



**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**MEJORA CONTINUA Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE
ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES DE
MOTA ENGIL PERÚ S.A. LIMA 2013**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Henry Pedro Vásquez Gonzales

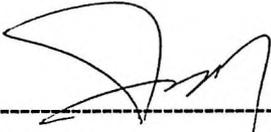
ASESOR:

Lic. Percy Carbajal Quispe

Lima Perú

2013

PÁGINA DEL JURADO



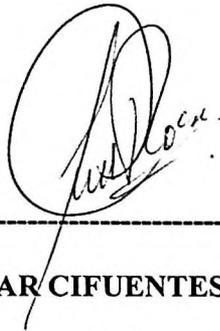
DR. BERNARDO COJAL LOLI

Presidente



DR. RAUL DELGADO ARENAS

Secretario



ECO. CESAR CIFUENTES LA ROSA

Vocal

DEDICATORIA

Dedico esta tesis:

A Dios por no abandonarme y darme la fuerza cada día para Alcanzar
Mis objetivos.

A mi Esposa, Bony Aure Ruiz Castro por el apoyo Incondicional
Que me brindo a lo largo de la carrera.

A mi Hija, Maura Esther Vásquez Ruiz uno de los motivos más
Importantes de mi vida, para seguir luchando cada día,
Y alcanzar los objetivos trazados.

A mi Madre, Maura Gonzales Linares por enseñarme que no
Hay Límites, que lo que me proponga lo puedo lograr
Y que solo depende de mí.

AGRADECIMIENTO

A Dios por no abandonarme y darme la fuerza cada día para alcanzar mi objetivo

A la empresa Mota Engil Perú S.A. por darme la oportunidad y apoyo

A esta casa de estudios por brindarnos todos los conocimientos.

A los docentes y compañeros

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo Henry Pedro Vásquez Gonzales, con DNI N° 43970568, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Administración, Escuela de Ciencias Empresariales, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

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, San Juan de Lurigancho 31 de Julio del 2013

Henry Pedro Vásquez Gonzales

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “MEJORA CONTINUA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES DE MOTA ENGIL PERÚ S.A. LIMA 2013”. Con la finalidad de determinar la relación de la mejora continua en el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A., en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Henry Pedro Vásquez Gonzales

INDICE

Página del jurado.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO	4
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	5
PRESENTACIÓN	6
INDICE.....	7
RESUMEN.....	9
ABSTRACT	10
1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Marco teórico:	13
1.1.1. Antecedentes de la investigación	13
1.1.2. Marco teórico.....	15
1.1.2.1. Mejoramiento continuo.....	16
1.1.2.2. Desempeño laboral.....	22
1.1.2.3. Presentación Actual de Mota Engil Perú S.A.....	28
1.1.2.4. Diagnostico expreso del área de almacén de Mota Engil Perú S.A.....	29
1.1.2.5. Análisis Externo – Las cinco fuerzas de Michael Porter.....	30
1.1.2.6. Análisis interno - Cadena de valor de Michael Porter.....	32
1.1.2.7. Análisis Foda.....	40
1.1.2.8. Matriz de factores internos y externos.....	42
1.1.2.9. Análisis de matriz Foda.....	45
1.1.3. Marco conceptual.....	47
1.2. El problema de investigación:	48
1.2.1. Determinación del problema.....	48
1.2.2. Formulación del problema de investigación	50
1.2.2.1. Problema general	50
1.2.2.2. Problemas específicos.....	50
1.2.3. Objetivos de la investigación.....	50
1.2.3.1. Objetivo general.....	50
1.2.3.2. Objetivos específicos.....	51

1.2.4.	Justificación de la investigación.	51
1.2.4.1.	Justificación teórica.	51
1.2.4.2.	Justificación practica.	51
1.2.4.3.	Justificación metodológica	52
2.	MARCO METODOLÓGICO.	52
2.1.	Hipótesis.	52
2.1.1.	Hipótesis General.....	52
2.1.2.	Hipótesis Específicas.....	53
2.2.	Variables.....	53
2.2.1.	Definición conceptual de la variable.	53
2.2.2.	Definición Operacional de las variables.	54
2.3.	Metodología.	54
2.4.	Tipos de estudio.	54
2.5.	Diseño.	55
2.6.	Población.	55
2.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	55
2.8.	Métodos de análisis de datos	55
3.	RESULTADOS.	56
3.1.	Categoría de criterio de análisis de datos.	56
3.2.	Validez y confiabilidad del instrumento.	58
3.3.	Tablas y gráficos: variable mejora continua y sus dimensiones.	60
3.4.	Tabla Y Grafico: Variable Desempeño Laboral.....	65
3.5.	Tablas cruzadas, gráficos.	66
3.6.	Contrastación de las Hipótesis.	70
4.	DISCUSIÓN.....	76
5.	CONCLUSIONES	78
6.	RECOMENDACIONES.....	79
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	80
	ANEXO 1: Matriz De Consistencia I.	83
	ANEXO 2: Matriz De Consistencia II.....	84

RESUMEN

En el presente documento de tesis se determinará la relación que existe entre "MEJORA CONTINUA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES DE MOTA ENGIL PERÚ S.A. LIMA 2013". La población está conformada por 59 colaboradores de la División de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERÚ S.A.

Método descriptivo correlacional, debido a que existe una relación directa entre las normas para determinar el problema de la investigación, el cual conlleva a la elaboración de la hipótesis. Por consiguiente, se realizará deducciones a partir del resultado de la hipótesis. La técnica que se aplicará en la presente investigación es la encuesta.

El instrumento que se aplicará en la presente investigación será el Cuestionario tipo Likert. Se utilizará la validación de contenido y la confiabilidad, utilizando el método de alfa cronbach y el juicio de expertos para dar validez a los instrumentos de recolección de la presente investigación. Método de análisis de datos, se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 21 y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba chi cuadrado, por medio de la cual se realizará la contrastación de la hipótesis y determinar conclusiones.

Los resultados obtenidos nos demuestran que la mejora continua tiene una relación directa con el desempeño laboral de los empleados de la empresa MOTA ENGIL PERÚ S.A., demostrada a través de las tres hipótesis planteadas.

Palabras claves: Mejora continua y Desempeño laboral.

ABSTRACT

In this thesis document will determine the relationship between "CONTINUOUS IMPROVEMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH STAFF JOB PERFORMANCE STORAGE AND DISTRIBUTION OF MATERIALS MOTA ENGIL LIMA PERÚ SA 2013".s Population consists of 59 employees of the Division storage and distribution of materials MOTA ENGIL PERÚ S.A.

Descriptive correlational method, because there is a direct relationship between the rules for determining the research problem, which ultimately led to the development of the hypothesis. Accordingly, deductions made based on the result of the hypothesis. The technique applied in this research is the survey.

The instrument applied in this research is the Likert questionnaire. It will use content validation and reliability using the Cronbach alpha method and expert judgment to validate the data collection instruments of this research. Data analysis method will be used SPSS statistical software version 21 and hypothesis testing is used chi square test, through which will be the testing of the hypothesis and determine conclusions.

The results obtained demonstrate that continuous improvement has a direct relationship to job performance of the employees of the company MOTA ENGIL PERÚ SA, demonstrated through the three hypotheses.

Keywords: Continuous improvement and work performance.

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es para poder dar a conocer la organización MOTA ENGIL PERÚ S.A. Donde laboro a la actualidad en el área de almacén el cual es un área importante como todas, donde yo me desarrollo como **Almacenero** en la cual tengo a mi cargo la recepción y el registro de todos los materiales, implementos y suministros que se adquieren para los proyectos a ejecutar.

MOTA ENGIL PERÚ S.A. viene ofreciendo servicio de procura y construcción a plena satisfacción de las necesidades de sus clientes, en la ciudad de Lima y en las provincias de Ayacucho, Cusco, Trujillo, Paita, Oroya, Arequipa, Ancash y Huánuco. Su domicilio fiscal y sede principal se encuentra en la ciudad de Lima. Forma parte del grupo MOTA-ENGIL principal grupo de ingeniería y construcción de Portugal. Para seguir siendo una organización competitiva MOTA ENGIL PERÚ S.A, considera de suma importancia implementar planes de mejoras continuas que permita generar altos índices de productividad en las actividades que realiza, con la finalidad de llevar un control de aquellas actividades más críticas en sus procesos.

La mejora continua es el proceso que describe muy bien la esencia de la calidad, las organizaciones hoy en día para poder ser competitivas en el mercado actual tienen el deber de mejorar sus procesos ya sea de manufacturas o servicios es por eso que se le ha dado importancias a las metodologías y herramientas que ayuden a obtener cambios positivos de manera constante.

En el área de Almacén, se realiza el proceso de almacenamiento y distribución de los materiales, implementos y suministros que se adquieren para la ejecución de los proyectos, en este proceso ocurren eventos que generan demoras en la entrega los materiales solicitados por nuestros clientes internos lo cual impacta en la productividad en los procesos productivos, el objetivo central de este estudio es poder caracterizar aquellas actividades críticas relacionadas con estas demoras pudiendo así elaborar un plan de mejora continua que disminuya la ocurrencias de estas.

El siguiente trabajo se esquematiza a través de siete capítulos dividido de la siguiente manera: El primer capítulo está comprendido por el Marco teórico, sostiene las dos variables de estudio las cuales se han desarrollado a través de los aportes teóricos que lo sustentan, que servirán de soporte y explicación al problema planteado. Planteamiento y formulación del problema de investigación en el cual radica señalar la existencia de una relación entre la mejora continua y desempeño laboral del personal de almacenaje de distribución de materiales de MOTA ENGIL PERÚ S.A.

En el segundo capítulo denominado Marco Metodológico, se presenta el análisis de la información, el cual permite elaborar las hipótesis, decidir las variables de estudio; así como, determinar la elaboración del tipo, diseño de investigación como de la población, técnica e instrumento de recolección de datos concluyendo con el método de análisis de datos para seleccionar el tipo de estadística adecuada para el presente trabajo.

El tercer capítulo es denominado Resultados, se van a plasmar la descripción, los resultados de nuestro Instrumento de recolección de datos, con los análisis, gráficos respectivos, el cual contrasta las hipótesis apoyando la confiabilidad y validez de la Investigación.

El cuarto capítulo es denominado Discusión, referente a los resultados obtenidos donde se afirma si existe relación entre las variables de la investigación.

El quinto y sexto capítulo es denominado, Conclusiones y recomendaciones de la investigación, en estrecha relación con los objetivos propuestos, como también las respectivas sugerencias para la unidad de distribución y almacenaje de MOTA ENGIL PERÚ S.A. Y en parte final, se han determinado las referencias bibliográficas, utilizadas para respaldar la información de todas las bases teóricas que sustentan y apoyan el trabajo de investigación.

1.1. Marco teórico:

1.1.1. Antecedentes de la investigación

López (2005) sostiene:

En su trabajo de investigación titulado “El proceso de mejoramiento continuo de la calidad y su influencia en la normalización de los procesos de la empresa Electrocentro S.A.”, desarrollado siguiendo los criterios del método científico, tomando como base la experiencia en el entorno interno en cuatro Unidades de Negocio de la organización Electrocentro S.A., Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Centro Sociedad Anónima, con la finalidad de tangibilizar los lineamientos del Proceso de Mejoramiento Continuo, mediante la autoevaluación empleando el Modelo Europeo de Excelencia EFQM y en base a los resultados obtenidos como mala, se propone un modelo de Mejoramiento Continuo para la Normalización de los Procesos. Asimismo es importante mencionar que implementar el modelo propuesto de Mejoramiento Continuo es urgente, lo que permitirá orientar a Electrocentro S.A. a revisar los procesos existentes y mejorarlos continuamente mediante la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad y lograr su posterior certificación ISO 9000:2000.

Cedeño (2010) sostiene:

En su trabajo de investigación titulada “Plan de mejora continua para la disminución de las micro-demoras en la línea de decapado II adscrita a la gerencia de laminación en caliente de SIDOR, C.A.”, el estudio está enfocado en la estructuración de un plan de mejora continua que permita la disminución de eventos como son encalles y mal corte de bordes que generan micro-demoras en el proceso de Decapado de las bandas provenientes del laminador en caliente lo que impacta negativamente en la productividad de la línea, para

esto es necesario hacer seguimiento a todas las actividades que se realizan en las tres (3) zonas que conforman la línea de los Decapados (zona de entrada, zona de proceso o media y zona de salida). Para esto se utilizaron herramientas de recolección de información como la entrevista no estructuradas, hojas de recolección de datos además de la obtención de datos del Sistema de Gestión en Línea (SGL) y a la inspección visual. Pudiendo así generar propuestas para la estructuración de un plan de mejora continua basado principalmente en acciones dirigidas a controlar o corregir desviaciones en las actividades que generan encalles y mal corte de bordes disminuyendo así las micro - demoras.

