



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios  
odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Ayme Vega, Monica Noemi ([orcid.org/0000-0002-8768-7129](https://orcid.org/0000-0002-8768-7129))

**ASESORES:**

Mg. Becerra Castillo, Zoila Paola ([orcid.org/0000-0001-9533-5150](https://orcid.org/0000-0001-9533-5150))

Dra. Cabrera Chaupin, Saba Asunción ([orcid.org/0000-0002-9473-5854](https://orcid.org/0000-0002-9473-5854))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA — PERÚ

2023

## DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y siempre está conmigo, a mis padres Luis y Estela, por inculcar en mi el ejemplo de esfuerzo, valentía y perseverancia, a mi hermano Edwin por su incondicional apoyo, a mis hijos Adrián y Fabiana que son mi motor y luz permanente, que me motiva a seguir y lograr cada uno de mis sueños y metas.

## AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud, a todo el personal de la Clínica Dental Odonthopolis donde trabajo por brindarme el apoyo la comprensión y permitir realizar todo este proceso de la maestría, a mis colegas y amigos por el apoyo brindado y creer en mí, por su paciencia, apoyo incondicional y amistad, finalmente expresar mi más grande y sincero agradecimiento a Mg Zoila Paola Becerra Castillo quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BECERRA CASTILLO ZOILA PAOLA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

", cuyo autor es AYME VEGA MONICA NOEMI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 01 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BECERRA CASTILLO ZOILA PAOLA DNI: 40144875 ORCID: 0000-0001-9533-5150	Firmado electrónicamente por: ZBECERRA el 01-08- 2023 15:43:17

Código documento Trilce: TRI - 0633780





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, AYME VEGA MONICA NOEMI estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
MONICA NOEMI AYME VEGA DNI: 41700306 ORCID: 0000-0002-8768-7129	Firmado electrónicamente por: MAYMEVE2483 el 01- 08-2023 21:10:15

Código documento Trilce: TRI - 0633782

## INDICE DE CONTENIDO

Carátula	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	11
II. MARCO TEÓRICO	14
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables y Operacionalización	24
3.3. Población, muestra y muestreo	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5. Procedimiento	27
3.6. Método de análisis de datos	288
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS	455
ANEXOS	53

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la población de estudio	25
Tabla 2 Distribución del proceso administrativo	29
Tabla 3 Distribución del proceso administrativo según dimensiones	30
Tabla 4 Distribución de la Mejora Continua	31
Tabla 5 Distribución de la mejora continua según dimensiones	32
Tabla 6 Prueba de normalidad de las variables	333
Tabla 7 Relación entre el proceso administrativo y la dimensión planificación de la mejora continua	344
Tabla 8 Relación entre el proceso administrativo y la dimensión hacer	34
Tabla 9 Relación entre el proceso administrativo y la dimensión verificar	35
Tabla 10 Relación entre el proceso administrativo y dimensión actuar	35
Tabla 11 Relación entre proceso administrativo y mejora continua del servicio odontológico en clínica privada en Lima 2023	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Esquema de investigación correlacional</i>	24
Figura 2 <i>Distribución del proceso administrativo</i>	29
Figura 3 <i>Distribución de la mejora continua</i>	31



## RESUMEN

La gestión administrativa es un proceso enfocado en optimizar aspectos relacionados a la planificación, dirección y control de una organización, así como buscar la satisfacción de los trabajadores y de los clientes potenciales asegurando su fidelización e identificación con la empresa. Por lo tanto, la investigación planteó como objetivo medir la relación entre los procesos administrativos y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023. La investigación correspondió a un estudio de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transversal contemplando una muestra conformada por 80 trabajadores de diferentes clínicas odontológicas. Se utilizaron dos cuestionarios para medir las respectivas variables, los cuales fueron validados mediante un juicio de expertos. Los principales resultados indicaron un buen manejo del proceso administrativo (68,8%) y una buena implementación de mejora continua (65%). Asimismo, la relación entre el proceso administrativo y la mejora continua se estableció en un índice de 0,733 y por último, la dimensión con mayor índice de relación fue la planificación con un índice rho de Spearman de 0,635. Se concluye que todas las dimensiones de la mejora continua se asocian directa, alta y significativamente con el proceso administrativo.

**Palabras clave:** Proceso administrativo, mejora continua, servicio odontológico.

## **ABSTRACT**

Administrative management is a process focused on optimizing aspects related to the planning, direction and control of an organization, as well as seeking the satisfaction of workers and potential customers, ensuring their loyalty and identification with the company. Therefore, the objective of the research was to measure the relationship between administrative processes and the continuous improvement of dental services in private clinics in Lima, 2023. The research corresponded to a study with a quantitative approach, non-experimental design and cross-sectional contemplating a sample made up of 80 workers from different dental clinics. Two questionnaires were used to measure the respective variables, which were validated by expert judgment. The main results indicated a good management of the administrative process (68.8%) and a good implementation of continuous improvement (65%). Likewise, the relationship between the administrative process and continuous improvement was established at an index of 0.733 and, finally, the dimension with the highest relationship index was planning with a Spearman's rho index of 0.635. It is concluded that all the dimensions of continuous improvement are directly, highly and significantly associated with the administrative process.

**Keywords:** Administrative process, continuous improvement, dental service.

## I. INTRODUCCIÓN

El mercado en la actualidad se caracteriza por la alta competitividad y dinamismo, lo cual obliga a las organizaciones no tener resistencia al cambio y tener una respuesta rápida para mantener o mejorar su posición tanto en el mercado como de manera financiera. Por tal motivo, las empresas buscan tener una diferenciación con una ventaja competitiva y generar valor al usuario.

En el contexto internacional, la atención odontológica se ha convertido una necesidad fundamental para el profesional de salud tanto en el ámbito privado como público. Normalmente, la relación gira en torno a lo tradicional, relación médico-paciente, sin tomar en cuenta la satisfacción del paciente que se encuentra inmerso en la atención (Lara-Álvarez et al., 2020). Asimismo, se conoce que, en el servicio de odontología, los procesos administrativos no aplicados adecuadamente, se realiza de forma empírica y sobre todo tiene altos niveles de riesgo, sobre todo en el recurso de materiales. Es por ello que, contando con un proceso administrativo de vanguardia, no solo potencia la satisfacción de los pacientes sino también disminuye los gastos que afectan directamente a la gestión (Vallejo, 2021).

En las entidades sanitarias, la mejora continua enfocada en la calidad se caracteriza por ser proactiva y eficiente; además, es capaz de identificar y remediar los desafíos y requisitos latentes de los futuros programas o estrategias organizacionales. En efecto, el marco de Fortalecimiento de los Sistemas de Salud (FSS) elaborado por la Organización Mundial de la Salud vuelve a enfatizar el valor crítico de los modelos de mejora continua (OMS, 2019).

