizaciones deben utilizar las herramientas de acuerdo a su estado actual al implementar el nuevo sistema.

4.4 El Objetivo Específico 3 ha sido determinar la influencia de la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. De acuerdo con la prueba estadística de Spearman se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,000 siendo menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente de correlación de 0,529 en donde se afirma que existe una correlación positiva media entre ambas variables. Asimismo,

los resultados concuerdan con la siguiente teoría Vélez (2007), afirma que la teoría de la Cultura Organizacional y Calidad propuesta Deming estuvo compuesta por 14 puntos: 1.- Ser constante en mejorar el producto o servicio. 2.- implementar la nueva filosofía. 3.- reducir la dependencia de las inspecciones masivas. 4.- Disminuir la importancia del precio en los contratos de compra. 5.- Mejorar de forma constante los procesos de producción y servicio. 6.- Implantar la capacitación en el trabajo. 7.- Instaurar el liderazgo. 8.- eliminar el temor. 9.- Derribar las barreras que existe entre las áreas. 10.- Derribar los slogans, las exhortaciones y las metas en base a números para los trabajadores. 11.- Desterrar las cuotas en base a números. 12.- Eliminar las barreras que menoscaban el orgullo por realizar un buen trabajo. 13.- Implantar programas de educación y reentrenamiento. 14.- Realizar acciones para alcanzar la transformación.

4.5 El Objetivo Específico 4 ha sido determinar la influencia de las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. De acuerdo con la prueba estadística de Spearman se obtuvo un nivel de significancia bilateral de 0,000 siendo menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente de correlación de 0,472 en donde se afirma que existe una correlación positiva media entre ambas variables. Dicho resultado guarda relación con la siguiente teoría Saavedra, Castro, Restrepo, Rojas (2001). Henry Fayol realizó investigaciones sobre la eficacia y productividad industrial y definió a la administración como planificar, organizar, ordenar, coordinar y controlar. Asimismo, elaboró 14 principios para una buena administración. Los 14 principios son: División del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, sujeción de los intereses individuales al interés general, remuneración, centralización, línea de superiores, orden, equidad, estabilidad laboral, iniciativa y unión de los trabajadores. Del mismo modo tuvo en cuenta temas sobre la centralización y descentralización que fueron aplicados más adelante en la administración pública.

V. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos y los resultados obtenidos se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

5.1 Primero siendo el objetivo general, demostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Se ha concluido que sí existe influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral. Por ello es necesario que se apliquen las herramientas del Lean Management en Sistemas UNI para asegurar el rendimiento laboral de sus trabajadores.

5.2 Segundo siendo el objetivo específico 1, determinar la influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Se pudo concluir que sí existe influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral. Es por ello que para que los resultados sean óptimos se debe implementar procesos cada vez más esbeltos y que añadan valor a los clientes.

5.3 tercero siendo el objetivo específico 2, determinar la influencia de la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Se ha podido concluir que sí existe influencia de la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral. Por lo cual se debe implementar políticas que permitan mejorar los procesos y disminuyan los costos por exceso de producción, sobre procesamiento, acumulación de materiales, transportes y manipulaciones innecesarias, movimientos innecesarios de las personas, tiempos de espera y baja calidad.

5.4 Siendo el objetivo específico 3, Determinar la influencia de la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Se ha concluido que sí existe influencia de la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral. Por ello se debe establecer una producción nivelada que atienda las necesidades de sus clientes en el menor tiempo posible, con mayor calidad y menor costo.

5.5 Siendo el objetivo específico 4, determinar la influencia de las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019. Se ha podido concluir que sí existe influencia de las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral. Es por ello que se deben establecer herramientas visibles de control en los procesos para que se puedan corregir y mejorar de forma continua.

VI. RECOMENDACIONES

6.1 Se recomienda que se establezcan procesos que estén dirigidos a satisfacer solo lo que el cliente necesita, brindándole valor añadido, que optimicen los recursos y que tengan capacidad de respuesta rápida.

6.2 Se recomienda que los procesos deben de excluir todo lo que se considere como desperdicio ya sea por exceso de producción, sobre procesamiento, acumulación de materiales, transportes y manipulaciones innecesarias, movimientos innecesarios de las personas, tiempos de espera y baja calidad. Haciendo que los procesos sean cada vez más esbeltos.

6.3 Se recomienda utilizar herramientas de control visuales y sencillas como el Value Stream Map y el A3 para reconocer de forma fácil aquellos procesos que necesitan ser corregidos, para que los procesos se puedan mejorar de forma continua, y se puedan resolver problemas y desarrollar iniciativas.

6.4 Se recomienda desarrollar programas de motivación para que los trabajadores puedan ser reconocidos por el servicio que brindan. Estos pueden ser como: el trabajador del mes, programas que premien la creatividad o iniciativa, bonos por productividad, brindar felicitaciones personalizadas a los trabajadores destacados, entre otros.

6.5 Se recomienda implantar programas de participación que desarrollen el talento humano, genere liderazgo e innovación, tales como los sistemas de sugerencias destinados a aumentar la productividad y la calidad en el servicio.