Figuera (2005) sostiene:

En la presente investigación titulada “Desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital “Vargas de Caracas” durante el segundo trimestre del 2005”; se realizó con el objetivo de determinar el desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital “Vargas de Caracas”. Tipo de estudio descriptivo – transversal con un diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por treinta (34) profesionales de enfermería en los diferentes horarios de trabajos a quienes se les aplicó un cuestionario conformado por treinta y ocho preguntas cerradas, con cinco alternativas de respuesta en escala de Lickert. Desde la uno hasta la pregunta veinticuatro: Definitivamente SI, probablemente SI, Indeciso, Definitivamente NO, Probablemente NO. Y desde la veinticinco hasta la treinta y ocho con cuatro alternativas de respuestas: Altamente Motivado, Medianamente Motivado, Ni Motivado Ni Desmotivado, Nada Motivado. Dicho cuestionario obtuvo una confiabilidad de 0.89 según índice de confiabilidad de alfa de Crombach. Se concluyó en lo concerniente a la competencia profesional con un 64.7% que utilizan la capacidad cognitiva con un 47.1% que demuestran la capacidad afectiva en la interacción con los pacientes, con un alto nivel 91.2% de responsabilidad. En la capacidad psicomotora se determinó con un 55.9% que tienen aptitudes excelentes para desempeñar los cuidados de enfermería. En la

motivación intrínseca un 38.2% se sienten altamente motivados por los logros y reconocimientos y la motivación extrínseca un 41.2% afirman sentirse nada motivados por el salario recibido en relación a las funciones que realizan. Las recomendaciones es presentar los resultados al departamento de enfermería para incrementar la preparación de los profesionales, realizar talleres de motivación y actualización en las técnicas de los procedimientos de enfermería, enfocados hacia el desempeño laboral para disminuir la sobrecarga laboral y agotamiento en los profesionales de enfermería.

1.1.2. Marco teórico

A través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir

compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

1.1.2.1. Mejoramiento continuo.

Deming (1996) afirma:

La filosofía de la mejora continua se deriva del kaizen (del japonés Kai, que significa cambio Zen, que significa bueno) palabra que significa un proceso de gestión y cultura de negocios que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Implementado por medio del involucramiento activo y el compromiso de todos los miembros de la organización. Pero este enfoque no significa únicamente hacer mejor las cosas si no conlleva a la eliminación de mermas o desperdicios (Tiempo, material, esfuerzo y dinero) la cual tiene como finalidad el logro de la Calidad total del producto o servicio que se ofrece y la satisfacción a nuestros clientes. Kaizen, utiliza el ciclo de Deming como herramienta de la mejora continua llamado también PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar y controlar). Planificar (Organización lógica del trabajo), identificación del problema y planificación, observación y análisis, establecimiento y objetivos alcanzar, establecimiento de indicadores de control. Hacer (Correcta realización de las tareas planificadas), preparación exhaustiva y sistemática de lo previsto, Aplicación controlada del plan, Verificación de la ampliación. Comprobar (Comprobación de los logros obtenidos), verificación de los resultados de las acciones realizadas, comprobación de los objetivos.

"Mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso" (Guerra, 2007, p. 52).

"Define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado" (De Domingo, 2012, p. 84).

"Da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado" (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por FadiKbbaul). (Suarez, 2007, p. 14).

"El Mejoramiento Continuo, es un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes" (Pérez, 2010, p. 89).

(Deming, 1996 citado por Walton, 2008) afirma que:

La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad, las empresas hoy en día para poder ser competitivas en el mercado actual, tienen el deber de mejorar sus procesos ya sea de manufacturas o servicios es por eso se le ha dado más importancias a las metodologías y herramientas que ayuden obtener cambios positivos de manera constante. (p. 145)

Adame (2004) sostiene:

Hablar de mejoramiento continuo es sinónimo de calidad, y la calidad se origina de ciencia, educación y paradigma. Se reconocen barreras que existe en la buena implementación del proceso de mejoramiento continuo tanto como en los individuos y las organizaciones. En primer lugar de no cuestionar paradigma alguno y detenernos en la búsqueda de una mejor solución al encontrar la primer respuesta correcta. Esto nos lleva a la segunda barrera la falta de mejoramiento continuo y permanente, la mayoría de los individuos huye de todo lo que tiene que ver con libros, evaluación, capacitación, etc. Y solo acuden a ellos cuando son obligados. Esto nos lleva a la tercera barrera, la necesidad de compromiso, persistencia y disciplina que la mejora continua requiere. Concepto en que muchos individuos no se encuentran muy arraigados.

Formento (2004) es de opinión que:

La mejora continua se aplica a partir del uso de metodologías sistemáticas que utilizadas por equipos interdisciplinarios, permite un análisis rigurosos de los problemas crónicos que afectan a los resultados, detectando así sus causas raíz, y permitiendo el desarrollo de planes y acción que rompen con los paradigmas. Los beneficios se miden a partir de los costos evitados donde se mantiene o mejora la calidad de producto o servicio entregados a los clientes. Es un sistema en filosofía gerencial que organiza a los empleados y procesos para maximizar el valor y satisfacer a los clientes. Como sistema gerencial la mejora continua provee una serie de herramientas y técnicas que pueden conducir a resultados sobresalientes si se implementa consistentemente en un periodo de varios años.

Rojas (2009) señala:

Algunas herramientas que se utiliza para la implementación de la mejora continua son: Diagrama de Pareto, Diagrama de causa y efecto de Ishikawa, Equipos multidisciplinarios, tormentas de ideas, hojas de verificación, aplicación de metodología 9S, káiser. Diagrama de Pareto, Se utiliza para visualizar rápidamente los factores de un problema, que causas o que valores en una situación son los más importantes y por ello cuál de ellos hay que atender en forma prioritaria a fin de solucionar el problema o mejorar la situación. Diagrama de causa y efecto de Ishikawa, tiene como propósito expresar gráficamente el conjunto de factores causales que intervienen en una determinada característica de calidad. Equipos multidisciplinarios, es un equipo de personas que trabajan en diferente ramo o departamento para alcanzar un objetivo en común, puede estar conformado por un ingeniero, administrador, encargado de áreas que se unen para mejorar los costos de manufacturas. Brainstorming o Tormentas de ideas, una clásica herramienta en grupo utilizadas para la generación de ideas, el facilitador o líder del grupo establece cual es el tema u objetivo por el cual se generan las ideas. Los integrantes del grupo comentan sus ideas sobre el asunto, mediante este proceso no se comenta ni se critica, las ideas solamente se recogen en un papel el objetivo es de contar con una gran lista más exhaustiva producidas por el grupo. Hojas de verificación, En el control estadístico de calidad se hace uso cotidiano de la hojas de verificación ya que es necesario comprobar si se han recabado los datos solicitados o se han efectuados determinados trabajos, se usan para verificar la distribución del proceso de distribución, los defectos, las causas de los defectos, la localización de los defectos, confirmar si se han hecho las verificaciones programadas.

Bencomo & Lezama (2005) son de opinión que:

La aplicación de metodología 9S, es una filosofía japonesa que se basa en seguir nueve pasos que buscan un ambiente de trabajo coherente con la filosofía de calidad total, destacando la participación de los empleados conjuntamente con la organización. Los nueve pasos son: Organización, orden, limpieza, control visual, disciplina y hábito, constancia, compromiso, coordinación, estandarización. Organización: clasificar las cosas que son necesarios y las que no son, según rotación del producto o artículo en evaluación. Orden: Asignar una ubicación y darle una cantidad específica, se debe marcar o señalar donde se ubica la zona del material en proceso. El orden se lleva a través de una rotulación con un código, número o algo característico que sea fácil de localizar. Limpieza, Se debe tomar en cuenta la frecuencia de limpieza necesaria y que sus utensilios o herramientas estén cerca del trabajador. Control Visual, Los trabajadores son las personas idóneas para establecer los estándares de su respectiva área y es recomendable que lo hagan de la mejor manera posible como fotos y videos. Disciplina, ya establecidas bien los cuatro pasos anteriores se debe llegara a un nivel donde llegue a ser parte de la cultura de los trabajadores. Se destaca en este paso que los trabajadores no dejan que nadie salga de los procedimientos ya establecido por ellos para seguir el estándar ya creado. Constancia, Preservar en los buenos hábitos es aspirar a la justicia, en este sentido practicar los buenos hábitos es justo con uno mismo y lo que provocan que otras personas tiendan a ser justo con uno, la constancia es voluntad en la acción y no sucumbir en la tentación de lo habitual y lo mediocre. Compromiso, Se traduce en el entusiasmo del trabajador en sus funciones que día a día realiza. Un compromiso que debe premiar a todo nivel de la empresa y que debe utilizar como ejemplo de la mejor formación. Coordinación, Para lograr ambiente de calidad de trabajo se requiere unidad de propósito, armonía en los ritmos y en los tiempos. Estandarización, permite regular y normalizar aquellos cambios que se consideren benéficos para la empresa y se realiza a través de normas.

Betancourt y Valle (2010) señala que:

Importancia del mejoramiento continuo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo. Dentro de las Ventajas tenemos: Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos. Permite eliminar procesos repetitivos. Dentro de las desventajas tenemos: Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo. Hay que hacer inversiones importantes.

Goldratt, (2012) sostiene:

Todo programa de mejoramiento continuo debe ser ejecutado desde la base hacia arriba, ningún programa de mejora continua, ejecutado de arriba hacia abajo es exitoso. Todos los cambios desarrollados con éxito empezaron pequeños. En la mayoría de los casos, empezaron únicamente con un equipo de trabajo. Esto quiere decir que las mejoras no necesitan ser tan grandes, pero deben ser continuas y constantes.

1.1.2.2. Desempeño laboral.

Pérez, A. (2009) menciona que:

El Desempeño Laboral lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (p.18)

“Los principales objetivos de la evaluación del desempeño no pueden restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado”; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado” (Alles, 2011, p. 248)

(Werther & Davis, 2000 citado por Pérez, A. 2009) escribió:

La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios. La vinculación de la persona al cargo de: Adiestramiento, promociones. Incentivos por el buen desempeño, mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados, Auto perfeccionamiento del empleado, informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos, estimación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo a la mayor productividad, oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa y retroalimentación con la información del propio individuo evaluado. Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases: La primera fase es permitir un escenario de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación. En segundo es permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración y por ultimo proporcionar oportunidades de desarrollo y situaciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales. (p. 148)

Chiavenato, (2001) refiere que:

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad. La evaluación del desempeño laboral proporciona ciertos beneficios tanto para el trabajador, por el director y la compañía. Beneficios para el trabajador, conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades. Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.). Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control. Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores. Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones. Beneficios para el Director: puede Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos. Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste. Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera

que funcione como un engranaje. Beneficios para las compañías es que tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos y definir la contribución de cada individuo, puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias. Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimula la productividad y mejora las relaciones humanas en el trabajo. Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos. Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución. Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y Consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Según (Chiavenato, 2011, p. 159) “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro”

Según (Gibson, citado por Chiavenato, 2011) “La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro”. (p. 160)

Según (Baggini, 1999 citado por Alles, 2011)

La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura

obtener actividades acción sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. (p. 250)

Según (Guerreo, 1996 citado por Pérez, A. 2009), sostiene:

La importancia de los objetivos y beneficios de la Evaluación del Desempeño. La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios: La vinculación de la persona al cargo, entrenamiento, promociones, incentivos por el buen desempeño, mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados, autoperfeccionamiento del empleado, informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos, estimación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo a la mayor productividad, oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa,

retroalimentación con la información del propio individuo evaluado, otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc. (pp. 22-23)

(Figuerero, 2002 citado por Pérez, A. 2009), señala:

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases: Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación. Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales. El trabajador con la evaluación, conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades. Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.). Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control. Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores. Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones. El director obtiene los siguientes beneficios con la evaluación, al constatar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base

variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos. Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste. Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje. Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos. Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución. Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio. (pp. 25-26)

1.1.2.3. Presentación Actual de Mota Engil Perú S.A.

Mota Engil Perú S.A es una organización que fusiona su experiencia internacional de más de 64 años con el talento peruano garantizando el cumplimiento de sus proyectos. Forma parte del Grupo Mota Engil, principal grupo de ingeniería y construcción de Portugal, que goza de gran prestigio a nivel internacional y que actualmente opera en más de 19 países de Europa, África Y América. Trabaja con un equipo de profesionales reconocidos por su talento, experiencia en ingeniería y construcción y un profundo conocimiento del mercado peruano. Y sus obras llevan la firma de su compromiso con la calidad y el cumplimiento con todos los estándares de seguridad. Ha logrado fusionar con éxito lo más resaltante de la experiencia europea con el conocimiento del mercado nacional y las comunidades peruanas. Su trabajo se basa en el talento de un grupo de personas altamente especializadas y valoradas en el medio por su capacidad integral de gestión en todos los servicios que ofrece. Mota-Engil Perú S.A, cuenta con un completo programa de capacitaciones que se desarrolla tanto en el Perú como en el extranjero, aprovechando especialmente su central en Portugal. Esto motiva a los

miembros de este equipo de trabajo y los mantiene siempre a la vanguardia en temas de servicio, seguridad e innovación tecnológica.

Fuente: Memoria organizativa de Mota Engil Perú s.a.