El marco describe la mejora continua como un puente entre los lineamientos básicos del sistema sanitario y sus resultados deseados. Por lo tanto, el modelo FSS efectivo se basa en procesos de mejora continua funcionales. Este razonamiento está en línea con los vínculos establecidos entre la implementación de mejora continua y la eficiencia, el acceso y los resultados del sistema de salud. De tal manera, el valor característico de los enfoques de mejora continua se basa en su capacidad para medir indicadores de proceso y

resultados, con el objetivo de apuntar a la implementación del cambio en la unidad replicable más pequeña dentro del sistema de salud (Espinoza, 2020).

El proceso administrativo de los establecimientos odontológicos agrupa un conjunto de procesos enfocados en mejorar el manejo organizacional interno y asegurar un estándar alto de calidad en el servicio brindado a la principal cartera de pacientes, todo ello con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los mismos, así como también fortalecer la estructura. Para tener una adecuada organización de todos los procesos administrativos, es necesario contar con una serie de procedimientos y políticas definidas, en donde lo primordial será la calidad como eje de partida en la cadena de valor. (Hernández, 2017)

Actualmente, en nuestro país el sector salud presenta varias deficiencias, donde una de ellas es la poca solidez de la estructura organizacional, lo cual limita optimizar la gestión de recursos y la ejecución adecuada de los procesos dentro del sistema de salud. (Custodio, 2020). Por su parte, la OMS (2020) sostiene que la mejora continua en los servicios de la salud se encuentra en declive sobre todo al momento de atender las necesidades internas y externas. Una gestión errónea conlleva a la pérdida de recursos importantes, los cuales pone en riesgo la salud del paciente y el posicionamiento de los centros médicos, lo que se traduce en contar con poco capital humano y menor productividad.

La gestión de las clínicas dentales depende de la situación del paciente y es una respuesta a las necesidades y énfasis de la estructura médica, lo cual se explica en detalle en este estudio (Manrique, 2018). Por lo tanto, se argumenta que la calidad de los servicios odontológicos es la percepción que tiene el cliente sobre los servicios odontológicos y puede evaluar su acuerdo o desacuerdo con el servicio. En este sentido, el análisis de la gestión se ve facilitado por la comprensión de cuatro funciones: planificación, organización, dirección y control en clínicas dentales (Pinella, 2019).

Por lo mencionado líneas arriba, se plantea el siguiente problema ¿En qué medida el proceso administrativo se relaciona a la mejora continua de los servicios odontológico en clínica privada en Lima 2023? Los problemas específicos se plantearon de la siguiente manera: i) ¿Cómo se relaciona el proceso administrativo y la dimensión planificación de la mejora continua?; ii)

¿Cómo se relaciona el proceso administrativo y la dimensión hacer?; iii) ¿Cómo se relaciona el proceso administrativo y la dimensión verificar?; iv) ¿Cómo se relaciona el proceso administrativo y dimensión actuar?

Esta investigación se justificó en base a los criterios teóricos y conceptuales que, a su vez, permitió inferir en entender el comportamiento recíproco entre los procesos administrativos y la mejora continua del servicio odontológico, lo cual estuvo respaldada por bases sustentadas y originales de autores reconocidos, que fueron citados, por lo tanto, sirvió de antecedentes en futuras investigaciones. La investigación contribuyó a la resolución del problema relacionado con los procesos administrativos y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas. Considerando, factor metodológico se planteó un instrumento el cual fue una encuesta, la misma que fue validada con altos niveles de confiabilidad. Para determinar la viabilidad del estudio se plantea como objetivo general: Determinar la relación entre proceso administrativo y mejora continua del servicio odontológico en clínica privada en Lima 2023. Se propone como objetivos específicos: (i) Determinar la relación entre el proceso administrativo y la dimensión planificación de la mejora continua; (ii) Establecer la relación entre el proceso administrativo y la dimensión hacer; (iii) Determinar la relación entre el proceso administrativo y la dimensión verificar; (iv) Medir la relación entre el proceso administrativo y dimensión actuar.

Finalmente, se formularon las siguientes hipótesis correlacionales:

H1: Existe relación entre el proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

H0: No existe relación entre el proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo al análisis de revisiones internacionales, se tiene el estudio de Estrada (2022) que estuvo enfocado en proponer un modelo de mejora continua enfocado en los procesos administrativos de una clínica odontológica. La metodología se basó en un enfoque mixto, mediante un diagnóstico contextual de la entidad y se analizaron ciertos factores organizacionales mediante la técnica de observación y entrevistas semiestructuradas. Los resultados indicaron que, la principal debilidad fue la falta de planificación administrativa interna; por ende, la propuesta de mejora continua gestionó los procesos organizacionales, elaboró un diagrama de proceso y reestructuración de los criterios de administración.

En Colombia, Durán (2020) realizó un estudio enfocado en la implementación de una propuesta de mejora continua en los procedimientos administrativos en el servicio de atención al paciente en una entidad de salud. Fue de metodología mixta, con respecto a las técnicas para consolidar data fueron la entrevista, revisión de documentos y la observación. Los hallazgos indicaron que, las deficiencias relacionadas a la atención fueron subsanadas con la implementación de la propuesta que estuvo direccionada a la calidad óptima del servicio y la disminución del tiempo de permanencia de los pacientes en la entidad sanitaria. Asimismo, la mejora continua permitió establecer metodologías administrativas de monitoreo, control y evaluación; de manera tal que se mejoraron en 13% los tiempos de espera y en su totalidad en las interrupciones en los subprocesos.

En Jordania, Tareq (2022) realizó una investigación enfocada en determinar la mejora continua de la atención en el servicio dental respecto a la fidelidad del usuario atendido. Fue una investigación cuantitativa, que consideró a una muestra de 250 pacientes y se utilizó la escala SERVPERF para valorar las variables. Los hallazgos indicaron que, la implementación de estrategias de mejora continua impacta significativamente en la calidad del servicio respecto a la atención y fidelización del cliente.

Morán (2018) realizó una investigación enfocada en elaborar un modelo de mejora continua para optimizar los flujos administrativos en un centro médico de Ecuador. La metodología fue mixta, longitudinal y de tipo descriptivo; se utilizaron

encuestas dirigidas a dos grupos poblacionales: pacientes y profesionales médicos (trabajadores asistenciales y jefes de área). Los resultados obtenidos confirmaron las deficiencias en los procesos de gestión, los que fueron expresados en la satisfacción del paciente, procesamiento de información o registros clínicos, retraso en los procesos de agendamiento y generación de citas, entre otros. Por lo tanto, la ejecución de este modelo permitió optimizar los procesos administrativos enfocándose en una mejora continua beneficiando a la entidad (en términos de productividad) y a los usuarios.

En el ámbito nacional, el aporte investigativo de Pletickosich (2021) enfocado en establecer la asociación estadística entre el proceso administrativo (PA) y la calidad del servicio en clínicas odontológicas. Respecto al enfoque metodológico, fue cuantitativo, de tipo descriptivo con una cuota muestral constituido por 120 usuarios atendidos. Los resultados indicaron una relación significativa entre las variables (51%). Asimismo, las dimensiones del PA se asociaron con la calidad del servicio: organización (61,9%), dirección (77%), control (71,2%), gestión (76,9%).