6.6 Se recomienda establecer mecanismos disciplinarios que aseguren el buen comportamiento de los trabajadores y puedan cumplir de forma óptima sus funciones tales como sanciones por tardanzas o faltas, o por incumplimiento de tareas. Asimismo, es necesario realizar informes para establecer cuál fue la falta y contar con un archivo de los mismos. Para así lograr el cumplimiento de tareas y mejorar el desempeño de los trabajadores.

VII. REFERENCIAS

- Antúnez, Y. (2015). El Clima Organizacional como Factor Clave para Optimizar el Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco Ubicadas en la Ciudad de Maracay, Estado Aragua. (Tesis para Optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales). Recuperada de:
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1803/yantunez.pdf?sequence=1>
- Alto Nivel. (12 de Agosto del 2010). Las Ventajas del Lean Management [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/5463-las-ventajas-del-lean-management/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. (3era ed.). Colombia: Pearson Educación
- Cegarra, J. (2004). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz Santos, S.A.
- Cuatrecasas, L. (2006). *Claves de Lean Management: Un enfoque para la alta competitividad en un mundo globalizado*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Lean Management: La Gestión Competitiva por Excelencia*. España: Profit Editorial.
- Cuenca, J. (2010). *Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en los Gobiernos Locales*. España: Instituto Nacional de Administración Pública.

Empresas. (02 de Enero del 2016). Lo que están haciendo las compañías peruanas para ser más competitivas. Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/haciendo-companias-peruanas-competitivas-108146-noticia/>

Escuder M., Tanco, M. y Santoro. A (2015). Experiencia de Implementación de Lean en un Centro de Salud de Uruguay. *Memoria Investigaciones en Ingeniería*.13. Recuperado de: <http://www.um.edu.uy/docs/6-experiencia-de-implementacion-de-lean-en-un-centro-de-salud.pdf>

Gabini, S. (2017). Potenciales Predictores del Rendimiento Laboral: Una Explosión Empírica. (Tesis para optar por el grado de Doctor en Psicología). Recuperada de: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/65394/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Girón, C. (2018). Factores Motivacional y Rendimiento Laboral del Personal del Centro de Salud Puerto Nuevo – Callao, 2018. (Tesis para optar el grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud). Recuperada de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23175/GIR%c3%92N_PC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta Ed.). México: Mc Graw Hil.

Kadarova, J. y Demecko, M. (2016). New Approaches in Lean Management. *Procedia – Economics and Finance*, 39. Available in: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116302349>

Khodeir, L. y Othman, R. (2018). Examining the Interaction Between Lean and Sustainability Principles in the Management Process of AEC Industry. *Ain Shams Engineering Journal*, 9. Available in:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2090447916301769>

López, P. (2017). El Senderismo y su Efecto en el rendimiento laboral en el Área

Administrativa de la Compañía Nacional de Transporte CNEYTON VÁSQUEZ S.A., en el Período 2015 – 2016, propuesta de un plan de acción de pausas activas. (Tesis para obtener el grado de Magister en Desarrollo del Talento Humano).

Recuperada de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6056/1/T2550-MDTH-Lopez-El%20sedentarismo.pdf>

Mayr, A. et al. (2018). Lean 4.0 – A conceptual Conjunction of Lean Management and Industry 4.0. *Procedia – CIRP*, 72. Available in:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827118304736>

Mengting, F. (2015). Lean Management en la Industria Farmacéutica: El caso de Bayer

AG en China. (Tesis para obtener el Grado en Administración y Dirección de Empresas). Recuperada de:

https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/5548/E07905338_GADE_Julio161.pdf?sequence=1

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación*

Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de Tesis. (4ta ed.). Colombia: Ediciones de la

U.

Pérez, L. (2004). *Marketing Social Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación de

México.

Pillajo, A. (2014). Estudio para la implementación de los conceptos Lean Management

de un Taller Automotriz en la Armenia – Conocoto. (Tesis para obtener Título en Administración en Empresas). Recuperada de:

<http://157.100.241.244/bitstream/47000/959/1/UISRAEL%20%20EC%20ADME%20-%20378.242%20-%2045.pdf>

Renderos, E. (2017). Clima Organizacional Asociado al Rendimiento Laboral en los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Pedro Masahuat. (Tesis para optar al Grado de: Licenciada en Psicología). Recuperada de: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/941001002.pdf>

Saavedra, R., Castro, L., Restrepo, O y Rojas, A. (2001). *Planificación del Desarrollo*. (2da ed.). Colombia: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Serrano, K. (2016). Influencia de los Factores Motivacionales en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial). Recuperada de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Siabato, M. (2004). *Gestión y Gerencia en los Colegios Cooperativos de Bogotá*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

Thordis, V. (2016). Implementation of Lean Management in an Airline Cabin, a World first execution?. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 226. Available in: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816308813>

Vélez, A. (2007). *Los Clásicos de la Gerencia*. Colombia: Editorial Universidad del Rosario.

ANEXOS

Anexo A: Matriz de Consistencia:

Título: "Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019".