1.1.2.4. Diagnostico expreso del área de almacén de Mota Engil Perú S.A.

El almacén de Mota Engil Perú S.A. tiene como función principal la recepción, almacenamiento, distribución, abastecimiento y custodia de los materiales u suministros adquiridos para la ejecución de sus proyectos. Actualmente los Almacenes de la empresa Mota Engil Perú S.A. no cuentan con una infraestructura adecuada, no están bien definidas las funciones y responsabilidades, no se cuenta con información de los stock reales al 100%, no se planifica al momento de realizar algún cambio en los procesos, despachos a destiempo por crece de mercadería, se cuenta con procedimientos básicos, con personal poco capacitado, códigos mal creados, clientes mal informados del proceso, demora en la atención a los clientes y por último no se cuenta con un Programa de Mejoras Continuas, que permita dar lineamientos a cada una de las actividades inmersas en la gestión de almacenamiento y distribución, lo que ha ocasionado duplicidad de los procesos, así como desorganización en la toma física de sus existencias, el almacenamiento, el control y custodia de sus mercaderías y ha conllevado a la determinación de faltantes y sobrantes significativos de mercaderías, así como también mercadería dañada, de baja rotación y obsoleta, ocasionando pérdidas al Almacén.

Se puede destacar en el área de almacén el compromiso y trabajo en equipo del personal que conforma este equipo de trabajo, el cual cuenta con la amplia experiencia en el proceso de almacenamiento y distribución.

Cuenta con un sistema de gestión (SAP) muy efectivo para el control de los procesos generales en la organización.

Generación de vale de salida.

Fortaleza, Control de registro de movimientos de salida de los materiales y suministros que se despachan. **Debilidad,** Personal no cuenta con la capacitación correspondiente para realizar esta función. Adquiere conocimiento en el proceso esto ha conllevado a errores y deficiencia en el control de stock.

Generación de guías de remisión.

Fortaleza, Control de registro de movimientos de salida de los materiales y suministros que se despachan.

Debilidad, Personal no cuenta con la capacitación correspondiente para realizar esta función. Adquiere conocimiento en el proceso esto ha conllevado a errores y deficiencia en el control de stock.

Recepción de materiales en obra.

Fortaleza, Recepción de mercadería sin anomalías que pueden darse al momento de realizar la descarga de los materiales de las unidades de transportes. **Debilidad,** No se cuenta con maquinaria o herramientas adecuadas (montacargas, estocas) para manipular carga pesada al momento de la recepción.

Almacenamiento y distribución en obra.

Fortaleza, Adecuada codificación de los materiales y suministros recepcionados (todo material que se recepciona, se codifica con su código correspondiente para el control de nuestros inventarios. **Debilidad,** No se cuenta con señalización y rotulación de ubicaciones para los materiales y suministros recepcionados.

De continuar sin un eficiente control en el área de inventarios, estos se mantendrían por encima de su capacidad. ya que no se realiza un adecuado estudio para las adquisiciones y ventas, y sobrestimados al no poder determinar existencias reales y las condiciones óptimas para su comercialización y provocarán pérdidas significativas. Elaborar un Programa de Mejoras Continuas permitirá tener una guía en el cual la gerencia y los responsables directos de la custodia puedan aplicar y obtener inventarios reales y confiables, a la vez este eficaz control evitará que los Almacenes asuman pérdidas significativas.

1.1.2.5. Análisis Externo – Las cinco fuerzas de Michael Porter.

Poder de negociación de nuestros clientes.

Es la base para que la organización se sostengan, se conforman en dos: Cliente externo son los que solicitan el trabajo y pagan para que se lleve a cabo. Y los clientes internos son los que nos ayudan a ejecutar el trabajo solicitado (las diversas áreas de la organización).El poder de negociación de nuestros clientes es alto ya que si el área de almacén no abastece oportunamente y/o adecuadamente los materiales o suministros solicitados por nuestro cliente interno generarían atrasos en el proceso productivo, no podrían ejecutar sus labores en el tiempo indicado perjudicando a si a las fechas de entrega de proyectos según lo pactado con nuestro cliente externo. Esto nos generaría pérdidas considerables en el presente y el futuro ya que se perdería credibilidad de compromiso con nuestro cliente externo. Por tal motivo se debe buscar generar confianza en nuestros clientes ofreciendo un servicio que nos diferencia de la competencia como el eslogan que nos diferencia **“A MENOR COSTO, EN EL TIEMPO PACTADO”**

Poder negociación de los Proveedores.

Los proveedores son nuestros abastecedores de materiales y suministros necesarios para ejecutar nuestros proyectos, tienen el poder de modificar sus costos ocasionando que la organización haga lo mismo esto generaría una disminución de obras por los altos precios. Mota Engil Perú S.A cuenta con una amplia cartera de proveedores el cual genera la oportunidad de adquirir sus materiales y suministros a un buen Costo o de acuerdo al mercado, ya que si un proveedor se niega atendemos recurriríamos a otros que ofrecen los mismos materiales y suministros solicitados.

Amenaza de entrada potenciales de nuevo competidores.

El ingreso de nuevos competidores es cada vez más alta ya que existe gran demanda en el rubro de Ingeniería y construcción, Es una amenaza para las empresas establecidas generando **Ventajas** de mejoramiento en el proceso, rendimiento, calidad y precio y **Desventajas** que saturen el mercado y los costos de la organización bajen y se perjudique en el tema financiero.

Amenaza de desarrollo potencial de productos sustitutos.

Estos Productos surgen de nuevas tecnologías que desplazan a la mano de obra y al equipo obsoleto. La mayoría de organizaciones que ofrecen el servicio de ingeniería y construcción si no adoptan estos nuevos productos podrían quedar fuera del mercado. Estos productos ofrecen ventajas competitivas aquellos Constructores que lo implementan en el proceso.

Rivalidad entre los competidores.

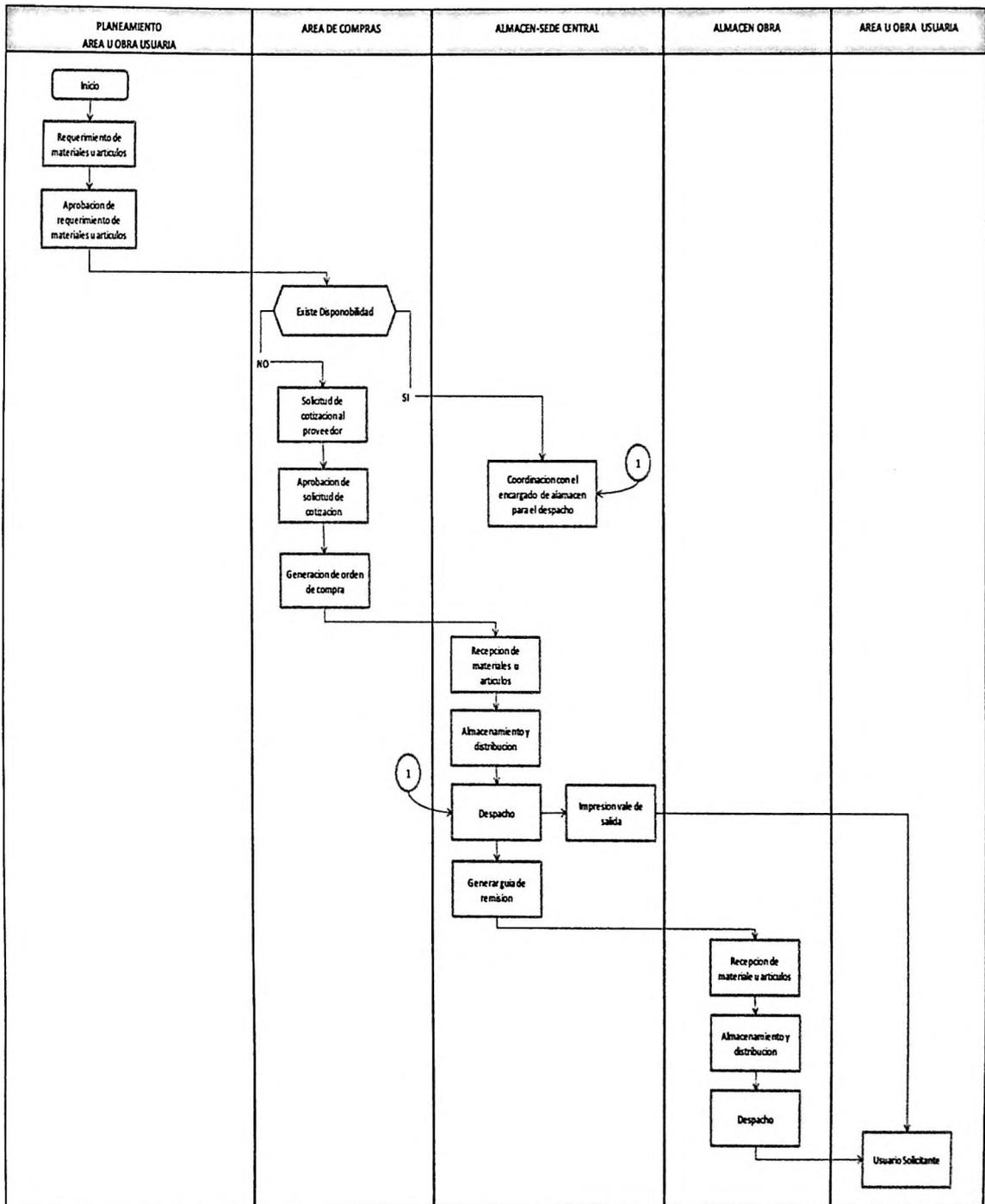
Existe gran rivalidad con las organizaciones que ofrecen el mismo servicio (Ingeniería y construcción) por ganar los contratos se genera una competencia desleal, esto afecta las utilidades de la organización, y a la vez nos permite demostrar que somos una competencia fuerte y que se adecua a los cambios que se ocasionan por nuestra competencia (Graña y Montero, JJC contratista).

1.1.2.6. Análisis interno - Cadena de valor de Michael Porter.

El análisis interno que se realizara al flujo del proceso para la adquisición, almacenamiento y distribución de materiales y suministros de la empresa Mota Engil Perú S.A. se aplicara basado en la teoría Cadena de valor descrito y popularizado por Michael Porter, (1985) en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final. La cadena de valor divide las actividades de la organización en dos: Actividades primarias: Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa. Actividades de apoyo: Son actividades que apoyan o auxilian a las actividades Primarias.

A continuación se detalla el flujo de proceso a seguir para la adquisición, almacenamiento y distribución de materiales y suministros que son fundamentales para la ejecución de los proyectos de Mota Engil Perú S.A.

Figura N° 01: Flujo del proceso de adquisición, almacenamiento y distribución de materiales.



Fuente: Memoria organizativa de Mota Engil Perú S.A.

Actividades primarias:

Requerimientos de Materiales y suministros.

Fortaleza, Nos da a conocer las necesidades del área o usuario solicitante y así poder llevar a cabo la ejecución de los proyectos. **Debilidad,** estos requerimientos no son generados adecuadamente por falta de capacitación al personal en el proceso.

Existe disponibilidad en el almacén.

Fortaleza, Generar un abastecimiento adecuado para cada requerimiento solicitado y evitar realizar compras innecesarias y minimizar el tiempo y costo de la adquisición. **Debilidad,** La falta de conocimiento (solicitante y el personal de almacén) en equivalentes de Materiales y suministros que podrían reemplazar lo solicitado, no permite liquidar los stocks del almacén.

Coordinación con el encargado de almacén sede central.

Fortaleza, la coordinación y comunicación con el encargado es fluida. **Debilidad,** Demora en la atención de los materiales y suministros solicitados.

Aprobación de requerimientos de materiales y suministros.

Fortaleza, Control de cantidades de materiales y suministros a solicitar. **Debilidad,** Demora en las aprobaciones no se realiza en tiempo oportuno ya que requiere aprobación del gerente (proyecto u área) y del jefe (capataz del proyecto u jefe de área).

Solicitud de cotización al proveedor.

Fortaleza, Control de comparativos de precios de nuestros proveedores.

Debilidad, Demora en la respuesta de cotizaciones de nuestros proveedores.

Aprobación de solicitud de cotización.

Fortaleza, Análisis y control de precios de los materiales y suministros a adquirir. **Debilidad,** Demora en las aprobaciones no se realiza en tiempo oportuno ya que requiere aprobación del gerente y el jefe (Compras).

Generación de orden de compra.

Fortaleza, Formalización de la adquisición solicitada a nuestros proveedores generando un control de precios, materiales, cantidades y fechas de entrega pactada. **Debilidad,** Las órdenes de compra no son generadas adecuadamente ya que contamos con un maestro de artículos mal creado, códigos duplicados, las descripciones son modificadas para la recepción de materiales y suministros equivalente, por ejemplo un mismo producto cuenta con dos o tres códigos.

Aprobación de orden de compra.

Fortaleza, Control y verificación de la adquisición a realizar, precios y condición de pago pactado. **Debilidad,** Demora en las aprobaciones no se realiza en tiempo oportuno ya que requiere aprobación del gerente y el jefe (Compras).