Por su parte, Quenta (2018) en su tesis realizada en Lima estuvo direccionada a medir la relación entre la mejora continua y la calidad en la atención sanitaria de un hospital. Fue una investigación cuantitativa, no experimental que consideró una cuota poblacional de 360 pacientes atendidos. Los resultados manifestaron una relación positiva entre las variables (rho de Spearman = 0,993). Además, las dimensiones de la mejora continua también se asociaron significativamente con la calidad, siendo estas: planificación (0,659), liderazgo (0,541), procesos (0,607). Se concluyó que, una adecuada mejora continua incide positivamente en la calidad ofrecida por las entidades sanitarias.

En la investigación realizada por Vicente (2022) determinó en qué medida la mejora continua produce modificaciones favorables en los procesos administrativos en una empresa de consumo masivo. Correspondió a un estudio cuantitativo, transversal, con una muestra de 21 trabajadores pertenecientes al área de gestión, logística y producción; asimismo, se diseñó un cuestionario para recopilar la información respecto a las variables. Los hallazgos reportados evidenciaron malas prácticas administrativas, las cuales impactaban en la

estandarización de procesos internos; no obstante, uno de los cambios positivos se evidenció en la productividad, el control de algunos procesos y la optimización de los resultados.

Por su parte, Gallegos (2020) en su investigación desarrolló una propuesta enfocada en la mejora continua para optimizar la calidad de los procesos administrativos en la atención odontológica de un Hospital. La estructura metodológica fue cualitativa, de tipo transversal y agrupó a muestra de 4 odontólogos, quienes fueron evaluados mediante la técnica de entrevista. Los principales hallazgos evidenciaron un déficit en la calidad de atención en el área odontológica respecto a la satisfacción del usuario, mala praxis en el área de logística y en los procesos de entrega de insumos a los pacientes. Asimismo, la propuesta de mejora continua consideró criterios administrativos de evaluación constante, medición de la percepción y capacitación del personal. Se concluyó que, el modelo aplicado permitió un margen significativo de ahorro en el área y criterios de calidad en el servicio.

Por otro lado, el estudio de Orihuela (2018) determinó el grado de asociación entre los procesos administrativos y la calidad de atención en un Centro de salud ubicado en Ventanilla. Fue una investigación cuantitativa que consideró una agrupación muestral de 152 usuarios, quienes fueron evaluados mediante un cuestionario validado. Los resultados indicaron una relación de significancia y proporcional entre ambas variables (0,985).

Finalmente, Gutiérrez y Quispe (2020) analizaron los enfoques de mejora continua utilizados para mejorar los procesos administrativos en instituciones públicas de salud. La investigación fue cualitativa y se realizó una revisión documentaria en fuentes de información: Ebsco, Scielo y Google Scholar; asimismo, la muestra estuvo constituida por 10 artículos base sobre la problemática de estudio. Los resultados evidenciaron que, a partir de aplicar la gestión de mejora continua se lograría obtener estrategias de gestión de calidad en estas entidades, para así ofrecer una experiencia y atención con altos estándares de calidad.



A continuación, se presentan los enfoques teóricos que dieron sustento a las variables planteadas en el estudio. De acuerdo a la teoría Robbins y Coulter (2016), la administración es una ciencia que abarca pasos secuenciales y relacionados utilizados para lograr y dirigir los objetivos establecidos por la empresa. En tal sentido, es la distribución de las actividades de modo que otras personas se realicen de manera eficiente y eficaz. No obstante, esto no implica que los líderes se tomen atribuciones para realizar cualquier acto a voluntad propia.

Por su parte, Maikari (2012) señala que el proceso administrativo se basa en una gestión que describe las acciones a ejecutar para lograr un objetivo, tanto en base a la investigación como al desarrollo de un plan integral de pasos a seguir. En la misma línea Mora et al. (2017) manifiesta que, los procesos administrativos son relevantes para el desarrollo de las organizaciones, pues sus resultados serán los referentes para la toma de decisiones en las áreas directivas.

Las organizaciones atraviesan cambios sistemáticos que inciden en la gestión y en la toma de decisiones; motivo por el cual es fundamental utilizar y desarrollar herramientas que permitan organizar e integrar sistemas de gestión para mostrar una visión práctica de lo que hacen las empresas. Por esta razón, el desarrollo gerencial y organizacional es importante para que las empresas sobrevivan en el rubro, logrando ser más competitivas y alentándolas a lograr una adecuada adaptación a los nuevos requerimientos del mercado (Solís, 2018).

En tal sentido, los procesos administrativos se manejan a gran escala desde un enfoque organizacional porque se trabaja sobre la base de buscar el mejor uso de los recursos, considerando que a través de ellos logran integrarse, formularse y lograr un uso más eficiente generando índices de productividad y rentabilidad.

Por su lado, Orozco (2015) indica que el proceso administrativo implica desarrollar habilidades, conocimientos y comportamientos que logran obtenerse durante un periodo de tiempo, es decir, en base al desarrollo profesional y la experiencia adquirida, los trabajadores serían capaces para contribuir al crecimiento y productividad de las empresas.

Desde su criterio, Zhang et al. (2020) sostiene que el proceso administrativo es la acción tareas y responsabilidades relacionadas con un conjunto de recursos humanos que se consideran los principales activos de la organización. En otras palabras, cada empleado sigue la dirección correcta para contribuir al éxito de las metas de la organización. Además, es responsable de crear reglas administrativas basadas en métodos específicos destinados a gestionar las actividades educativas y el uso de los recursos disponibles en la organización interna

De tal manera, la investigación se basó en el enfoque teórico de George Terry (citado en Bogdanski et al., 2016), quien lo define como un plan de trabajo y proyectos planificados para una eficaz y eficiente gestión, orden y organización de la estructura interna de la empresa, explicaron la relevancia del sistema administrativo y como un buen proyecto puede afectar mis estructuras como está organizada la organización. También muestra que las herramientas deben usarse correctamente para obtener buenos resultados (Aguilar, 2016).

La organización como segunda dimensión incide en la forma en que se distribuye el trabajo entre los empleados de la organización, el objetivo es aumentar la valorización de las relaciones humanas, así como reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo (Luna, 2014).

De la misma manera, se deben desarrollar métodos organizacionales que sean compatibles con los principios fundamentales y, además, la alta energía del entorno económico actual implica que las entidades desenvuelvan habilidades importantes, tales como la respuesta efectiva y rápida (Dzwigol, 2019).

La tercera dimensión, siendo la dirección, enfocada en monitorear, supervisar y coordinar las ideas y métodos de los talentos involucrados en el proyecto, así como considerar los esfuerzos comunes para alcanzar las metas y objetivos planteados en cada momento; Por lo que, es importante guiar y dirigir a los demás según un plan o método de cambio continuo o nuevos métodos para priorizar los criterios de organización y enfoque; y finalmente, evalúa la resolución de conflictos a partir de la toma de decisiones racionales que tengan un efecto positivo o negativo en el grupo organizacional. De la misma manera, la dirección

por la que se guiará el equipo de planificación debe basarse en los valores de importancia y gestión para enfatizar de la misma manera que el norte para lograr la meta final. (Gade, 2019).