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OPERACIONLIZACIÓN DE LAS VARIAB			
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cómo Influye el Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?	Demostrar la influencia del Lean Management en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	El Lean Management influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	Independiente: Lean Management	1.- Implantación de Procesos. 2.- Eliminación de Desperdicio. 3.- Flexibilidad en el Tipo de Producto. 4.- Herramientas Visibles de Control.	1.- Actividades 2.- Valor Añadido 3.-Lead Time 4.-Reducción de Procesos 5.- Movimientos innecesarios de las personas 6.- Tiempos de Espera 7.- Insuficiencia en el Nivel de Calidad 8.- Producción Nivelada 9.- Flujo Pull 10.- Sistemas Kamb an 11.- Heijunka 12.- Control 13.- Sencillez 14.- Visibilidad 15.- Información	Enfoque: Cuantitativo Hipotético - Deductivo Nivel: Explicativo - Causal Tipo: Aplicada Diseño: No Experimental - Transversal Transeccional Correlacional Causal Población: N: 60 trabajadores Muestra: Toda la Población. Estudio Sensal Tecnica de Recolección de Datos: Encuesta Instrumento de Recolección: Cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS				
¿Cómo Influye la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?	Determinar la influencia de la Implantación de Procesos en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	La Implantación de Procesos influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.				
¿Cómo influye la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?	Determinar la influencia de la Eliminación de Desperdicios en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	La Eliminación de Desperdicios influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	Dependiente: Rendimiento Labora	1.- Dirección de Colaboradores. 2.- Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa. 3.- La Gestión Organizativa del Rendimiento. 4.- La Eficacia del Sistema Disciplinario.	1.- Misión de la Empresa 2.- Objetivos de la Organización 3.- Contro de Resultados 4.- Valores 5.- Cultivos de Valores 6.- Mecanismos Disciplinarios 7.- Motivación 8.- Programas de Gestión del Rendimiento 9.- Medios de Reconocimiento Económicos 10.- Medios de Reconocimiento no Económicos 11.- Disciplina Positiva 12.- Derecho Disciplinario 13.- Implantación de Sanciones	
¿Cómo influye la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?	Determinar la influencia de la Flexibilidad en el Tipo de Producto en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	La Flexibilidad en el Tipo de Producto influye en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.				
¿Cómo influyen las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019?	Determinar la influencia de las Herramientas Visuales de Control en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.	Las Herramientas Visuales de Control influyen en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.				

Anexo B: Validación de Expertos

Lima, 03 de JULIO del 2019

Estimado **Dr. Juan Manuel Vásquez Espinoza**
DOCENTE INVESTIGADOR DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
LIMA-NORTE

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, siendo conocedora de su reconocido prestigio en la docencia e investigación, recorro a usted para solicitarle acceda a evaluar la validez del instrumento de obtención de datos que emplearé en mi investigación: "Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Consistencia.
- b) Instrumentos de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud de evaluación consiste en la verificación cada uno de los ítems de los instrumentos e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,

Atentamente.

.....
Juana Jahaira Tiburcio Torres.

DNI: 72921660

Título de la investigación: Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Tiburcio Torres, Juana Jahaira
 Apellidos y nombres del experto: Dr. Juan Manuel Vasquez Espinoza

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	SI CUMPLE	OPINIÓN DEL EXPERTO	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
			ITEM / PREGUNTA	NO CUMPLE				
Implantación de procesos		Actividades	Las actividades que realiza añaden valor al servicio que brinda		1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	✓		
		Valor Añadido	Usted como parte de los procesos añaden valor a la organización			✓		
		Lead Time	Se hace adecuado empleo del tiempo de espera o Lead Time			✓		
		Reducción de Procesos	Se realizan esfuerzos por optimizar los procesos			✓		
Eliminación de Desperdicio		Movimientos innecesarios de las personas	Se hace adecuado empleo del tiempo para cada una de las actividades			✓		
		Tiempos de espera	Para realizar mis tareas depende del cumplimiento de las tareas de otras personas			✓		
		insuficiencia en el nivel de calidad	Se hace una adecuada gestión para evitar las fallas			✓		
Lean Management	Flexibilidad en el Tipo de Producto	Producción Nivelada	Conozco bien las tareas que realizo			✓		
		Flujo Pull	Para el adecuado cumplimiento de mi trabajo dispongo de los materiales adecuados			✓		
		Sistemas Kanban	Dispongo de un sistemas adecuado para el control de stock			✓		
		Heijunka	El pedido de los materiales es de acuerdo a las necesidades			✓		
		Control	Cumple con los indicadores asignados del servicio que brinda			✓		
Herramientas Visibles de Control		Sencillez	La evaluación de las actividades que realiza se apoya de herramientas visibles de control sencillas			✓		
		Visibilidad	La evaluación de las actividades que realiza permite realizar mejoras continuas			✓		
		Información	La información que presenta sus herramientas de control contienen la información necesaria y relevante para evaluar el progreso y mejora de sus actividades			✓		