Recepción de materiales y suministros.

Fortaleza, Verificación y control eficiente, de los materiales y suministros a recepcionar (orden de compra vs físico). **Debilidades,** Ordenes de compras mal

generadas, proveedores mal informados del proceso de recepción falta de coordinación del comprador y el proveedor para la entrega de los materiales y suministros solicitados. Se expande el tiempo de recepción informando cada observación que se presenta al momento de la recepción. Por ejemplo: No coincide el físico de los materiales con lo solicitado en la orden de compra (por los cambios generados a último e).

Almacenamiento y distribución.

Fortaleza, Ahorro de costo en almacenamiento, el 80% de materiales y suministros adquiridos son enviados a obra inmediatamente o al día siguiente. **Debilidad,** el 20% restantes de la adquisición de materiales que es para stock o solicitados por usuarios de sede central no son almacenados ni distribuidos adecuadamente (falta de ubicaciones tanto físico y en el sistema).

Despacho.

Fortalezas, Eficiencia en el picking (recogida de material extrayendo unidades o conjuntos empaquetados de una unidad de empaquetado superior que contiene más unidades que las extraídas.) y embalaje realizado para el despacho. **Debilidad,** Los despachos en un 30% no se dan en el tiempo solicitado por la falta de coordinación y distribución de funciones ya que todo el personal de esa unidad funcional realiza distintas funciones. La coordinación, la generación de vales o guías de remisión, embalaje, supervisión de carga de materiales a las movilidades donde se lleva a cabo el traslado de materiales a obra. Y en los casos de los despachos internos que se realizan no hay un horario establecido de entrega esto conlleva a cruzar las funciones que se están realizando.

Despacho obra.

Fortaleza, Distribución adecuada de los materiales y suministros según requerimiento solicitado por área o usuario. **Debilidad,** Demora en la atención al usuario por un mal control que se genera desde la recepción de los materiales.

Usuario solicitante.

Fortaleza, Compromiso y cumplimiento en sus funciones para la ejecución y el término de los proyectos. **Debilidad,** cliente interno insatisfecho, esto genera atrasos en el tema productivo, sobre costos y nos conlleva a incumplir las fechas de entrega de los proyectos.

Actividades de apoyo:

Infraestructura de la organización.

Fortaleza, Mota Engil Perú S.A, cuenta con suficientes recursos financieros y es respaldada por su Matriz que se encuentra ubicada en Portugal. Cuenta con el área de SSOMA (Seguridad, Salud, Ocupacional Y Medio Ambiente) la cual tiene como función principal velar por la seguridad e integridad del personal que integran la Organización. **Debilidad,** Mota Engil Perú S.A, no cuenta con una infraestructura adecuada para el proceso de almacenamiento cuenta con espacios reducidos para realizar este proceso.

Administración de Recursos humanos.

Fortaleza, Mota Engil Perú S.A, cuenta con el recurso más valioso que es el capital humano personal con experiencia. El compromiso y el trabajo en equipo se destacan en las diferentes áreas de la organización y buen clima laboral en la

organización. Cuenta con cinco políticas de gestión (política Seguridad salud ocupacional calidad ambiente y responsabilidad social, política de sensibilidad en negarse al trabajo inseguro, política de alcohol y drogas, política de puertas abiertas, política de fatiga y somnolencia) que ayuda a fortalecer el compromiso que tiene la organización con todos sus colaboradores y con la comunidad. **Debilidad**, El personal No cuenta con una capacitación o inducción en sus funciones a realizar.

Desarrollo de tecnología.

Fortaleza, La organización cuenta con un sistema integrado de gestión (SAP) eficiente, que permite el control, seguimiento y cumplimiento de los procesos. Que son fundamentales para la ejecución de los proyectos. Cuenta con maquinaria y equipos de su propiedad (más de 800 máquinas y equipos última generación. **Debilidad**, No existe una inducción o manual del sistema integrado de gestión (SAP) para realizar los registros correctamente.

Abastecimiento.

Fortaleza, Innovación de equipos y maquinarias para que sus procesos sean más eficientes y eficaces. Amplia cartera y Negociación de crédito con proveedores (Financiación no bancaria) para la adquisición de materiales y suministros necesarios para la ejecución de los proyectos. **Debilidad**, Error en la creación de códigos para el control y liquidación de la adquisición de los materiales y suministros. (Duplicidad de códigos).

1.1.2.7. Análisis Foda.

Fortalezas.

- Mota Engil Perú S.A (Sede Central) cuenta con el recurso más valioso que es el capital humano personal con experiencia.
- El compromiso y el trabajo en equipo de los colaboradores.
- Buen clima laboral.
- Suficientes recursos financieros.
- Cuenta con un sistema de Gestión integrado (SAP) muy eficiente.
- Políticas internas de gestión (política Seguridad salud ocupacional calidad ambiente y responsabilidad social, política de sensibilidad en negarse al trabajo inseguro, política de alcohol y drogas, política de puertas abiertas, política de fatiga y somnolencia).
- Formatos de requerimiento de adquisición de materiales y suministros que dan a conocer la necesidad de nuestro cliente interno.
- Verificación de stock de materiales y suministros solicitados para un adecuado abastecimiento.
- Comunicación fluida entre los colaboradores.
- Control de registros de ingresos y salidas de los materiales y suministros adquiridos.
- Amplia cartera y Negociación de crédito con proveedores (Financiación no bancaria) para la adquisición de materiales y suministros necesarios para la ejecución de los proyectos.
- Control de comparativos de precios de los proveedores para la adquisición de materiales y suministros.
- Maquinaria y equipos propios.

Oportunidades.

- Clientes satisfechos por el servicio ofrecido (servicio de calidad) que nos diferencia de la competencia.
- Materiales y suministros acordé del mercado por amplia cartera de proveedores.
- Ingresos de nuevos productos al mercado (maquinarias y equipos de última generación) para minimizar costos de mano de obra.
- Aperturas de nuevas obras.

Debilidades.

- No se cuenta con una infraestructura adecuada para el almacenamiento y distribución de los materiales adquiridos.
- Falta de capacitación al personal para la ejecución de sus funciones.
- Falta de conocimiento del personal de almacén y el solicitante, en materiales y suministros equivalentes para minimizar costos en compras.
- Desabastecimiento en las obras por demora en el proceso.
- No existe una inducción o manual del sistema integrado de gestión (SAP) para realizar los registros correctamente.
- No están bien definidas las funciones del personal de almacén.
- Cambios realizados sin ningún planeamiento alguno y no son documentados.
- No se cuenta con una información al 100% del stock almacenado.
- Almacenes llenos por encima de su capacidad
- Sobre costos en los almacenes.
- Productos obsoletos por falta de rotación.
- No se cuenta con señalización y rotulación de ubicaciones para los materiales y suministros recepcionados.
- Demora en las aprobaciones requerida para la adquisición de los materiales.

- Error en la creación de códigos para la adquisición de de materiales y control de existencias.

Amenazas.

- Penalidades por incumplimiento de proyectos con fecha programada.
- Modificación de precios por parte de los proveedores.
- Ingresos de nuevos competidores provocaría que se sature el mercado y los costos de la organización bajen y se perjudique en el tema financiero.
- Renovación de maquinarias y equipos (por ingresos de nuevos productos) que generan eficiencia en el proceso productivo.
- Competencia desleal.
- Clientes mal informados del proceso de almacenaje.

1.1.2.8. Matriz de factores internos y externos.

La matriz de nuestros factores internos y externos, tiene como fin evaluar cada factor fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. Para así tomar estrategias oportunas que nos ayuden a fortalecer nuestras debilidades y minimizar nuestras amenazas y así generar más oportunidades para el área de almacén de Mota Engil Perú S.A.

Tabla N° 01: Matriz de los factores externos.

MATRIZ DE LOS FACTORES (EFE)			
FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Cientes satisfechos por el servicio ofrecido (servicio de calidad) que nos diferencia de la competencia.	0.12	4	0.48
Materiales y suministros acorde del mercado por amplia cartera de proveedores.	0.07	4	0.28
Ingresos de nuevos productos al mercado (maquinarias y equipos de última generación) para minimizar costos de mano de obra.	0.10	4	0.40
Aperturas de nuevas obras.	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
Penalizaciones por incumplimiento de proyectos con fecha programada.	0.10	4	0.40
Modificación de precios por parte de los proveedores.	0.08	4	0.32
Ingresos de nuevos competidores provocaría que se sature el mercado y los costos de la organización bajen y se perjudique en el tema financiero.	0.10	4	0.40
Renovación de maquinarias y equipos (por ingresos de nuevos productos) que generan eficiencia en el proceso productivo.	0.10	3	0.30
Competencia desleal.	0.15	4	0.60
Cientes mal informados del proceso de almacenaje.	0.08	4	0.32
TOTAL	1.00		3.90

Valor de Calificación: 1=bajo, 2=regular, 3=Medio, 4=Alto

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 01, se muestra nuestras Oportunidades encontramos con un peso ponderado mayor, a un cliente satisfecho por el servicio ofrecido, un cliente satisfecho vuelve a requerir el servicio o te recomienda con otro cliente, esto generaría que la organización salga del anonimato como lo está realizando en estos últimos años con logros y reconocimientos adquiridos (Trabajo con seguridad cero accidentes, trabajo con responsabilidad social).

Nuestra amenaza con un valor ponderado mayor es la competencia desleal, bajan sus precios para ganar los contratos, Pero perjudicando varios factores importantes como por ejemplo: La seguridad del trabajador y la calidad del servicio a brindar suceden en la mayoría de las organizaciones que ofrecen el mismo servicio.

Tabla N° 02: Matriz de factores internos.

MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)			
FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
MOTA ENIGIL PERU S.A (Sede Central) cuenta con el recurso más valioso que es el capital humano personal con experiencia.	0.07	4	0.28
El compromiso y el trabajo en equipo de los colaboradores.	0.06	4	0.24
Buen clima laboral.	0.05	4	0.20
Suficientes recursos financieros.	0.06	4	0.24
Cuenta con un sistema de Gestión Integrado (SAP) muy eficiente.	0.03	4	0.12
Políticas Internas de gestión (política Seguridad salud ocupacional calidad ambiente y responsabilidad social, política de sensibilidad en negarse al trabajo inseguro, política de alcohol y drogas, política de puertas abiertas, política de fatiga y somnolencia).	0.03	4	0.12
Formatos de requerimiento de adquisición de materiales y suministros que dan a conocer la necesidad de nuestro cliente interno.	0.02	3	0.06
Verificación de stock de materiales y suministros solicitados para un adecuado abastecimiento.	0.02	3	0.06
Comunicación fluida entre los colaboradores.	0.04	4	0.16
Control de registros de Ingresos y salidas de los materiales y suministros adquiridos.	0.03	3	0.09
Amplia cartera y Negociación de crédito con proveedores (Financiación no bancaria) para la adquisición de materiales y suministros necesarios para la ejecución de los proyectos.	0.03	4	0.12
Control de comparativos de precios de los proveedores para la adquisición de materiales y suministros.	0.03	4	0.12
Maquinaria y equipos propios.	0.05	4	0.20
DEBILIDADES			
No se cuenta con una infraestructura adecuada para el almacenamiento y distribución de los materiales adquiridos.	0.05	3	0.15
Falta de capacitación al personal para la ejecución de sus funciones.	0.06	4	0.24
Falta de conocimiento del personal de almacén y el solicitante, en materiales y suministros equivalentes para minimizar costos en compras.	0.02	2	0.04
Desabastecimiento en las obras por demora en el proceso.	0.03	4	0.12
No existe una Inducción o manual del sistema Integrado de gestión (SAP) para realizar los registros correctamente.	0.05	4	0.20
No están bien definidas las funciones del personal de almacén.	0.03	3	0.09
Cambios realizados sin ningún planeamiento alguno y no son documentados.	0.03	3	0.09
No se cuenta con una información al 100% del stock almacenado.	0.04	4	0.16
Almacenes llenos por encima de su capacidad	0.04	1	0.04
Sobre costos en los almacenes.	0.04	4	0.16
Productos obsoletos por falta de rotación	0.03	4	0.12
No se cuenta con señalización y rotulación de ubicaciones para los materiales y suministros recepcionados.	0.02	2	0.04
Demora en las aprobaciones requerida para la adquisición de los materiales.	0.02	2	0.04
Error en la creación de códigos para la adquisición de de materiales y control de existencias.	0.02	2	0.04
TOTAL	1.00		3.54

Valor de Calificación: 1=bajo , 2=regular , 3=Medio , 4=Alto

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 02, se analiza que el mayor peso ponderado de nuestras fortalezas es el Capital Humano que cuenta con la experiencia necesaria. Lo cual es una pieza clave para el sustento y crecimiento de la organización, indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado.

También se analiza que el mayor peso ponderado de nuestras debilidades es la falta de Capacitación al personal para la ejecución de sus funciones. Esto genera errores y atrasos en el proceso.