Por otro lado, la gestión empresarial moderna impone principalmente nuevos requisitos en el sistema de gestión y el desarrollo de un sistema que funciona con nuevos métodos y reglas que aclaran los métodos de estudio y la respuesta de ver en el exterior desconocido.

Por último, el control como última dimensión en proceso administrativo, es responsable de revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar. (Lukwago,2018); por su parte, Linnader, et al (2017) determinaron que las actividades de gestión en las organizaciones públicas deben ser dirigidas por empleados que tengan inteligencia y capacidad de gestión y sean difíciles de gestionar los empleados o los involucrados en el proceso.

Ahora bien, con respecto a la variable mejora continua (MC), se considera que, la gestión y organización de clínicas odontológicas son factores importantes para la adopción de cambios gerenciales en los sistemas de sanitarios basados en la atención primaria. Esto incluye mejorar la capacidad de las organizaciones o redes de salud para cumplir con los estándares de calidad, brindar servicios satisfactorios a los trabajadores de la salud y responder a las necesidades de la población con los recursos existentes (Pletickosich, 2021).

Para Deming (1989) la MC es un proceso de redistribución de horas-hombre y horas-máquina utilizadas para brindar un mejor producto o servicio. Por lo tanto, el uso de la mejora de procesos implica un impacto cadena, es decir al reducir costos, los procesos se reducen y esto refleja una mayor competencia y satisfacción laboral de los empleados, lo que conduce a una menor cantidad de errores. Por tanto, el éxito de la mejora de la calidad está inmersa en los aspectos de gestión empresarial, que debe ser considerado como un factor esencial enfocado en cumplir con las expectativas de los clientes.

En esa misma línea, la MC se define como el resultado de una gestión sistemática y mejora de procesos, ya que se pueden identificar causas,

debilidades, definirse nuevas ideas y se elaboran nuevos planes de mejora para la organización; de esta forma, es posible analizar los datos o resultados obtenidos, dando lugar a un conjunto de resultados positivos. Para que exista una correcta mejora continua, se debe garantizar que, los objetivos se basen en datos reales y tengan un análisis preciso, ya que esto conducirá a un mejor rendimiento y, por lo tanto, a una mejora de la calidad (Gutiérrez, 2014).

Desde un enfoque humano, la mejora continua se consigue mediante un esquema de sugerencias y solicitudes que debe ser incentivado y evaluado cuidadosamente, enfocado en cambiar un enfoque negativo a un positivo con la finalidad de buscar adecuadas estrategias de solución; por ende, la gerencia juega un papel importante mediante la persuasión y el estímulo (Furuta, 2021).

Rajadell (2019) refiriéndose a la mejora continua mencionó que implica buscar siempre un mejor desempeño en todas las actividades, por lo tanto, la acción de los propios empleados y la disciplina es importante para encontrar oportunidades de mejora, incluida la mejora de la comunicación, ya que esto eliminará el mal uso de recursos y tiempo.

Por lo tanto, la MC también se basa en la combinación de criterios importantes como la eficiencia y eficacia, que permiten fusionarse entre si y lograr un modelo de funcionalidad mejorada para la estructura organizacional. Según lo manifestado por Esquivel et al. (2017) el proceso de mejora continua permite aprovechar los recursos necesarios en un momento determinado para lograr cumplir exitosamente un proceso organizacional. Cuando la cantidad usada de recursos no afecta la producción o gestión interna de la empresa, se convierte en un indicador positivo de mejora continua.

Además de lo mencionado, es importante recalcar que la mejora continua se centra en la filosofía de la búsqueda constante del manejo interno organizacional sin perjudicar o alterar los márgenes de costos; por ello, está completamente relacionada con el proceso administrativo y con el ciclo de planificación, implementación, verificación e implementación de estrategias. Por lo tanto, es importante utilizar un método estructurado, apoyado en herramientas de

evaluación, que serán de gran ayuda para identificar y medir los resultados (Bonilla et al., 2020).

La primera dimensión correspondiente a competitividad, la cual se sustenta en los diferentes estilos de liderazgo ejercidos por los directivos o superiores, ya que los líderes son responsables de marcar el rumbo, aceptar los desafíos presentados por la organización y crear diferentes estrategias e implementarlas. Por lo tanto, está impulsada por el planeamiento, los procesos, personal y los clientes. Este último grupo brinda, ya que la creciente competencia exige que los empleados tengan la disponibilidad necesaria (Bhawsar y Chattopadhyay, 2015).

Por su parte Cabrera (2011) delimita que la competitividad puede ser definida desde cualquier perspectiva, no obstante, todos sus conceptos se resumen en la capacidad de desempeñarse y distinguirse en un grupo colectivo. A nivel macro, la competitividad de una nación o país se rige bajo una lucha constante entre diferentes organizaciones que buscan un mismo fin; sin embargo, cuando existen índices desvalorizados respecto a la calidad no se puede competir dentro de un sector.

Por lo tanto, la competitividad no es sólo una característica, sino también un efecto que se produce tras el uso y combinación de factores como la innovación continua, desarrollo de habilidades técnicas y conocimientos relacionados con la línea de negocio e investigación (Abeson y Taku, 2009).

La segunda dimensión que refiere a la calidad, para Gutierrez (2014) se refleja en el índice satisfactorio del cliente, que está relacionado con las expectativas de los usuarios respecto a un determinado producto o servicio, las cuales se crean en base al cumplimiento de necesidades experiencia pasada, marketing, tecnología e incluso la imagen empresarial. Es por tal motivo que, la calidad es considerada como una creación de valor y significado, el mismo que considera una serie de atributos y características; motivo por el cual las organizaciones deben establecer y reconocer las barreras para sustentar los precios ofertados.

Por último, dimensión referente a la productividad, según el enfoque de Rutkauska y Paulavičienė (2004) este término, en posición económica, es

entendido como la asociación entre la producción y el insumo mostrando si la actividad de una organización es eficiente y efectiva.

Por otro lado, según Munro (2020) la productividad en un contexto organizacional público puede verse afectado por cambios en el gobierno, cambios en la gestión y reformas universitarias; Por lo tanto, cada organización tiene sus propias características, se recomienda verificar la fuente de reproducción en cada situación, ya que en cada lugar difiere dependiendo de la situación o situación.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Básica, ya que se analizó un contexto de estudio de manera que pueda ser explicado con los enfoques teóricos ya sustentados a nivel científico, pero sin la necesidad de realizar una contrastación práctica o de intervención (Sánchez, et al., 2018).

Se utilizó el método hipotético – deductivo, debido a que se realizó un procedimiento que pretendió generar respuestas a los diferentes problemas científicos planteados mediante la formulación de hipótesis.