Fecha 03/03/19
 Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

Título de la investigación: Lean Management y su influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rimac 2019.
 Apellidos y nombres del investigador: Tiburcio Torres, Juana Jahaira
 Apellidos y nombres del experto: *Dr. Juan Manuel Vizquez Espinoza*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
			ITEM/PREGUNTA			SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS	
Rendimiento Laboral	Dirección de Colaboradores	Misión de la Empresa	Las actividades que realiza se orienta a la misión de la institución			<input checked="" type="checkbox"/>			
		Objetivos de la Organización	Conoce los objetivos de su organización			<input checked="" type="checkbox"/>			
	Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa	Control de Resultados	Los líderes de la organización de los diferentes niveles cumplen con las expectativas de los clientes internos y externos				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Valores	Conozco y practico los valores institucionales				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Cultivo de Valores	En su organización se ha establecido la normalización de habilidades para sus procedimientos operativos y la obtención de resultados				<input checked="" type="checkbox"/>		
	La Gestión Organizativa del Rendimiento	Mecanismos Disciplinario	En su organización se han establecido mecanismos orientados a prevenir actos que atenten contra la ética en la organización				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Motivación	Me motiva recibir reconocimiento por parte de mis jefes por mi buen servicio				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Programas de Gestión del Reconocimiento	Existen programas de reconocimiento por logros individuales o colectivos				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Medios de Reconocimiento Económicos	Se reciben compensaciones económicas por logros individuales o colectivos				<input checked="" type="checkbox"/>		
		Medios de Reconocimiento no económicos	Se reciben diplomas o felicitaciones personalizadas por la consecución de logros individuales y colectivos				<input checked="" type="checkbox"/>		
La Eficacia del Sistema Disciplinario	Disciplina Positiva	El sistema disciplinario cumple con prevenir o sancionar faltas en la organización				<input checked="" type="checkbox"/>			
	Derecho Disciplinario Implantación de Sanciones	Conoces los procesos sancionadores al incurrir en alguna falta Las sanciones impuestas por su organización están basadas por el principio de proporcionalidad				<input checked="" type="checkbox"/>			
Firma del experto									

Fecha *02/07/19*
 Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

Lima, 03 de JULIO del 2019

Estimado Dr. Rosel César Alva Arce

DOCENTE INVESTIGADOR DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
LIMA-NORTE

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, siendo conocedora de su reconocido prestigio en la docencia e investigación, recorro a usted para solicitarle acceda a evaluar la validez del instrumento de obtención de datos que emplearé en mi investigación: "Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Consistencia.
- b) Instrumentos de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud de evaluación consiste en la verificación cada uno de los ítems de los instrumentos e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,

Atentamente.

.....
Juana Jahaira Tiburcio Torres.

DNI: 72921660

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rimac 2019. Apellidos y nombres del investigador: Tiburcio Torres, Juana Jahaira Apellidos y nombres del experto: <u>Dr. ALVA ACE ROSEL CESAR</u>							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	
OBSERVACIONES / SUGERENCIAS							
Lean Management	Implantación de procesos	Actividades	Las actividades que realiza añaden valor al servicio que brinda	1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	✓		
		Valor Añadido	Usted como parte de los procesos añaden valor a la organización		✓		
		Lead Time	Se hace adecuado empleo del tiempo de espera o Lead Time		✓		
		Reducción de Procesos	Se realizan esfuerzos por optimizar los procesos		✓		
	Eliminación de Desperdicio	Movimientos innecesarios de las personas	Se hace adecuado empleo del tiempo para cada una de las actividades			✓	
		Tiempos de espera	Para realizar mis tareas depende del cumplimiento de las tareas de otras personas			✓	
		Insuficiencia en el nivel de calidad	Se hace una adecuada gestión para evitar las fallas			✓	
		Producción Nivelada	Conozco bien las tareas que realizo			✓	
	Flexibilidad en el Tipo de Producto	Flujo Pull	Para el adecuado cumplimiento de mi trabajo dispongo de los materiales adecuados			✓	
		Sistemas Kanban	Dispongo de un sistema adecuado para el control de stock			✓	
		Heijunka	El pedido de los materiales es de acuerdo a las necesidades			✓	
		Control	Cumple con los indicadores asignados del servicio que brinda			✓	
	Herramientas Visibles de Control	Sencillez	La evaluación de las actividades que realiza se apoya de herramientas visibles de control sencillas			✓	
		Visibilidad	La evaluación de las actividades que realiza permite realizar mejoras continuas			✓	
Información		La información que presenta sus herramientas de control contienen la información necesaria y relevante para evaluar el progreso y mejora de sus actividades		✓			
Firma del experto			Fecha 03/07/19				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación u de las variables.							

VARIABLES		DIMENSIONES		INDICADORES		ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA		OPINIÓN DEL EXPERTO				
				ITEM / PREGUNTA						OBSERVACIONES / SUGERENCIAS				
Rendimiento Laboral	Dirección de Colaboradores	Misión de la Empresa	Las actividades que realiza se orienta a la misión de la institución		✓									
		Objetivos de la Organización	Conoce los objetivos de su organización									✓		
		Control de Resultados	Los líderes de la organización de los diferentes niveles cumplen con las expectativas de los clientes internos y externos									✓		
		Valores	Conozco y practico los valores institucionales									✓		
		Cultivo de Valores	En su organización se ha establecido la normalización de habilidades para sus procedimientos operativos y la obtención de resultados									✓		
		Mecanismos Disciplinario	En su organización se han establecido mecanismos orientados a prevenir actos que atenten contra la ética en la organización									✓		
	Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa	Motivación	Me motiva recibir reconocimiento por parte de mis jefes por mi buen servicio		✓									
		Programas de Gestión del Reconocimiento	Existen programas de reconocimiento por logros individuales o colectivos		✓									
		Medios de Reconocimiento Económicos	Se reciben compensaciones económicas por logros individuales o colectivos		✓									
		Medios de Reconocimiento no económicos	Se reciben diplomas o felicitaciones personalizadas por la consecución de logros individuales y colectivos		✓									
		Disciplina Positiva	El sistema disciplinario cumple con prevenir o sancionar faltas en la organización		✓									
		Derecho Disciplinario	Conoces los procesos sancionadores al incurrir en alguna falta		✓									
La Eficacia del Sistema Disciplinario	Implantación de Sanciones	Las sanciones impuestas por su organización están basadas por el principio de proporcionalidad		✓										
	Fecha 03/07/19													
Firma del experto														