Las organizaciones tienen que entender que la capacitación al personal es una inversión y no un gasto con la cual se genera una ventaja competitiva para la misma. Se debe considerar como un motivador para los trabajadores puesto que les da la confianza que la empresa se preocupa por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo.

1.1.2.9. Análisis de matriz Foda.

Se realizara un análisis mediante la matriz FODA donde tomaremos en cuenta todos los factores (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) más relevante para tomar estrategias correctivas que nos ayuden a reforzar nuestras debilidades y a minimizar nuestras amenazas.

Tabla N° 03: Matriz Foda.

MATRIZ FODA.

<p style="text-align: center;"> FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS </p>		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1-MOTA ENGIL PERU S.A (Sede Central) cuenta con el recurso más valioso que es el capital humano personal con experiencia.	1-Falta de capacitación al personal para la ejecución de sus funciones.
	2-El compromiso y el trabajo en equipo de los colaboradores.	2-No existe una inducción o manual del sistema integrado de gestión (SAP) para realizar los registros correctamente.	
	3-Suficientes recursos financieros.		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA - FO	ESTRATEGIA - DO	
1-Clientes satisfechos por el servicio ofrecido (servicio de calidad) que nos diferencia de la competencia.	Mediante el capital humano experimentado reforzaremos nuestra ventaja competitiva en costos y calidad en el servicio que brindamos, minimizando procesos innecesarios con el fin de tener una respuesta inmediata a la solicitud de nuestros clientes. Y así podremos competir por adquisiciones de nuevas obras, asegurando el cumplimiento de las mismas, con nuestro respaldo financiero, capital humano, compromiso y trabajo en equipo que nos avalan. (F1-F2-F3-O1-O2).	Capacitación para el personal en sus funciones a realizar, para eliminar los errores y atrasos generados en el proceso productivo. Con el fin de realizar nuestras operaciones más eficientes y eficaces para satisfacer las necesidades del cliente y lograr fidelizarlos por el servicio que brindamos. (D1-D2-O1)	
2-Apertura de nuevas obras.			
AMENAZAS	ESTRATEGIA - FA	ESTRATEGIA - DA	
1-Penalidades por incumplimiento de proyectos con fecha programada.	Nuestros recursos financieros se utilizarán en la inversión de nuevos negocios, vamos a diversificar nuestro capital para minimizar nuestro riesgo ya que los ingresos de nuevos competidores al mercado cada día están fortaleciéndose más y la competencia desde día a día se va reflejando más con los precios bajos por ganar las obras. (F3-A2-A3)	Mediante la capacitación del personal, reforzaremos el valioso capital humano con el que contamos y mejoraremos los tiempos de ejecución de nuestras actividades, de esta manera se prevendrá las penalidades por incumplimientos de proyectos con fecha de entrega. Nos ayudará a generar una ventaja competitiva que nos diferencia de los competidores actuales y los que están ingresando al mercado. (D1-D2-A1-A2)	
2-Ingresos de nuevos competidores provocará que se sature el mercado y los costos de la organización bajen y se perjudique en el tema financiero.			
3-Competencia desleal			

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 03, nos muestra el resultado de las estrategias Planteadas, La capacitación del personal influirá en el mejor desempeño de las actividades de la organización, ya que se identifica demora en los procesos productivos, el cual ha generado atrasos y deficiencias al momento de ejecutar los proyectos. El objetivo de esta estrategia es que el personal realice sus funciones con eficiencia y eficacia. Que generara una ventaja competitiva para la organización. El capital humano es un activo valioso para cualquier organización Mota Engil Perú S.A. lo tiene y complementa con un buen trabajo en equipo, buen clima laboral y la maquinaria necesaria para ejecutar sus proyectos. Todo esto nos asegura el cumplimiento de los proyectos ejecutados y nos prevendrá de las penalidades que se dan por incumplimiento de los proyectos con fecha pacta. Contamos con un suficiente respaldo financiero el cual se ha tomado la estrategia en invertir en nuevos negocios, esto conlleva a diversificar nuestro capital y minimizar nuestro riesgo por la competencia desleal que se está generando por nuevos competidores que está ingresando al mercado barateando sus precios con solo de ganar las obras.

Esto generaría que Mota Engil Perú S.A. sea más competente y reconocido por sus negocios y servicios que presta.

1.1.3. Marco conceptual.

Enfoque incremental: Según Maurer, (2007: 34) permite una mejor adaptación del personal (directivos y empleados / obreros) al cambio, como así también genera una menor resistencia al cambio.

Enfoque de rediseño de procesos: Según Hellriegel, (2009: 64) bajo este enfoque, las empresas se entienden como redes de compromisos entre personas con prácticas de trabajo depuradas que posibiliten una coordinación impecable.

Reingeniería de procesos: Según Cummings, (2007: 78) es una herramienta gerencial moderna, orientada al mejoramiento de los procesos. Su adecuada

aplicación seguida de innovación y mejoramientos continuos nos permitirá mantenernos competitivos, pero en ningún momento puede por sí sola ser la solución a los males, problemas o falencias de la organización. Y su aplicación no garantiza tampoco el éxito de la empresa

Conocimiento: Según De la Peña, (2010: 214) es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Capacidad: Según Martínez, (2012: 146) es el conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

Habilidad: Según Van der Hofstadt, (2005: 95) hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza.

1.2. El problema de investigación:

1.2.1. Determinación del problema.

Desde mi punto de vista las mercaderías en los Almacenes, es uno de los activos más importantes de la empresa, razón por la cual, la responsabilidad de realizar controles más efectivos, por el valor que representan, unido a la necesidad de obtener información rápida y precisa, de compras y ventas, de existencias, de precios, etc.; motivó a que se busque nuevas alternativas para el

mejor manejo de los almacenes y optimización en la distribución. Actualmente los Almacenes de la empresa Mota Engil Perú S.A. no cuentan con una infraestructura adecuada, no están bien definidas las funciones y responsabilidades, no se cuenta con información de los stock reales al 100%, no se planifica al momento de realizar algún cambio en los procesos, despachos a destiempo por crece de mercadería, se cuenta con procedimientos básicos, con personal poco capacitado, códigos mal creados, proveedores mal informados del proceso, demora en la atención a los clientes y por último no se cuenta con un Programa de Mejoras Continuas, que permita dar lineamientos a cada una de las actividades inmersas en la gestión de almacenamiento y distribución, lo que ha ocasionado duplicidad de los procesos, así como desorganización en la toma física de sus existencias, el almacenamiento, el control y custodia de sus mercaderías y ha conllevado a la determinación de faltantes y sobrantes significativos de mercaderías, así como también mercadería dañada, de baja rotación y obsoleta, ocasionando pérdidas al Almacén.

De continuar sin un eficiente control en el área de inventarios, estos se mantendrían por encima de su capacidad ya que no se realiza un adecuado estudio para las adquisiciones y ventas, y sobrestimados al no poder determinar existencias reales y las condiciones óptimas para su comercialización y provocarán pérdidas significativas. Elaborar un Programa de Mejoras Continuas permitirá tener una guía en el cual la gerencia y los responsables directos de la custodia puedan aplicar y obtener inventarios reales y confiables, a la vez este eficaz control evitará que los Almacenes asuman pérdidas significativas.

La finalidad del presente trabajo de investigación es establecer la relación entre la variable mejora continua y el variable desempeño laboral del personal del área de almacenaje y distribución de materiales de la empresa Mota Engil Perú S.A.

1.2.2. Formulación del problema de investigación

1.2.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013?

1.2.2.2. Problemas específicos.

- ¿Qué relación existe entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013?
- ¿Qué relación existe entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013?
- ¿Qué relación existe entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013?

1.2.3. Objetivos de la investigación.

1.2.3.1. Objetivo general.

Determinar la relación de la mejora continua en el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A.

1.2.3.2.Objetivos específicos.

- Determinar la relación que existe entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.
- Determinar la relación que existe entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.
- Determinar la relación que existe entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

1.2.4.Justificación de la investigación.

1.2.4.1.Justificación teórica.

El objetivo de la presente investigación es conocer y describir de qué manera la mejora continua se relaciona con en el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales. La mejora continua puede contribuir al crecimiento de la empresa Mota Engil Perú S.A., debido a que se relaciona en el personal de almacenamiento y distribución, influyendo en las actividades de almacenamiento y distribución del área de almacenamiento, incrementando los ingresos y disminuyendo los costos y gastos operativos de la empresa.

1.2.4.2.Justificación practica.

El estudio es relevante, porque se pone de manifiesto teorías de almacenamiento, distribución, mejoramiento continuo e inventarios en las actividades de almacenamiento y distribución, en las cuales se encuentra que la

mejor forma de brindar un excelente servicio, es identificando cuáles son aquellos factores ausentes o presentes en la empresa y de qué manera estos se relacionan e impactan con el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de la empresa en mención; asimismo, para que sirvan como base en la toma de decisiones del nivel gerencial, de tal forma que se conozcan las necesidades de los clientes y se puedan satisfacer siempre y cuando sean benéficas tanto para la organización como para ellos mismos.

1.2.4.3. Justificación metodológica

El estudio emplea a la metodología científica al plantear cuestionarios, definir propósitos, generar un instrumento de recolección de datos que facilite la información requerida, a partir de la identificación de variables a evaluar. Finalmente, se cree que el resultado de la evaluación de la implementación de una mejora continua en la empresa Mota Engil Perú S.A., facilitará las medidas que se deben tomar para disminuir aquellas deficiencias que impiden obtener un rendimiento óptimo del desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales por parte de los clientes, y con ello presentar soluciones para que estos se sientan más comprometidos con la empresa, que reflejen efectividad en relación a la prestación de servicios.

2. MARCO METODOLÓGICO.

2.1. Hipótesis.

2.1.1. Hipótesis General.

Una mejora continua adecuada generará un mayor rendimiento en el personal de almacenamiento y distribución de la empresa Mota Engil Perú S.A.

2.1.2. Hipótesis Específicas.

- Existe una relación favorable entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.
- Existe una relación favorable entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.
- Existe una relación favorable entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

2.2. Variables.

2.2.1. Definición conceptual de la variable.

Mejora continua

Según (Aguilar, 2010), se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar.

Desempeño laboral

El Desempeño Laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

2.2.2. Definición Operacional de las variables.

Mejora continua

Ambiente y condiciones de los empleados en base al enfoque incremental, enfoque de rediseño de procesos y la reingeniería de los procesos, conjugaran para demostrar la relación de la mejora continua con el rendimiento del personal.

Desempeño laboral

Las dimensiones de conocimiento, capacidad y habilidad, dependerán de la mejora continua para mejorar el desempeño laboral.

2.3. Metodología.

Es hipotético deductivo, debido a que se realizó una observación para determinar el problema de la investigación, el cual conlleva a la elaboración de la hipótesis. Por consiguiente, se realizarán deducciones a partir del resultado de la hipótesis.

2.4. Tipos de estudio.

El presente trabajo de investigación es un estudio de tipo descriptivo correlacional, debido a que busca describir y explicar la relación de la mejora continua y el desempeño laboral en el personal de almacenamiento y distribución de la empresa Mota Engil Perú S.A. Es una investigación donde se estudian los fenómenos y sucesos que se dan en un corto período. El diseño a emplear es cuantitativo, puesto que es una investigación que recoge los datos utilizando encuestas a los colaboradores de la empresa Mota Engil Perú S.A. respecto a la mejora continua y al personal de almacenamiento y distribución.

2.5. Diseño.

Es de tipo No experimental, debido a que no se manipularán las variables. Diseño No experimental, Transaccional, descriptivo, porque tiene como objetivo indagar la relación de las variables en los colaboradores, asimismo describirá la relación del mejoramiento continuo en el personal de almacenamiento y distribución de la empresa Mota Engil Perú S.A.

2.6. Población.

La población está conformada por 59 colaboradores de la División de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas de recolección

La técnica que se aplicará en la presente investigación es la Encuesta.

Instrumentos de recolección

El instrumento que se aplicará en la presente investigación será el Cuestionario tipo Likert.

2.8. Métodos de análisis de datos

Se utilizará la validación de contenido y la confiabilidad, utilizando el método de alfa cronbach y el juicio de expertos para dar validez a los instrumentos de recolección de la presente investigación. Procedimiento de recolección de datos tomando en cuenta la naturaleza de las variables e indicadores, se debe precisar la técnica o técnicas a emplear para recolectar información (Entrevistas) y los

probables instrumentos a identificar, adaptar, o elaborar y que serán motivo de aplicación. Métodos de análisis de datos Se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 21 y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba chi cuadrado, por medio de la cual se realizará la contrastación de la hipótesis y determinar conclusiones.

3. RESULTADOS.

En la presente investigación se presentan los resultados de la relación que existe entre las variables mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. lima 2013.

Se procedió a aplicar los instrumentos respectivos, por cada variable en la unidad de almacenamiento y distribución de Mota Engil Perú S.A. lima 2013.

La descripción de los análisis se presenta de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio, mediante la representación de tablas, gráficos y finalmente la interpretación de los datos, que permite presentar claramente los resultados obtenidos.