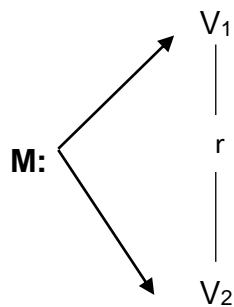
Fue de enfoque cuantitativo, ya que los objetivos se respondieron mediante un análisis cuantitativo estableciendo porcentajes y frecuencias para cada variable

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño fue no experimental y de corte transversal. En lo que respecta a lo primero, no se pretendió manipular ni tergiversar el comportamiento de las variables o de los sujetos de estudio, esto con la finalidad de obtener información transparente y precisa obteniendo información primaria sin manipulaciones. Por otro lado, los instrumentos solo se aplicaron en un periodo de tiempo establecido por la naturaleza de la investigación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por último, de alcance descriptivo, puesto que se describieron detalladamente las variables y cómo se estructuran en sus dimensiones o conceptos (Tamayo, 2006).

## Figura 1

### *Esquema de investigación correlacional*



en donde; M: Muestra (profesionales); V1: Proceso administrativo; V2: mejora continua y r: Relación

## 3.2. Variables y Operacionalización

### Variable 1: Proceso administrativo

**Definición conceptual:** Es la gestión que describe las acciones a ejecutar para lograr un objetivo, tanto en base a la investigación como al desarrollo de un plan integral de pasos a seguir (Maldonado, 2019).

**Definición operacional:** Este es un sistema de etapas o pasos sucesivos en los que se realiza el sistema, por lo que se considera importante utilizar correctamente este método. Se valoró mediante la aplicación de un cuestionario dimensionado en 4 categorías.

**Dimensiones:** Planeación, organización, dirección, control.

**Indicadores:** Planificación, procesos, toma de decisiones, monitoreo y supervisión

**Escala de medición:** Ordinal

### Variable 2: Mejora continua

**Definición conceptual:** Es el conjunto de criterios basados en el desempeño de horas hombre y horas máquina para lograr un adecuado manejo interno (Deming, 2010).



**Definición operacional:** Es el resultado de la gestión estratégica y la mejora del desempeño, ya que se pueden identificar causas y debilidades, identificar nuevas ideas y diseñar nuevos programas de mejora para la organización.

**Dimensiones:** Planificar, hacer, verificar, actuar

**Indicadores:** Identificación del problema, diseño del plan de acción, Monitoreo de resultados, documentación y estandarización

**Escala de medición:** Ordinal.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

Agrupar a una serie de elementos o personas en quienes se realiza una investigación o análisis. Este grupo tiene el mismo comportamiento y quiere participar en el estudio con el mismo propósito, y esto depende del direccionamiento de la investigación. (Arias et al, 2016).

La población estuvo conformada por los trabajadores que cumplen cargos como profesional odontólogo, administrativos, técnicos y asistentes dentales y personal de apoyo de 5 consultorios odontológicos ubicados en Lima Metropolitana, dando un total de 80 trabajadores

**Tabla 1**

*Distribución de la población de estudio*

<b>Población</b>	<b>Número de participantes</b>
<b>Consultorio 1</b>	25
<b>Consultorio 2</b>	18
<b>Consultorio 3</b>	12
<b>Consultorio 4</b>	15
<b>Consultorio 5</b>	10
<b>Total</b>	80 trabajadores

### **Criterios de inclusión**

- El personal que labore en consultorios odontológicos ubicados en Lima Norte
- Todo aquel personal que tenga un tiempo de labor mayor a 5 años
- Todo el personal que haya aceptado y firmado el consentimiento informado.

### **Criterios de exclusión**

- Todo el personal que labore en áreas de apoyo
- Todo el personal que no acepte participar en la investigación.

### **3.3.2. Muestra**

Con respecto a este término se refiere a grupo representativo de la población, siendo un grupo finito que presentan las mismas características (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Para fines académicos, la muestra estuvo conformada por 5 consultorios del total de la población, lo que totaliza una muestra de 80 trabajadores. Asimismo, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que se realizó una selección subjetiva de los individuos que formaron parte de la población.

### **3.3.3. Unidad de análisis**

Un trabajador de los consultorios odontológicos de Lima.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica correspondió a la encuesta, conceptualizada como el documento que consolida preguntas o ítems diseñadas para analizar una problemática, de manera que, la información se analiza sistemáticamente (López et al., 2019)

### **Instrumentos de recolección de datos**

Se consideró un cuestionario politómico con escala de Likert, conceptualizado como una herramienta que recopila afirmaciones o

preguntas y las organiza según criterios que pueden ser evaluados en diferentes situaciones, evitando también temas que no deben investigarse, reduciendo la verdad al número correcto de hechos válidos. (Arias, et al., 2016).

Para analizar el proceso administrativo, se utilizó el cuestionario elaborado por Moreno (2020), el cual fue adaptado a la realidad institucional. Estuvo conformado por 20 ítems distribuidos en sus dimensiones: planeación (1,2,3,4), organización (5,6,7,8,9,10), dirección (11,12,13,14,15,16), control (17,18,19,20).

Para valorar la mejora continua, desde una perspectiva de los clientes, se consideró el cuestionario elaborado por Talledo (2019), el cual, también fue necesario adaptarlo a la realidad del estudio. Agrupó 15 ítems que fueron distribuidos en sus respectivas dimensiones: planificar (1 – 10), hacer ( 11 – 18), verificar (19 - 27) y actuar ( 28 – 36).

### **Validez y confiabilidad**

Con respecto al cuestionario para medir los procesos administrativos, ha sido validado mediante un juicio de expertos, quienes calificaron como aplicable y de alto consistencia interna. No obstante, cabe mencionar que, para el presente estudio, fue necesario un nuevo proceso de validación integrado por 03 expertos con grado de maestro o doctor en la rama de gestión.

En el estudio de Zambrano (2019) el cuestionario se determinó mediante el Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0,890 indicando un nivel alto de fiabilidad.

Para el cuestionario de mejora continua, también ha sido validado en un proceso conformado por juicio de expertos, los que manifestaron un criterio de aplicabilidad. Asimismo, el índice de confiabilidad Alfa de Cronbach fue de 0,971.

### **3.5. Procedimiento**

Se consideraron las siguientes etapas para la obtención de la data mediante los cuestionarios:

En primer lugar, fue necesario solicitar la autorización de la institución donde se realizó la investigación, acompañada de una carta que explique la intención y el propósito del estudio con el fin de recopilar información relevante. Se determinó el período de recolección de datos, estableciendo un horario flexible sin afectar el desempeño laboral o personal de los participantes, quienes fueron evaluados mediante la aplicación del cuestionario. Estos han sido preparados virtualmente para una mayor versatilidad y fácil llenado de herramientas.