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

Lima, 04 de JULIO del 2019

Estimado **Dr. Carlos Alberto Delgado Céspedes**
DOCENTE INVESTIGADOR DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
LIMA-NORTE

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, siendo concedora de su reconocido prestigio en la docencia e investigación, recurro a usted para solicitarle acceda a evaluar la validez del instrumento de obtención de datos que emplearé en mi investigación: "Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Consistencia.
- b) Instrumentos de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud de evaluación consiste en la verificación cada uno de los ítems de los instrumentos e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,

Atentamente.



.....
Juana Jahaira Tiburcio Torres.

DNI: 72921660

VARIABLES		INDICADORES		ITEM / PREGUNTA		ESCALA		OPINIÓN DEL EXPERTO		
								SI CUMPLE	NO CUMPLE	
Lean Management	Implantación de procesos	Actividades	Las actividades que realiza añaden valor al servicio que brinda			1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre			/	
		Valor Añadido	Usted como parte de los procesos añaden valor a la organización							
	Eliminación de Desperdicio	Lead Time	Se hace adecuado empleo del tiempo de espera o Lead Time							
		Reducción de Procesos	Se realizan esfuerzos por optimizar los procesos							
		Movimientos innecesarios de las personas	Se hace adecuado empleo del tiempo para cada una de las actividades							
		Tiempos de espera	Para realizar mis tareas depende del cumplimiento de las tareas de otras personas							
	Flexibilidad en el Tipo de Producto	Insuficiencia en el nivel de calidad	Se hace una adecuada gestión para evitar las fallas							
		Producción Nivelada	Conozco bien las tareas que realizo							
		Flujo Pull	Para el adecuado cumplimiento de mi trabajo dispongo de los materiales adecuados							
	Herramientas Visibles de Control	Sistemas Kanban	Dispongo de un sistemas adecuado para el control de stock							
		Heijunka	El pedido de los materiales es de acuerdo a las necesidades							
		Control	Cumple con los indicadores asignados del servicio que brinda							
Información	Sencillez	La evaluación de las actividades que realiza se apoya de herramientas visibles de control sencillas								
	Visibilidad	La evaluación de las actividades que realiza permite realizar mejoras continuas								
Información		La información que presenta sus herramientas de control contienen la información necesaria y relevante para evaluar el progreso y mejora de sus actividades								
Fecha		08/04/19								
Firma del experto										

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS						
Título de la investigación: Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rimac 2019. Apellidos y nombres del Investigador: Tiburcio Torres, Juana Jahaira Apellidos y nombres del experto: <i>Dr. Delgado Cespedes Carlos Alberto</i>						
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE
Rendimiento Laboral	Dirección de Colaboradores	Misión de la Empresa	Las actividades que realiza se orienta a la misión de la institución	1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	/	
		Objetivos de la Organización	Conoce los objetivos de su organización		/	
		Control de Resultados	Los líderes de la organización de los diferentes niveles cumplen con las expectativas de los clientes internos y externos		/	
	Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa	Valores	Conozco y practico los valores institucionales		/	
		Cultivo de Valores	En su organización se ha establecido la normalización de habilidades para sus procedimientos operativos y la obtención de resultados		/	
		Mecanismos Disciplinario	En su organización se han establecido mecanismos orientados a prevenir actos que atenten contra la ética en la organización		/	
		Motivación	Me motiva recibir reconocimiento por parte de mis jefes por mi buen servicio		/	
	La Gestión Organizativa del Rendimiento	Programas de Gestión del Reconocimiento	Existen programas de reconocimiento por logros individuales o colectivos		/	
		Medios de Reconocimiento Económicos	Se reciben compensaciones económicas por logros individuales o colectivos		/	
		Medios de Reconocimiento no económicos	Se reciben diplomas o felicitaciones personalizadas por la consecución de logros individuales y colectivos		/	
La Eficacia del Sistema Disciplinario	Disciplina Positiva	El sistema disciplinario cumple con prevenir o sancionar faltas en la organización	/			
	Derecho Disciplinario	Conoces los procesos sancionadores al incurrir en alguna falta	/			
	Implantación de Sanciones	Las sanciones impuestas por su organización están basadas por el principio de proporcionalidad	/			
Firma del experto			<i>[Firma]</i>			
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.						

Lima, 04 de JULIO del 2019

Estimado **Dr. Teodoro Carranza Estela**
DOCENTE INVESTIGADOR DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
LIMA-NORTE

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, siendo conocedora de su reconocido prestigio en la docencia e investigación, recorro a usted para solicitarle acceda a evaluar la validez del instrumento de obtención de datos que emplearé en mi investigación: "Lean Management y su Influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Consistencia.
- b) Instrumentos de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud de evaluación consiste en la verificación cada uno de los ítems de los instrumentos e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,

Atentamente.