3.1. Categoría de criterio de análisis de datos.

A continuación se describe cómo se ha obtenido las categorías de criterio de análisis de datos para la medición de las variables y sus dimensiones.

Se utilizara la escala de Estanones, cuya fórmula es la siguiente:

$$A = X \pm 0.75 (DS)$$

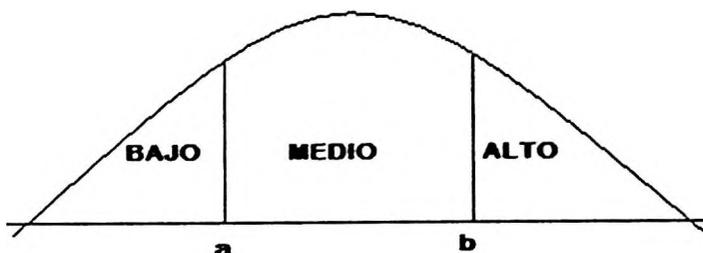
Dónde:

X: Promedio (muestra o encuestados)

DS: Desviación Estándar

$$a = X - (0.75) (DS) \quad b = X + (0.75) (DS)$$

Figura N° 02: Escala de estanonos



Fuente: www.estadisticadescriptiva.com

Para proceder con la aplicación de la fórmula de escala de Estatonos tendremos que hallar la desviación estándar, entonces se procede aplicar métodos de estadística descriptiva.

Tabla N° 04: Estadísticas descriptivas para determinar los niveles.

VARIABLES/DIMENSIONES	N	Media	Desv. típ.
MEJORA CONTINUA	59	60,4237	6,97336
DESEMPEÑO DEL PERSONAL	59	59,5085	7,33290
Enfoque incremental	59	17,2881	2,31971
Enfoque de rediseño de procesos	59	29,6271	3,96057
Reingeniería de los procesos	59	13,5085	1,82297

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 04, se visualiza las variables y las dimensiones, la cantidad de la muestra (Los encuestado), el cálculo de la media y la desviación estándar datos que se utilizaron para aplicar la fórmula de la Escala de Estanonos con la cual se obtendrá la escala de criterio de análisis de datos para la medición de las variables y sus dimensiones.

Tabla N° 05: Rangos para niveles de criterio de análisis, de las variables y sus dimensiones.

VARIABLES / DIMENSIONES	BAJO	MEDIO	ALTO
MEJORA CONTINUA	[14-55]	[56-66]	[67-70]
DESEMPEÑO DEL PERSONAL	[14-54]	[55-65]	[66-70]
Enfoque incremental	[4-15]	[16-18]	[19-20]
Enfoque de rediseño de procesos	[7-27]	[28-33]	[34-35]
Reingeniería de los procesos	[4-11]	[12-13]	[14-15]

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 05, se detalla el resultado obtenido para los niveles de criterio de análisis, se obtuvo estos resultados teniendo en cuenta los datos de la tabla 4 y la aplicación de fórmula de escala de estaciones.

3.2. Validez y confiabilidad del instrumento.

En la presente investigación, para medir las variables se procedió a la validación de los instrumentos. Para validar los instrumentos de la investigación se realizó con Alfa de Crombach, (Sampieri, 1991) la escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad Existe una base a considerar que es:

-1 a 0	No es confiable.
0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad.
0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad.
0.9 a 1	Alta confiabilidad

Tabla N° 06: Resultado de Confiabilidad referente al alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N Elementos
0,940	28

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 06, se detalla los resultados del análisis de fiabilidad que es 0,940 y según el rango de la tabla categórica, se determina que el instrumento de medición es de consistencia interna con tendencia a fuerte confiabilidad.

Tabla N° 07: Evaluación de Expertos.

Expertos		Variable I	Variable II	Porcentaje
		M.Continua	D. Laboral	%
Experto n° 1	Teresa Gonzales	x	x	60%
Experto n° 2	Percy Carbajal	x	x	50%
Experto n° 4	Carlos Arias	x	x	60%
Experto n° 5	Cojal Loli	x	x	65%
			Total	59%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 07, se detalla el resultado de la evaluación de los expertos, evaluaron los instrumentos y realizando las correcciones respectivas, unánimemente aceptaron su aplicabilidad y suficiencia con un 59% de aprobación, lográndose utilizar para buscar la relación entre las variables Mejora continua y desempeño laboral.

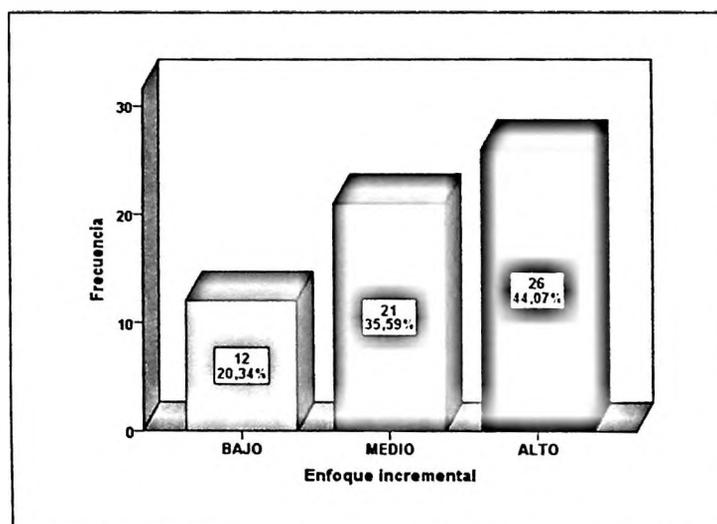
3.3. Tablas y gráficos: variable mejora continua y sus dimensiones.

Tabla N° 08: Distribución frecuencial y porcentual de la dimensión Enfoque incremental.

ANÁLISIS / CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	12	20,3
Medio	21	35,6
Alto	26	44,1
TOTAL	59	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 01:



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 08, se presentan los resultados del análisis frecuencial y porcentual de la dimensión Enfoque incremental, como producto del análisis conjunto de los indicadores; Trilogía de la calidad, Procesos para la eliminación de no conformidades, Gestión del lugar de trabajo y Mejora del

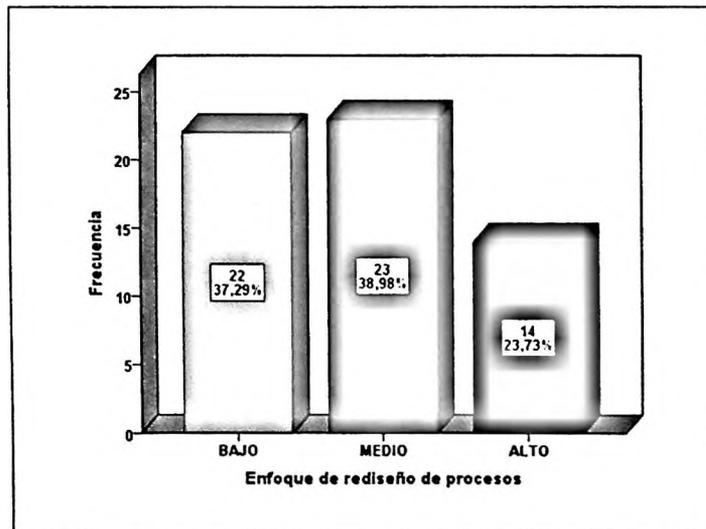
trabajo, en la que se indica que el 44.07% del total de los investigados coincidieron en calificar como nivel Alto al Enfoque incremental, un 35.59% califican como alternativa medio y un 20.34% califican en nivel bajo.

Tabla N° 09: Distribución frecuencial y porcentual de la dimensión Enfoque de rediseño de procesos.

ANÁLISIS / CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	22	37,3
Medio	23	39,0
Alto	14	23,7
TOTAL	59	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 02:



Fuente: Elaboración propia.

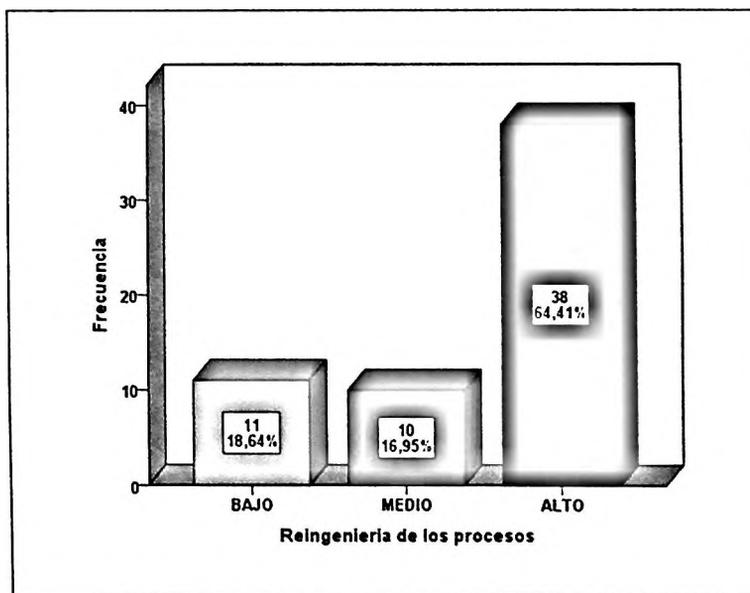
En la tabla N° 09, se presentan los resultados del análisis frecuencial y porcentual de la dimensión Enfoque de rediseño de procesos, como producto del análisis conjunto de los indicadores; Mejora de los procesos del negocio, Mejora de procesos, Metodología para la mejora de los procesos del negocio, Mejora continua de procesos, Guía para la mejora continua de procesos, Mejora de los procesos claves y Rediseño de procesos, en la que se indica que el 23.73% del total de los investigados coincidieron en calificar como nivel Alto al Enfoque de rediseño de procesos, un 38.98% califican como alternativa medio y un 37.29% califican en nivel bajo.

Tabla N° 10: Distribución frecuencial y porcentual de la dimensión Reingeniería de los procesos.

ANÁLISIS / CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	11	18,6
Medio	10	16,9
Alto	38	64,4
TOTAL	59	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 03:



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 10, se presentan los resultados del análisis frecuencial y porcentual de la dimensión Reingeniería de los procesos, como producto del análisis conjunto de los indicadores; Reingeniería de los procesos del negocio,

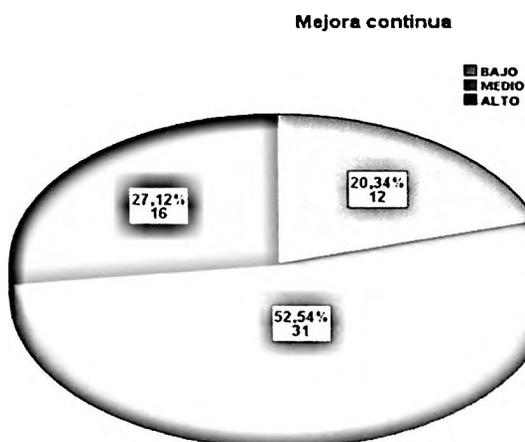
Cambio del ambiente y Impacto del Gestión de los Procesos de cambio, en la que se indica que el 64.41% del total de los investigados coincidieron en calificar como nivel alto la dimensión Reingeniería de los procesos, un 16.95% califican como alternativa medio y un 18.64% califican en nivel bajo.

Tabla N° 11: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Mejora continua.

ANÁLISIS / CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	12	20,3
Medio	31	52,5
Alto	16	27,1
TOTAL	59	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 04:



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 11, se presentan los resultados del análisis frecuencial y porcentual de la variable Mejora Continua, como producto del análisis conjunto de las dimensiones; Enfoque incremental, Enfoque de rediseño de procesos y Reingeniería de los procesos, en la que se indica que el 27.12% del total de los investigados coincidieron en calificar como nivel alto a la variable Mejora continua, un 52.54% califican como alternativa medio y un 20.34% califican en nivel bajo.

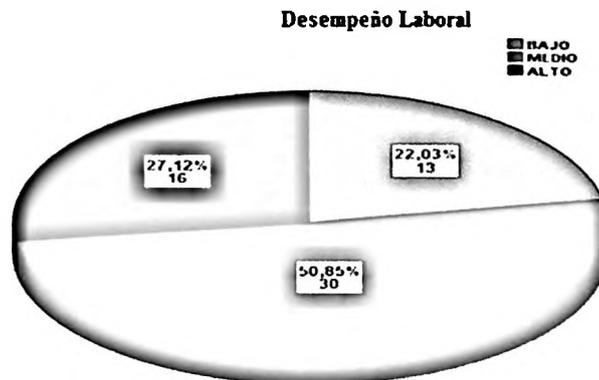
3.4. Tabla Y Grafico: Variable Desempeño Laboral.

Tabla N° 12: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral.

ANÁLISIS / CRITERIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	13	22,0
Medio	30	50,8
Alto	16	27,1
TOTAL	59	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 05:



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 12, se presentan los resultados del análisis frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral, como producto del análisis conjunto de las dimensiones; Conocimiento, Capacidad y Habilidad, en la que se indica que el 27.12% del total de los investigados coincidieron en calificar como nivel alto a la variable Desempeño Laboral, un 50.85% califican como alternativa medio y un 22.03% califican en nivel bajo.