### 3.6. Método de análisis de datos

La recopilación, integración y síntesis de datos inicial se realizó utilizando Excel para construir una base de datos para cada medida de investigación y sintetizar datos de diferentes maneras. Los resultados fueron luego transferidos al programa SPSS V26 para el procesamiento de la información y retroalimentación a nivel estadístico, los cuales fueron estimados mediante tablas y tablas de porcentajes.

### 3.7. Aspectos éticos

Tomando como **eje principal** criterios Belmont, se **tuvo en cuenta** los criterios de **bondad** y no **malicia, en cuanto a la ausencia de** daño físico o psicológico **para** los participantes **del estudio; por lo tanto, no está permitido influir** en los **encuestados** intelectualmente para obtener información **distorsionada**. Además, **el usuario no sufrió ningún daño** durante la investigación, lo que garantiza la libertad de expresión. **En principio, la autonomía se refiere** a la libertad de los participantes de **dejar** el estudio **como mejor les parezca**, sin ningún tipo de **intimidación; En cuanto** al principio de **equidad**, se refiere a un trato igualitario con todos los intervinientes en el proceso investigativo, sin actos prejuicios ni discriminación. Asimismo, el presente trabajo de investigación fue procesado mediante la plataforma Turnitin para valorar el grado de incidencia o similitud con otros trabajos, el cual debió ser menor a 15%. Finalmente, se veló por el respeto a la propiedad intelectual de otros autores, mediante el uso adecuado de citas y referencias.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

Tabla 2

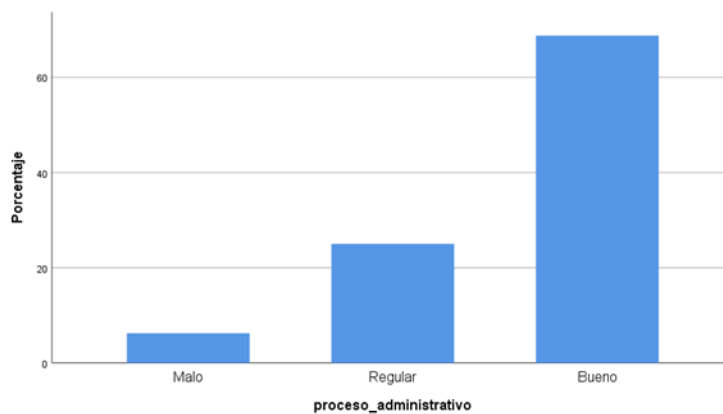
*Distribución del proceso administrativo*

		<b>Fi</b>	<b>%</b>
Proceso administrativo	Malo	5	6,3
	Regular	20	25,0
	Bueno	55	68,8
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26.

Figura 2

*Distribución del proceso administrativo*



En la tabla 2 se analizó la frecuencia respecto al proceso administrativo en un grupo de profesionales de la rama de odontología, de un total conformado por 80 profesionales, el 68,8% indicaron un nivel bueno; 25,0% personas manifestaron un nivel regular del proceso administrativo y, finalmente, 6,3% personas refirieron un nivel malo de proceso administrativo.

**Tabla 3**

Distribución del proceso administrativo según dimensiones

	Planeación		Organización		Dirección		Control	
	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bueno	53	66.25%	49	61.25%	58	72.5%	59	73.75%
Regular	15	18.75%	25	31.25%	17	21.25%	18	22.5%
Malo	12	15%	6	7.5%	5	6.25%	3	3.75%

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

Se muestra la variable distribuida en sus respectivas dimensiones, en donde se aprecia que en planeación, 66.25% de los trabajadores afirma un nivel bueno, 31.25% de ellos indicó un nivel regular en los procesos de organización interna, mientras que solo el 6.25% manifestó un nivel malo en la dirección de la organización; finalmente, el 73.75% señaló que existe un nivel bueno en lo que respecta a la dimensión control.

**Tabla 4**

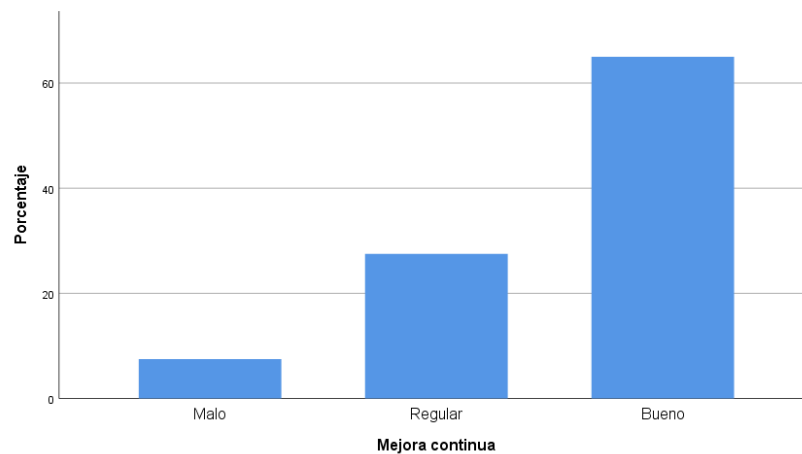
*Distribución de la Mejora Continua*

		<b>Fi</b>	<b>%</b>
	Malo	6	7,5
Mejora	Regular	22	27,5
Continua	Bueno	52	65,0
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26.

**Figura 3**

*Distribución de la Mejora Continua*



En la tabla 4 se identificó el nivel de mejora continua en los diferentes procesos de gestión dentro de la clínica en estudio. Del total representado por 80 personas, el 65,0% manifestó que la mejora continua tenía un nivel bueno; el 27,5% personas indicaron un nivel regular de mejora continua y 7,5% personas indican nivel malo de mejora continua.

**Tabla 5***Distribución de la Mejora Continua según dimensiones*

	Planificar		Verificar		Hacer		Actuar	
	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bueno	48	60%	55	68.75%	62	77.5%	58	72.5%
Regular	18	22.5%	20	25%	12	15%	18	22.5%
Malo	14	17.5%	5	6.25%	6	7.5%	4	5%

Se muestra que, en la dimensión planificar, el 60% de los trabajadores manifestó un nivel bueno, mientras que solo el 22.5% indicó que se encuentra en un nivel regular; en la dimensión verificar, 68,75% indicó un nivel bueno; en lo que respecta a la dimensión hacer, 77.5% señaló que existe un nivel bueno, respecto a las prácticas implementadas en las entidades; finalmente, en la dimensión actuar, 22.5% señaló que se encuentra en un nivel regular.



## Análisis inferencial

La prueba Kolmogorov Smirnov está enfocada en determinar si los datos presentaron una aproximación normal y que tipo de coeficiente utilizar par medir la correlación. Por tanto, se plantearon las siguientes hipótesis

H0: Si  $p < 0,05$ : datos no tienen distribución normal

H1: Si  $p > 0,05$ : datos tienen distribución normal

### Tabla 6

#### *Prueba de normalidad de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	Gl	Sig.
Proceso administrativo	,420	80	,000
Mejora continua	,419	80	,000

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

Se muestra la data obtenida posterior a la aplicación de la prueba aplicada a un grupo muestral de 80 personas, con un nivel de significancia ( $0,000 < 0,5$ ) para ambas variables, lo cual afirmó la H1, es decir no presentan distribución normal, lo cual conlleva a aplicar el coeficiente Rho de Spearman para medir la relación entre las variables.