.....
Juana Jahaira Tiburcio Torres.
DNI: 72921660

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Lean Management y su influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.						
Apellidos y nombres del investigador: Tiburcio Torres, Juana Jahaira						
Apellidos y nombres del experto: Dr. Caranga Estela Feodor						
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE
Lean Management	Implantación de procesos	Actividades	Las actividades que realiza añaden valor al servicio que brinda	1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	/	
		Valor Añadido	Usted como parte de los procesos añaden valor a la organización		/	
		Lead Time	Se hace adecuado empleo del tiempo de espera o Lead Time		/	
		Reducción de Procesos	Se realizan esfuerzos por optimizar los procesos		/	
	Eliminación de Desperdicio	Movimientos innecesarios de las personas	Se hace adecuado empleo del tiempo para cada una de las actividades		/	
		Tiempos de espera	Para realizar mis tareas depende del cumplimiento de las tareas de otras personas		/	
	Flexibilidad en el Tipo de Producto	insuficiencia en el nivel de calidad	Se hace una adecuada gestión para evitar las fallas		/	
		Producción Nivelada	Conozco bien las tareas que realizo		/	
		Flujo Pull	Para el adecuado cumplimiento de mi trabajo dispongo de los materiales adecuados		/	
		Sistemas Kanban	Dispongo de un sistemas adecuado para el control de stock		/	
Herramientas Visibles de Control	Heijunka	El pedido de los materiales es de acuerdo a las necesidades	/			
	Control	Cumple con los indicadores asignados del servicio que brinda	/			
	Sencillez	La evaluación de las actividades que realiza se apoya de herramientas visibles de control sencillas	/			
	Visibilidad	La evaluación de las actividades que realiza permite realizar mejoras continuas	/			
		Información	La información que presenta sus herramientas de control contienen la información necesaria y relevante para evaluar el progreso y mejora de sus actividades		/	

Firma del experto

Fecha 04/03/19

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

Título de la investigación: Lean Management y su influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rímac 2019.		APPELLIDOS Y NOMBRES DEL INVESTIGADOR: Tiburcio Torres, Juana Jahaira		APPELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Dr. Carranza Estela Teodoro		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM/PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE
Rendimiento Laboral	Dirección de Colaboradores	Misión de la Empresa	Las actividades que realiza se orienta a la misión de la institución	1.- Nunca 2.- Casi Nunca 3.- A veces 4.- Casi Siempre 5.- Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	
		Objetivos de la Organización	Conoce los objetivos de su organización		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Control de Resultados	Los líderes de la organización de los diferentes niveles cumplen con las expectativas de los clientes internos y externos	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Valores	Conozco y practico los valores institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Valores y Desempeño Profesional: La Ética Administrativa	Cultivo de Valores	En su organización se ha establecido la normalización de habilidades para sus procedimientos operativos y la obtención de resultados		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Mecanismos Disciplinario	En su organización se han establecido mecanismos orientados a prevenir actos que atenten contra la ética en la organización		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Motivación	Me motiva recibir reconocimiento por parte de mis jefes por mi buen servicio		<input checked="" type="checkbox"/>	
	La Gestión Organizativa del Rendimiento	Programas de Gestión del Reconocimiento	Existen programas de reconocimiento por logros individuales o colectivos		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Medios de Reconocimiento Económicos	Se reciben compensaciones económicas por logros individuales o colectivos		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Medios de Reconocimiento no económicos	Se reciben diplomas o felicitaciones personalizadas por la consecución de logros individuales y colectivos		<input checked="" type="checkbox"/>	
La Eficacia del Sistema Disciplinario	Disciplina Positiva	El sistema disciplinario cumple con prevenir o sancionar faltas en la organización	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Derecho Disciplinario	Conoces los procesos sancionadores al incurrir en alguna falta	<input checked="" type="checkbox"/>			
	Implantación de Sanciones	Las sanciones impuestas por su organización están basadas por el principio de proporcionalidad	<input checked="" type="checkbox"/>			
Firma del experto			Fecha 04/02/19			

Nota: Las DIMENSIONES Y INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

Anexo C: Instrumento de Medición de las Variables

CUESTIONARIO

Estimados colaboradores de Sistemas UNI un cordial saludo, el presente cuestionario es para elaborar una tesis acerca del “LEAN MANAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SISTEMAS UNI, RÍMAC 2019”.

Asimismo, me gustaría pedirle que conteste las preguntas. Siendo este cuestionario anónimo y cuyas respuestas serán confidenciales.

Instrucciones

En el presente cuestionario encontrarás preguntas con relación a las actividades que realiza en su centro de trabajo, las mismas que responderá con una X.