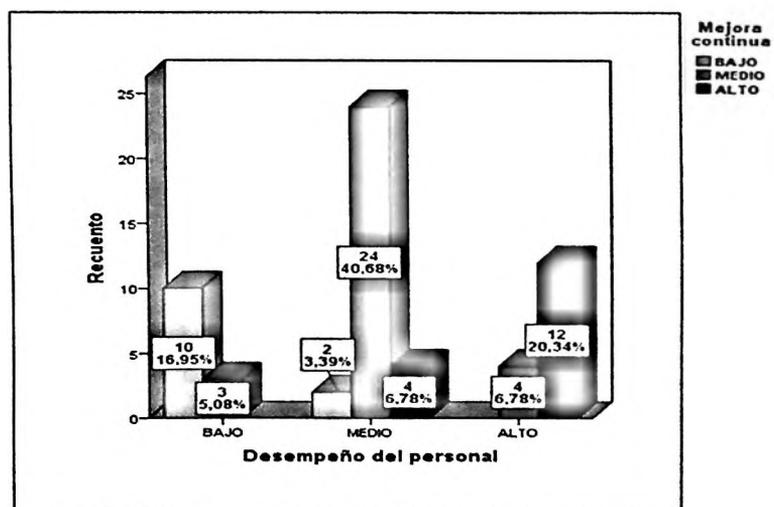
3.5. Tablas cruzadas, gráficos.

Tabla N° 13: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral según la variable Mejora Continua.

Mejora Continua	Desempeño Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Bajo	10	16,9%	2	3,4%	0	0%	12	20,3%
Medio	3	5,1%	24	40,7%	4	6,8%	31	52,5%
Alto	0	0%	4	6,8%	12	20,3%	16	27,1%
Total	13	22,0%	30	50,8%	16	27,1%	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 06:



Fuente: Elaboración propia.

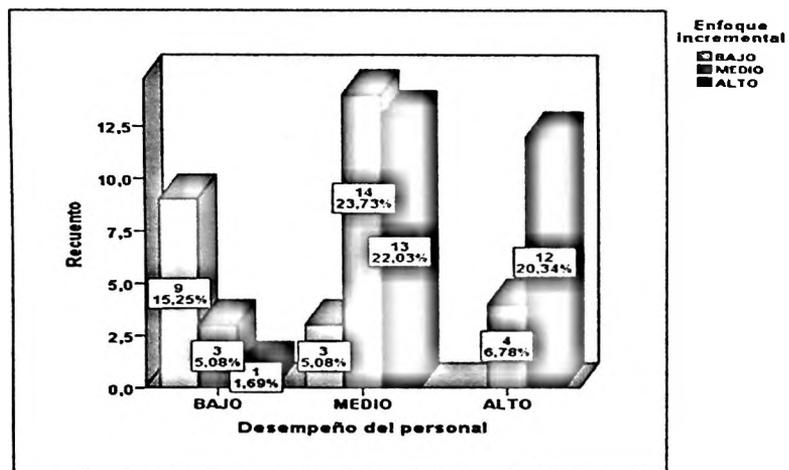
Como se observa en la gráfica N° 06; los trabajadores que presentaron una mejora continua en nivel bajo, por lo general presentan un desempeño laboral en nivel bajo, que representa el 16.95%. Si el nivel del Desempeño laboral es medio, con frecuencia el nivel de la Mejora continua es medio que es de 40.68%, y cuando el nivel del Desempeño laboral es alto, por lo general el nivel de la Mejora continua es alto y representa el 20.34%.

Tabla N° 14: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral según los niveles de la variable Mejora Continua en su dimensión Enfoque incremental.

Enfoque incremental	Desempeño Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Bajo	9	15,3%	3	5,1%	0	0%	12	20,3%
Medio	3	5,1%	14	23,7%	4	6,8%	21	35,6%
Alto	1	1,7%	13	22,0%	12	20,3%	26	44,1%
Total	13	22,0%	30	50,8%	16	27,1%	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 07:



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la gráfica N° 07; los trabajadores que presentaron Enfoque incremental en nivel bajo, por lo general presentan un desempeño laboral en nivel bajo, que representa el 15.25%.

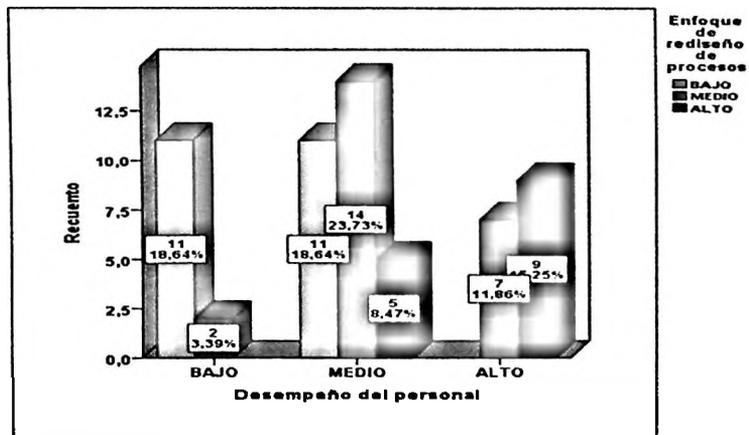
Si el nivel del Enfoque Incremental es medio, con frecuencia el nivel del desempeño laboral es medio que es de 23.73%, y cuando el nivel del Enfoque Incremental es alto, por lo general el nivel del Desempeño Laboral es alto y representa el 20.34%.

Tabla N° 15: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral según los niveles de la variable Mejora Continua en su dimensión Enfoque de rediseño de procesos.

Enfoque de rediseño	Desempeño Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Bajo	11	18,6%	11	18,6%	0	0%	22	37,3%
Medio	2	3,4%	14	23,7%	7	11,9%	23	39,0%
Alto	0	0%	5	8,5%	9	15,3%	14	23,7%
Total	13	22,0%	30	50,8%	16	27,1%	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 08:



Fuente: Elaboración propia.

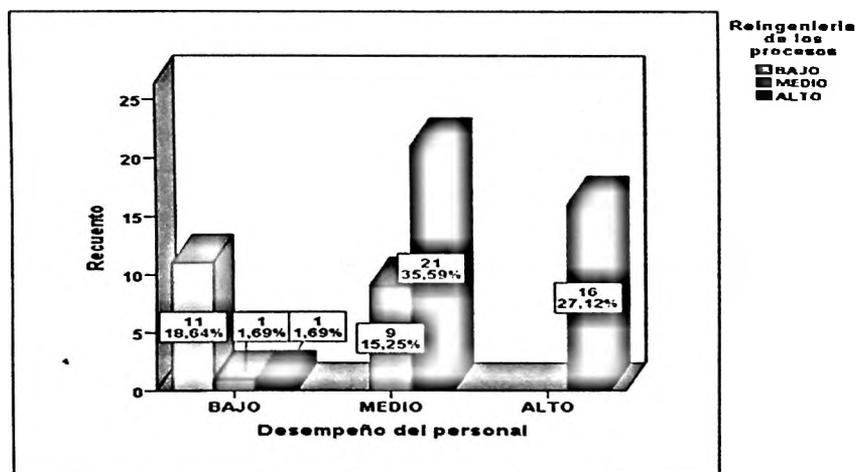
Como se observa en la gráfica N° 08; los trabajadores que presentaron Enfoque de Rediseño de procesos en nivel bajo, por lo general presentan un Desempeño Laboral en nivel bajo, que representa el 18.64%. Si el nivel de Enfoque de Rediseño de procesos es medio, con frecuencia el nivel del Desempeño Laboral es medio que es de 23.73%, y cuando el nivel de Enfoque de Rediseño de procesos es alto, por lo general el nivel del Desempeño Laboral es alto y representa el 15.25%.

Tabla N° 16: Distribución frecuencial y porcentual de la variable Desempeño Laboral según los niveles de la variable Mejora Continua en su dimensión Reingeniería de los procesos.

Reingeniería de los procesos	Desempeño Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Bajo	11	18,6%	0	0%	0	0%	11	18,6%
Medio	1	1,7%	9	15,3%	0	0%	10	16,9%
Alto	1	1,7%	21	35,6%	16	27,1%	38	64,4%
Total	13	22,0%	30	50,8%	16	27,1%	59	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N° 09:



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la gráfica N° 09; los trabajadores que presentaron Reingeniería de los procesos en nivel bajo, por lo general presentan un Desempeño Laboral en nivel bajo, que representa el 18.64%.

Si el nivel de Reingeniería de los procesos es medio, con frecuencia el nivel del Desempeño laboral es medio que es de 35.59%, y cuando el nivel del Reingeniería de los procesos es alto, por lo general el nivel de la Desempeño laboral es alto y representa el 27.12%.

3.6. Contratación de las Hipótesis.

Para la contratación de Hipótesis, se tomara en cuenta el valor crítico de 9,49 según la tabla de distribución de chi cuadrado que se muestra. Que corresponde a 04 grados de libertad y 0,05 de significancia o probabilidad.

Tabla N° 17: Tabla de distribución de chi cuadrado.

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,98
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59
No significativo									Significativo		

Fuente: <http://www.mat.uda.cl/hsalinas/cursos/2009/estadistica/semestre%202/tabla-ji.pdf>

Hipótesis general:

Existe una relación favorable entre la Mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

Ho: No Existe una relación favorable entre la Mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H1: Existe una relación favorable entre la Mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

Tabla N° 18: Prueba de independencia entre variables Mejora continua y Desempeño laboral.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson	
Chi-cuadrado de Pearson	54,393
Grado de Libertad (gl)	4
Sig. asintótica (bilateral)	,000
N° de casos validos	59

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N° 18, en la prueba de la independencia Contamos con un resultado de chi cuadrado $54,393 > 9,49$ que es nuestro valor Crítico según la tabla de distribución de chi cuadrado que corresponde a 04 grados de libertad y 0,05 de significancia o probabilidad.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la relación que existe entre la mejora continua y el desempeño laboral con una significancia de $0,000 < 0,05$.

Se acepta como valido la relación que existe entre las variables, Mejora continua y Desempeño laboral, ya que nos permitirá un mejor análisis y eliminación de las deficiencia observadas en el área de almacén, esto nos conlleva a realizar más eficientes y eficaces las operaciones de almacenamiento y con el objetivo de generar calidad en nuestro servicio y satisfacción a nuestros clientes.

Hipótesis Especifica 1.

Existe una relación favorable entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₀: No Existe una relación favorable entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₁: Existe una relación favorable entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

Tabla N° 19: Prueba de independencia entre la dimensión Enfoque Incremental y la variable Desempeño laboral

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson	
Chi-cuadrado de Pearson	29,601
Grado de Libertad (gl)	4
Sig. asintótica (bilateral)	,000
N° de casos validos	59

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N° 19, en la prueba de la independencia Contamos con un resultado de chi cuadrado $29,601 > 9,49$ que es nuestro valor Critico según la tabla de distribución de chi cuadrado que corresponde a 04 grados de libertad y 0,05 de significancia o probabilidad. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la relación que existe entre el Enfoque Incremental y el desempeño laboral con una significancia de $0,000 < 0,05$.

Se acepta como válido que el enfoque incremental, permitirá una mejor adaptación al cambio y disminuirá el factor primordial (Resistencia al cambio) que se genera en los cambios a ejecutar.

Hipótesis Especifica 2.

Existe una relación favorable entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₀: No Existe una relación favorable entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₁: Existe una relación favorable entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

Tabla N° 20: Prueba de independencia entre la dimensión de Rediseño de procesos y la variable Desempeño laboral

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson	
Chi-cuadrado de Pearson	27,030
Grado de Libertad (gl)	4
Sig. asintótica (bilateral)	,000
N° de casos validos	59

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N° 20, en la prueba de la independencia Contamos con un resultado de chi cuadrado $27,030 > 9,49$ que es nuestro valor Critico según la tabla de distribución de chi cuadrado que corresponde a 04 grados de libertad y 0,05 de significancia o probabilidad. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la relación que existe entre el Enfoque de Rediseño de procesos y el desempeño laboral con una significancia de $0,000 < 0,05$.

Se acepta como válido que el rediseño de procesos nos ayudara a establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en los procesos administrativos y regulativos con la finalidad de elevar la eficiencia, eficacia, productividad y efectividad en la ejecución de los proyectos.

Hipótesis Especifica 3.

Existe una relación favorable entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₀: No Existe una relación favorable entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

H₁: Existe una relación favorable entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de Mota Engil Perú S.A. Lima 2013.

Tabla N° 21: Prueba de independencia entre la dimensión Reingeniería de procesos y la variable Desempeño laboral.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson	
Chi-cuadrado de Pearson	55,092
Grado de Libertad (gl)	4
Sig. asintótica (bilateral)	,000
N° de casos validos	59

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla N° 21, en la prueba de la independencia Contamos con un resultado de chi cuadrado $55,092 > 9,49$ que es nuestro valor Critico según la tabla de distribución de chi cuadrado que corresponde a 04 grados de libertad

y 0,05 de significancia o probabilidad. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la relación que existe entre la Reingeniería de procesos y el desempeño laboral con una significancia de $0,000 < 0,05$.