**Tabla 7**

*Relación entre el proceso administrativo y la dimensión planificación de la mejora continua*

		Planificación de la mejora	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Proceso administrativo</b>	Coeficiente de correlación	,635
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

La tabla anterior demuestra la relación entre el proceso administrativo (PA) y la dimensión planificación ( $\rho = 0,635$ ) y con una significancia ( $0,000 < \alpha < 0,5$ ) se afirma la relación entre ambas.

**Tabla 8**

*Relación entre el proceso administrativo y la dimensión hacer*

		Dimensión Hacer	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Proceso administrativo</b>	Coeficiente de correlación	,527
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

La tabla anterior demuestra la relación entre el proceso administrativo (PA) y la dimensión hacer ( $\rho = 0,527$ ) y con una significancia ( $0,000 < \alpha < 0,5$ ) se afirma la relación entre ambas.

**Tabla 9***Relación entre el proceso administrativo y la dimensión verificar*

		Dimensión Verificar	
Rho de Spearman	Proceso administrativo	Coefficiente de correlación	,608
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

La tabla anterior demuestra la relación entre el proceso administrativo (PA) y la dimensión verificar (Rho = 0,608) que indica una relación alta y directa entre las variables, y con una significancia ( $0,000 < a < 0,5$ ) se afirma la relación entre ambas.

**Tabla 10***Relación entre el proceso administrativo y dimensión actuar*

		Dimensión Actuar	
Rho de Spearman	Proceso administrativo	Coefficiente de correlación	,643
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

La tabla anterior demuestra la relación entre el proceso administrativo (PA) y la dimensión actuar (Rho = 0,643) que indica una relación alta y directa entre las variables, y con una significancia ( $0,000 < a < 0,5$ ) se afirma la relación entre ambas.

Se formulan las siguientes hipótesis correlacionales:

H1: Existe relación entre el proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

H0: No existe relación entre el proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima 2023.

**Tabla 11**

*Relación entre proceso administrativo y mejora continua del servicio odontológico en clínica privada en Lima 2023*

		Mejora continua	
Rho de Spearman	Proceso administrativo	Coefficiente de correlación	,733
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80

Fuente: Data obtenida del SPSS v.26

En la tabla 11 se determinó la relación entre el proceso administrativo y la mejora continua (Rho = 0,733) que indica una relación directa entre las variables, y con una significancia ( $0,000 < \alpha < 0,5$ ) se afirma la relación entre ambas.

## V. DISCUSIÓN

Las organizaciones de atención médica necesitan soporte en sus procedimientos de gestión interna y del cambio para lograr transformaciones exitosas en un largo plazo. Definitivamente, la implementación de un área especializada en monitoreo y supervisión apoya sustancialmente a las organizaciones a través de sus transformaciones junto con el aumento de sus capacidades en la gestión de proyectos y cambios.

En la tabla 7 se analizó la relación entre el proceso administrativo y la planificación en la mejora continua obteniendo un valor promedio de 0,635 que indicó relación alta y directa entre ambas variables. Efectivamente, esta relación explica cómo es que la calidad se está convirtiendo cada vez más en un determinante clave de demanda de bienes y servicios tomando como determinante la competitividad y rendimiento en el sector. En tal sentido, la calidad de los servicios se define y determina principalmente por clientes individuales a través de su entrega percibida de servicio atributos esperados, motivo por el cual el proceso administrativo se convierte en un factor fundamental.

Estos resultados se contrastan con el aporte de Vallejo (2021) quien afirma que es fundamental contar con un proceso administrativo en un establecimiento odontológico para garantizar el cumplimiento de ciertos estándares de gestión. Asimismo, el autor reflexiona sobre el aumento del consumismo y la intensificación de la competencia, las empresas de servicios profesionales a nivel global, motivo por el cual aumenta la importancia de los sistemas y enfoques de gestión de mejora continua establecidos.

El autor contrasta afirmando que, ante una relación alta y directa, la percepción de los pacientes se convierte en un factor relevante, ya que aquellos que se encuentran satisfechos con el servicio tienden a mantenerse en la cartera de clientes utilizando los servicios sanitarios brindados por los profesionales odontólogos, garantizando, también, la satisfacción, la misma que repercute en la integridad y calidad de vida. Ahora bien, los centros de salud que estén interesados en encontrar la eficacia y eficiencia del sistema médico necesitan saber cómo atender a los pacientes, por lo que se dan los tipos de parámetros de acuerdo a la estructura de los equipos, herramientas, métodos y trabajadores.

Asimismo, de acuerdo a Espinoza (2020) sostiene que, para organizar completamente todos los procesos administrativos, se requiere un conjunto definido de políticas y procedimientos, el más importante de los cuales será la calidad como punto de partida en la cadena de valor. En tal sentido, las acciones de planificación deben formar parte integral de una estrategia de gestión de la información organizacional, integrando progresivamente los sistemas de atención e impactando todos los aspectos de la cultura organizacional.

Desde un enfoque constructivo y profesional, el proceso administrativo se debe abordar de manera rigurosa y sostenida con la finalidad de crear nuevas expectativas en los trabajadores; asimismo, la gestión debe estar sustentada en una óptima planificación de todos los procesos para lograr un trabajo con mayor índice de productividad y eficiencia. Es importante recalcar que, las organizaciones de atención médica a largo plazo se enfrentan a una mayor complejidad para proporcionar servicios nuevos y de alta calidad (requeridos por las leyes regionales) que mantienen los costos bajo control.

En la tabla 8 con respecto al análisis de la relación entre el proceso administrativo y la dimensión hacer se obtuvo un índice de 0,527, el cual indicó un coeficiente positivo, de relación significativa y alta. En tal sentido, posterior a la inferencia de resultados, se deja en manifiesto que, para que las organizaciones tengan éxito, el uso de sistemas de gestión bien estructurados, el enfoque de gestión de la calidad y las metodologías para la mejora continua son esenciales. No obstante, la falta de su integración adecuada es una de las principales razones por las que muchos de los esfuerzos de implementación de mejora continua fracasan, ya que no se garantiza la alineación de las actividades y se dificulta el alcance de una ventaja competitiva.

Los resultados pueden complementarse con el aporte de Hernández (2017), quienes afirman que, las organizaciones de atención médica que desean posicionarse para el futuro deben desarrollar y mejorar continuamente los sistemas de gestión estratégica con el propósito de buscar lograr un mayor posicionamiento en el sector donde se desempeña. Asimismo, el autor, en sus resultados, sostiene que, uno de los criterios de implementación responde a la información de tiempo, la cual resulta ser crítica para verificar y anticipar

problemas de servicio de calidad y para establecer nuevas relaciones con los proveedores con el fin de mejorar la calidad global para los usuarios finales (pacientes).