N	CN	A	CS	S
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS		Escala Likert				
		N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
Variable: Lean Management						
IMPLANTACIÓN DE PROCESOS						
1	Las actividades que realiza añaden valor al servicio que brinda					
2	Usted como parte de los procesos añaden valor a la organización					
3	Se hace adecuado empleo del tiempo de espera o Lead Time					
4	Se realizan esfuerzos por optimizar los procesos					
ELIMINACIÓN DE DESPERDICIO						
5	Se hace adecuado empleo del tiempo para cada una de las actividades					
6	Para realizar mis tareas depende del cumplimiento de las tareas de otras personas					
7	Se hace una adecuada gestión para evitar las fallas					
FLEXIBILIDAD EN EL TIPO DE PRODUCTO						
8	Conozco bien las tareas que realizo					
9	Para el adecuado cumplimiento de mi trabajo dispongo de los materiales adecuados					
10	Dispongo de un sistemas adecuado para el control de stock					
11	El pedido de los materiales es de acuerdo a las necesidades					
HERRAMIENTAS VISIBLES DE CONTROL						
12	Cumple con los indicadores asignados del servicio que brinda					

13	La evaluación de las actividades que realiza se apoya de herramientas visibles de control sencillas					
14	La evaluación de las actividades que realiza permite realizar mejoras continuas					
15	La información que presenta sus herramientas de control contienen la información necesaria y relevante para evaluar el progreso y mejora de sus actividades					
Variable: Rendimiento Laboral						
DIRECCIÓN DE COLABORADORES						
16	Las actividades que realiza se orienta a la misión de la institución					
17	Conoce los objetivos de su organización					
18	Los líderes de la organización de los diferentes niveles cumplen con las expectativas de los clientes internos y externos					
VALORES Y DESEMPEÑO PROFESIONAL: LA ÉTICA ADMINISTRATIVA						
19	Conozco y practico los valores institucionales					
20	En su organización se ha establecido la normalización de habilidades para sus procedimientos operativos y la obtención de resultados					
21	En su organización se han establecido mecanismos orientados a prevenir actos que atenten contra la ética en la organización					
22	Me motiva recibir reconocimiento por parte de mis jefes por mi buen servicio					
LA GESTIÓN ORGANIZATIVA DEL RENDIMIENTO						
23	Existen programas de reconocimiento por logros individuales o colectivos					
24	Se reciben compensaciones económicas por logros individuales o colectivos					
25	Se reciben diplomas o felicitaciones personalizadas por la consecución de logros individuales y colectivos					
LA EFICACIA DEL SISTEMA DISCIPLINARIO						
26	El sistema disciplinario cumple con prevenir o sancionar faltas en la organización					
27	Conoces los procesos sancionadores al incurrir en alguna falta					
28	Las sanciones impuestas por su organización están basadas por el principio de proporcionalidad					

Anexo D: Base de Datos de la Variable Lean Management

	Actividades	ValorAñadido	LeadTime	Reducciónde Procesos	Movimientosi necesariosi elaspersonas	TiempoEs- pera	PuntosdePla- nta	Insuficienciae nelniveldecali- dad	FlujoPull	SistemasKan- ban	Heijunka	Control	Sencillez	Visibilidad	Información
40	5	5	4	3	3	1	3	5	3	1	2	3	3	3	3
41	5	5	4	3	4	1	4	5	5	4	4	5	4	5	4
42	5	5	3	3	4	2	3	4	3	3	4	5	4	4	4
43	5	3	3	3	5	5	3	5	4	3	4	5	5	5	5
44	5	4	4	4	4	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4
45	5	5	1	1	2	1	4	5	3	3	2	3	2	4	3
46	5	4	5	4	4	1	5	5	4	1	5	5	5	5	1
47	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	5	3	5	5
48	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4
49	5	5	4	4	4	2	2	5	4	4	3	5	4	4	4
50	5	5	3	2	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
52	5	5	3	2	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
53	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5
54	5	5	4	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	3	2	3	5	1	5	1	1	1	5	5	5	4
56	5	5	3	2	2	3	1	5	3	1	2	2	2	2	3
57	3	4	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3
58	5	4	4	5	5	2	5	5	3	3	3	5	3	4	4
59	3	5	4	2	3	3	2	5	3	3	3	4	3	3	3
60	5	5	4	5	4	2	4	5	4	5	4	5	5	5	5
61	1														

Vista de datos
Vista de variables

Anexo E: Base de Datos de la Variable Rendimiento Laboral

	Misión de la Empresa	Objetivos de la Organización	Control de Resultados	Valores	Cultivo de Valores	Mecanismos Disciplinarios	Motivación	Programas de Gestión del Reconocimiento	Medios de Reconocimiento Económicos	Medios de Reconocimiento No Económicos	Disciplina Positiva	Derecho Disciplinario	Implantación de Sanciones
40	3	4	1	4	4	4	5	1	1	1	5	1	5
41	5	4	3	5	4	4	4	3	1	1	3	3	3
42	5	5	4	5	2	3	5	2	2	2	2	3	2
43	5	5	4	5	5	5	2	1	1	1	4	5	1
44	5	5	4	5	4	4	5	3	2	1	2	3	3
45	5	4	1	5	1	1	1	1	1	1	2	3	3
46	5	5	4	5	5	4	5	3	4	1	4	5	5
47	5	5	5	5	4	3	1	5	1	1	5	5	5
48	4	5	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4
49	5	5	4	5	5	4	4	3	1	1	4	1	2
50	5	5	3	5	3	3	5	3	2	2	2	1	1
51	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	4	5	5
52	4	5	4	5	4	4	4	2	1	1	3	1	2
53	5	5	4	5	4	5	5	3	1	1	3	4	5
54	5	4	3	5	5	4	4	1	1	1	4	5	5
55	5	4	3	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1
56	3	3	3	5	4	3	5	1	1	1	1	4	4
57	4	4	4	4	3	3	3	2	1	1	3	4	3
58	5	5	3	5	3	4	1	1	1	1	2	2	2
59	4	4	3	4	3	3	5	1	1	1	3	3	3
60	5	5	5	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3
61													