Se acepta como válido que la reingeniería de los procesos es la actividad que nos ayudara a incrementar la capacidad de gestión a nivel operativo y complementara con las estrategias y políticas establecida por la organización con el fin de lograr mejoras en costes, calidad, servicio y rapidez.

4. DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos puedo afirmar que la mejora continua se relaciona directamente con el desempeño laboral de los empleados de la empresa MOTA ENGIL PERÚ S.A. debido a que el enfoque incremental donde se mide la trilogía de la calidad, los procesos para la eliminación de no conformidades, la gestión del lugar de trabajo y la mejora del trabajo diario se relacionan con el desempeño de los empleados, como enfoque incremental según (Maurer, 2007) es el enfoque que permite una mejor adaptación del personal al cambio, como así también genera una menor resistencia al cambio; la empresa destina recursos para que los empleados no les afecten los cambios en los procesos, es conocido que todo cambio generan malos comentarios en el personal que afectan su desempeño por ello es que se trata de que el personal este comprometido con estos cambios para que vean que no es perjuicio para ellos.

En relación con el enfoque de rediseño de procesos, donde estudie las mejoras de los procesos del negocio, mejoras de procesos, metodología para la mejora de los procesos del negocio, mejoras continuas de procesos, la guía para la mejora continua de procesos, mejora de los procesos claves y el rediseño de procesos; todos ellos con una relación directa en el desempeño del empleado, por enfoque de rediseño de procesos puedo citar a (Hellriegel, 2009) que dice que bajo este enfoque, las empresas se entienden como redes de compromisos

entre personas con prácticas de trabajo depuradas que posibiliten una coordinación impecable; totalmente cierto lo escrito por Hellriegel, comparto esta definición porque sin la ayuda de los empleados la gerencia no podrá mejorar los procesos, cambiarlos, repotenciarlos, como lo explica (Pérez, 2010) el mejoramiento continuo es el esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes, o lo dicho por (De Domingo, 2012) el mejoramiento continuo es una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

La reingeniería de procesos es (Cummings, 2007) una herramienta gerencial moderna, orientada al mejoramiento de los procesos, su adecuada aplicación seguida de innovación y mejoramientos continuos nos permitirá mantenernos competitivos, pero en ningún momento puede por sí sola ser la solución a los males, problemas o falencias de la organización; y su aplicación no garantiza tampoco el éxito de la empresa. Para manejar esta dimensión la medí a través la reingeniería de los procesos del negocio, los cambios del ambiente y el impacto de la gestión de los procesos de cambios.

Los resultados nos demuestran que los factores antes mencionados influyen significativamente en el desempeño laboral de los empleados de la empresa MOTA ENGIL PERÚ S.A., como lo menciona (Chiavenato, 2011) La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Según Gibson citado por (Chiavenato, 2011, p. 160). La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro.

5. CONCLUSIONES

1. El enfoque incremental de la mejora continua tiene una relación directa con el desempeño laboral de los empleados, esto se refleja en el comportamiento y adaptación del personal a los cambios que la empresa está implementando.
2. Sobre el enfoque de rediseño de procesos y su relación directa con el desempeño laboral podemos concluir que el personal tiene un alto compromiso con las prácticas del trabajo para depurar procesos y realizar coordinaciones para mejorarlo.
3. Con respecto a la reingeniería de procesos, esta tiene una relación directamente proporcional con el desempeño de los trabajadores, se presta atención en el comportamiento de los empleados a realizar y proponer mejoras e innovaciones en los procesos, solucionando problemas o falencias dentro de la empresa.

6. RECOMENDACIONES

1. Mantener intacto el comportamiento y la adaptación del personal a los cambios que la empresa está implementando.
2. Tomar en cuenta el compromiso de los empleados a las prácticas del trabajo para depurar procesos y realizar coordinaciones para mejorarlo, otorgándoles bonificaciones o premios a los empleados que presenten las mejores propuestas de cambio en los procesos.
3. Prestar especial atención en el comportamiento de los empleados a realizar y proponer mejoras e innovaciones en los procesos, solucionando problemas o falencias dentro de la empresa.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. **Adame, G. (2004).** *Mejora continua. Una necesidad del nuevo mundo.* <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040920103443.html>
2. **Alles, M. (2011).** *Desempeño por competencias: evaluación de 360.* España: Granica.
3. **Bencono, M. Lezama, R. (2005).** *La filosofía de las 9s como herramienta para la calidad del servicio al cliente.*
4. **Cedeño, J. (2010).** *Plan de mejora continua para la disminución de las micro-demoras en la línea de Decapado II adscrita a la Gerencia de Laminación en caliente de Sidor, C.A.* Venezuela: Trabajo de Grado que se presenta ante el Departamento de Ingeniería Industrial del Vice-rectorado Puerto Ordaz UNEXPO como un requisito para optar al título de Ingeniero Industrial de la Universidad Nacional Experimental Politécnica.
5. **Chiavenato, I. (2011).** *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones.* México: McGraw-Hill.
6. **Cummings, T. (2007).** *Desarrollo organizacional y cambio.* México: CengageLearning Editores.
7. **De Domingo Acinas, J. (2012).** *Calidad y mejora continua.* España: Editorial Donostiarra.
8. **De La Peña, M. (2010).** *Gestión del conocimiento: El modelo de gestión de empresas del siglo XXI.* España: Netbiblo.

9. **Deming, E. (1989).** *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos
10. **Falcó, A. (2009).** *Herramientas de calidad.*
11. **Figuera Guerra, E. (2005).** *Desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital "Vargas de Caracas" durante el segundo trimestre del 2005.* Venezuela: Trabajo especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de Licenciado en Enfermería de la Universidad Central de Venezuela.
12. **Formento, H. (2004).** *El proceso de la mejora continua.* <http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?IDArticulo=814>
13. **Goldratt, E. (2012).** *La meta. Un proceso de Mejora Continua.* España: GRANICA.
14. **Guerra López, I. (2007).** *Evaluación y Mejora Continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño.* EE.UU: Autor House.
15. **Hellriegel. (2009).** *Administración. Un enfoque basado en competencias.* México: CengageLearning.
16. **López Chacón, F. F. (2005).** *El proceso de mejoramiento continuo de la calidad y su influencia en la normalización de los procesos de la empresa Electrocentro S.A.* Perú: Tesis para optar grado Magister en Ingeniería Industrial mención: Gestión Empresarial de la Universidad Nacional HermilioValdizan.
17. **Martínez Miralpeix, A. (2012).** *Multiplifica tu capacidad mental.* España: Editorial Hispano Europea.

18. **Maurer, R. (2007).** *El camino del Kayzen.* España: Vergara.
19. *Memoria Organizativa De Mota Engil Perú* (2013). Lima.
20. **Pérez Fernández De Velasco, J. A. (2010).** *Gestión por procesos.* España: ESIC.
21. **Pérez Montejó, A. (2009).** *Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera.* México: Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias en Administración del Instituto Politécnico Nacional.
22. **Pérez Torres, V. C. (2010).** *Calidad total en la atención al cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio.* España: Ideas propias Editorial.
23. **Porter, M. (1985).** *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.*
24. **Suarez Barraza, M. F. (2007).** *El kaizen.* España: Panorama Editorial.
25. **Van der hofstadt Román, C. (2005).** *El libro de las habilidades de comunicación: cómo mejorar la comunicación personal.* España: Ediciones Díaz de Santos.
26. **Walton, M. (2008).** *El método Deming en la práctica.* España: Editorial Norma.

ANEXO 1: Matriz De Consistencia I.

MEJORA CONTINUA Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCION DE MATERIALES DE MOTA ENGIL PERU S.A. LIMA 2013

AUTOR: HENRY PEDRO VASQUEZ GONZALES

PROBLEMA	OBJETIVOS	INDICADORES	VARIALES INDICADORES
Problema principal:	Objetivo principal:	Indicadores principales:	Variables secundarias:
¿Qué relación existe entre la mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013?	Determinar la relación que existe entre la mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	Existe una relación favorable entre la mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	<p>Directivos</p> <p>Enfoque incremental</p> <p>Mejora del trabajo diario</p> <p>Mejora de procesos del negocio</p> <p>Mejora de procesos</p> <p>Metodología para la mejora de los procesos del negocio</p> <p>Mejora continua de procesos</p> <p>Guía para la mejora continua de procesos</p> <p>Mejora de los procesos claves</p> <p>Rediseño de procesos</p> <p>Reingeniería de los procesos del negocio</p> <p>Cambio del ambiente</p> <p>Impacto del Cambio de los Procesos de cambio</p>
¿Qué relación existe entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013?	Determinar la relación que existe entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	Existe una relación favorable entre el enfoque incremental y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	<p>Enfoque de rediseño de procesos</p> <p>Reingeniería de los procesos</p>
¿Qué relación existe entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013?	Determinar la relación que existe entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	Existe una relación favorable entre el enfoque de rediseño de procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	<p>Reingeniería de los procesos del negocio</p> <p>Cambio del ambiente</p> <p>Impacto del Cambio de los Procesos de cambio</p>
¿Qué relación existe entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013?	Determinar la relación que existe entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	Existe una relación favorable entre la reingeniería de los procesos y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERU S.A. Lima 2013.	<p>Directivos</p> <p>Conocimiento</p> <p>Superior</p> <p>Capacidad</p> <p>Habilidad</p> <p>Retención de ideas</p>

ANEXO 2: Matriz De Consistencia II

MEJORA CONTINUA Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCION DE MATERIALES DE MOTA ENGIL PERU S.A.

AUTOR: HENRY PEDRO VASQUEZ GONZALES

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS Variables dependientes	ESPECIFICACIONES DESCRIPTIVAS E INFERENCIAL DESCRIPTIVA
TIPO	POBLACIÓN	MEJORA CONTINUA	
La investigación es de tipo descriptivo correlacional, y está interesada en la determinación del grado de relación existente entre la mejora continua y el desempeño laboral del personal de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERÚ S.A.	La población está conformada por 70 colaboradores de la División de almacenaje y distribución de materiales de MOTA ENGIL PERÚ S.A.	Técnica : Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Autor: Henry Vasquez Año: 2013	Se utilizará el software MICROSOFT EXCEL para la elaboración de tablas y figuras estadística en la presentación de los resultados por dimensiones.
DISEÑO	TIPO DE MUESTRA	Monitoreo: XXXX Ámbito de Aplicación: MOTA ENGIL PERÚ S.A. Forma de Administración: Individual	INFERENCIAL
La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández y Baptista (2006) no experimental porque no se realizan manipulación deliberada de las variables, y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.	Probabilística y aleatorio simple	Variable Dependiente DESEMPEÑO LABORAL Técnica : Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Autor: Henry Vasquez Año: 2013 Monitoreo: XXXX Ámbito de Aplicación: MOTA ENGIL PERÚ S.A. Forma de Administración: Individual	Se realizará el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación.
	TAMAÑO DE MUESTRA		De Pauta
			Se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 20 y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba chi cuadrado, por medio de la cual se realizará la contrastación de la hipótesis y determinar conclusiones.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. COJAL LOLI B.
 1.2 Cargo e Institución donde labora: DIRECTOR UCV
 1.3 Especialidad del validador: ECARDOLOGISTA
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: _____
 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			✓		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 1789504 Teléfono N° 17895060

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. PERCY CARBAJAL QUISEPÉ
 1.2 Cargo e Institución donde labora: DOCENTE ASESOR DE METODOLOGÍA
 1.3 Especialidad del validador: CIENCIAS DE LA EDUCACION (MAT. - FISICA)
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: ENCUESTA
 1.5 Título de la Investigación: _____
 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.			✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			✓		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			✓		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias			✓		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			✓		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			✓		
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.			✓		
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				50%		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: _____%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° _____ Teléfono N° 945124584
28604760

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Carlos Avos Cayuso
 1.2 Cargo e Institución donde labora: CC. EE.
 1.3 Especialidad del validador: Administración
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Encuesta
 1.5 Título de la Investigación: _____
 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.			✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			✓		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			✓		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias			✓		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			✓		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			✓		
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.			✓		
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				60%		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1		✓	
Item 2		✓	
Item 3		✓	
Item 4		✓	
Item 5		✓	
Item 6		✓	
Item 7		✓	
Item 8		✓	

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1		>	
Item 2		X	
Item 3		>	
Item 4		X	
Item 5		X	
Item 6		X	
Item 7		X	
Item 8		>	
Item 9		X	
Item 10		X	
Item 11		X	
Item 12		X	

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 60 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(X) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° 77137962 Teléfono N° 950981429.

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO

DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Leonardo F. Tenesa
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Sube UCV
- 1.3 Especialidad del validador: Psicología
- 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
- 1.5 Título de la Investigación: _____
- 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					60%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

Handwritten signature/initials

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 60 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 25778455 Teléfono N° 949190051