1

Vista de datos
Vista de variables

Anexo F: Turnitin

feedback studio

Lea un resumen y su influencia en el rendimiento laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rima: 2019

Resumen de coincidencias

30%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (beta)

Concordancia

1	repositorio juve.edu.pe	10%
2	Entregado a Universidad	9%
3	deployez.es	1%
4	ciencias.unam.edu	1%
5	www.uned.edu	1%
6	Entregado a Universidad	1%
7	Entregado a CONACYT	1%
8	Entregado a Universidad	1%

Lea un resumen y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rima: 2019

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

Lea un resumen y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de Sistemas UNI, Rima: 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
Licenciada en Administración

AUTORA

De: BIBRORO TORRES, Juana Juliana (CODIGO ORCID: 0000-0001-5912-6676)

asesor

De: ALVA ARCE, Ross (CODIGO ORCID: 0000-0002-4216-3066)

LÍNEA DE INVESTIGACION
 Gestión de Organizaciones

LIMA - PERU
 2019





**ACTA DE APROBACIÓN DE
ORIGINALIDAD DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 10-06-2019
Página : 1 de 1

Yo, **ROSEL CÉSAR ALVA ARCE** docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Filial LIMA NORTE, revisor de la tesis titulada "**LEAN MANAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SISTEMAS UNI, RÍMAC 2019.**", de la estudiante **TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **30%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 12 de Diciembre del 2019

.....
Dr. Rosel César Alva Arce
DNI: 10487368

Elaboró	Dirección de investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
o : 10
Versión :
n :
Fecha : 10-06-2019
Página : 1 de 1

Yo **TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA**, identificado con Documento Nacional de Identidad N° **72921660** egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la Universidad César Vallejo, SI autorizo, la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**LEAN MANAGEMENT Y SU INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SISTEMAS UNI, RÍMAC 2019.**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA
DNI: 72921660

Fecha: Los Olivos, 13 de Diciembre de 2019

**CONTROL DE ASESORÍAS**Código : F01-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 20-06-2019
Página : 1 de 1**1. DATOS GENERALES**

Filial / sede:	LIMA NORTE	Período académico:	2019-II
Programa académico:	ADMINISTRACIÓN	Ciclo:	X
Docente:	DR. ROSEL CÉSAR ALVA ARCE	E-mail:	ralvaa@ucv.edu.pe

N°	Autor	Fecha	Hora	Breve descripción de la asesoría
1	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	04/09/2019	6:20 p.m. a 10:30p.m.	ANALIZA LOS LINEAMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS QUE FUNDAMENTAN LA ELABORACIÓN DEL DPI
2	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	11/09/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	APLICA LAS PROPIEDADES MÉTRICAS DE VALIDEZ, CONFIABILIDAD
3	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	18/09/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	APLICA EL PROCEDIMIENTO PLANIFICADO DE RECOJO DE DATOS PARA LA EJECUCIÓN DE SU TESIS
4	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	25/09/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	APLICA EL PROCEDIMIENTO PLANIFICADO DE RECOJO DE DATOS PARA LA EJECUCIÓN DE SU TESIS
5	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	02/10/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	APLICA EL PROCEDIMIENTO PLANIFICADO DE RECOJO DE DATOS PARA LA EJECUCIÓN DE SU TESIS
6	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	09/10/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	APLICA EL PROCESAMIENTO Y TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE SUS DATOS
7	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	16/10/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	1ª JORNADA DE SUSTENTACIÓN
8	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	23/10/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	ORGANIZA LOS RESULTADOS Y LOS DESCRIBE
9	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	30/10/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	ANALIZA LOS RESULTADOS Y LOS DISCUTE CON LOS ANTECEDENTES DE SU INVESTIGACIÓN
10	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	06/11/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	ELABORA LAS CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES
11	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	13/11/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	REVISIÓN DEL INFORME DE TESIS
12	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	20/11/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	REVISIÓN DEL INFORME DE TESIS
13	TIBURCIO TORRES, JUANA JAHAIRA	27/11/2019	6:20 p.m. a 10:30 p.m.	REVISIÓN DEL INFORME DE TESIS

DNI: 72921660
Firma del Docente

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas
Sistemas UNI



“Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad”

Lima, 08 de Julio del 2019

Carta N° 00301-CC-FIIS-19

Señorita
JUANA TIBURCIO TORRES
Presente. -

De mi consideración:

Por medio de la presente, hago de su conocimiento que en atención a su solicitud para la elaboración del proyecto de investigación **“Lean Management y su influencia en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de Sistemas UNI, Rimac 2019”**, ha sido aprobada, por lo tanto esperamos realizar las coordinaciones correspondientes a fin de brindarle las facilidades del caso, para la recolección de datos e información necesaria.

Atentamente,

ING. JORGE GUZMAN YANBATO
Director – Sistemas UNI



Av. Túpac Amaru 210, Lima 25, Perú
Central Teléf: (511) 481-1070 Anexo 5231
E-mail: sisuni.direccion@uni.edu.pe



Accreditation Board for Engineering and Technology