Asimismo, un enfoque que guarda similitud es el de Custodio (2020), quien en su investigación logró hallar que los procesos administrativos se encuentran en un estado de deficiencia por diversos factores, principalmente por la falta de solidez en las estructuras organizacionales, motivo que genera incertidumbre y poca resiliencia en los directivos al momento de la toma de decisiones. Todo esto incide al momento de ejecutar acciones estratégicas o planes de acción enfocados en la mejora continua de las organizaciones.

Por lo tanto, de acuerdo con Lara-Álvarez et al. (2020) en su investigación concluyó que otro de los criterios de ejecutar un adecuado proceso de mejora continua se basa en las estrategias simplificadas que ayuden a sistematizar todos los procesos posibles con la finalidad de concretar la ayuda o soporte necesario de manera interna (trabajadores) o externa (clientes). Los autores contrastan las ideas indicando que, lo primordial se encuentra en reconocer al cliente como una prioridad y desarrollar a las personas como el recurso más importante para lograr esa calidad al permitir la mejora continua en toda la empresa. Esto debe estar respaldado por un sistema de gestión adecuado que permita a la fuerza laboral perseguir objetivos de calidad más altos al tiempo que identifica defectos.

A manera de criterio constructivo y de aporte social, es esencial comprender las funciones y responsabilidades de cada empleado en la clínica u organización. Para ello, es necesario realizar un análisis de entrada y funcional de cada tarea para crear un “mapa conceptual” que proporcione una representación gráfica y agregada de todas las acciones y procesos que el profesional debe realizar. Esto debe ser aplicable a todos los procesos y aplicado por todas las áreas de la organización, el diagrama de flujo tiene en cuenta todos los procesos y procedimientos de atención al paciente.

En la tabla 9 se analizó la relación entre el proceso administrativo y la verificación de la mejora continua en donde también se obtuvo un índice relativamente significativo y alto (0,608).

Estos resultados no coinciden con los hallazgos propuestos por Estrada (2022), quien sostiene que no existe siempre una adecuada planificación administrativa, lo cual índice negativamente en un plan de mejora continua en diferentes organizaciones. En tal sentido, el autor considera oportuno empezar una reestructuración de todos los procesos internos para una mejor toma de decisiones; esta es la base para crear una cultura de mejora continua y cambio que vea la calidad como algo más que un resultado deseable, sino como la base de una estrategia empresarial para seguir siendo competitivo.

Según el aporte de Tareq (2022) queda en evidencia que los procesos verificados son fundamentales para ofrecer servicio con estándares de calidad, así como para garantizar la fidelización de los clientes internos y externos, entiéndase como los trabajadores y clientes de dichas instituciones. Asimismo, la investigación concluye afirmando que existe una relación entre la mejora continua y el servicio de atención permitiendo una cultura de empleados respetados, empoderados y responsables que son reconocidos por su experiencia y conocimiento.

Asimismo, el estudio elaborado por Gallegos (2020) encontró ciertas deficiencias en los procesos administrativos internos, algunas de ellas expresadas en diferentes malas practicas por parte de los trabajadores; asimismo, en la disponibilidad de recursos para concretar la atención de manera íntegra. Es por ello, que el autor afirma que, el diseño de servicios seguros, efectivos, eficientes, equitativos y centrados en la persona normalmente requiere algo de tiempo y una gran cantidad de participación de las partes interesadas y comprensión compartida para ganar cooperación e identificación.

Bajo esa premisa, esta es la base para crear una cultura de mejora continua y cambio que vea la calidad como algo más que un resultado deseable, sino como la base de una estrategia empresarial para seguir siendo competitivo. El éxito de esta estrategia es evidente cuando se comparan organizaciones en las que la mejora continua también es un criterio fundamental. En tal sentido, los sistemas y organizaciones de atención médica buscan mejorar el desempeño de los sistemas de salud mediante la implementación de adecuados procesos administrativos enfocados en la mejora continua.



Para ir concluyendo el análisis, en la tabla 10 enfocada en medir la relación entre el proceso administrativo y la dimensión actuar, el procesamiento arrojó un valor de 0,643 indicando alta significancia y relación directa entre ambos ejes temáticos.

De acuerdo con la investigación de Pletickosich (2021) se evidenció la relación entre el proceso administrativo y la calidad del servicio en un grupo de clínicas odontológicas. El autor infiere que los planes de acción se enfocaron en mejorar el proceso de control y gestión interna para capacitar y formar equipos funcionales de resolución de problemas.

Por otro lado, Orihuela (2018) encontró una relación directa entre los procesos administrativos y las acciones enfocadas en la atención de calidad en un establecimiento sanitario; la autora sostiene que, se necesita desarrollar la capacidad organizativa como estrategia de mejora continua para implementar la gestión de la calidad sistemas para identificar, evaluar, prevenir y, finalmente, superar los desafíos del sistema de salud; asimismo, contribuirá a mejorar la función de calidad en los distintos niveles de responsabilidad en el sistema de salud.

En el contexto de estudio es evidente que se necesitan más recursos para abordar muchos de estos problemas; efectivamente, no existe disputa sobre las condiciones previas para una atención segura y de alta calidad: financiamiento, personal, capacitación, edificios, equipos y otra infraestructura. Pero los servicios de salud de calidad dependen no sólo de las estructuras, sino también de los procesos; por lo que, la optimización del uso de los recursos disponibles requiere una mejora continua de los procesos y sistemas sanitarios.

Finalmente, en la tabla 11 se midió la relación entre ambas variables: Proceso administrativo y mejora continua del servicio odontológico, en donde se consiguió un valor de 0,733 que representó un alto grado de significancia.

Estos resultados pueden complementarse con la investigación de Gutiérrez y Quispe (2020), pues demuestra que, mediante la aplicación de una gestión de mejora continua se pueden lograr estrategias de gestión de la calidad en estas entidades que entregan experiencia y atención con altos estándares de calidad.

En sentido estricto, el autor sostiene que, para mantener un nivel adecuado de mejora continua, las organizaciones deben apreciar plenamente la cooperación de sus integrantes, establecer mecanismos que permitan motivar a la fuerza de trabajo para desempeñarse de manera eficaz y eficiente, conducente al logro de los objetivos de la organización. Tales criterios conducen a un enfoque firme sobre la cuestión de la motivación como uno de los factores importantes para crear, mantener, modificar o cambiar actitudes, además de dirigir el comportamiento en la dirección deseada.

Por otro lado, los resultados de Morán (2018) que estuvieron enfocados en la elaboración de un programa de mejora continua, el cual buscó optimizar los procesos organizacionales internos; no obstante, se evidenciaron diferentes deficiencias estructurales que estuvieron expresados desde el desempeño interno laboral hasta la satisfacción de los clientes atendidos. Por lo tanto, se convierte en un criterio importante que todos los recursos estén vinculados para alcanzar las metas organizacionales y trabajar en sintonía con el desarrollo de las metas sociales; De esta forma se logra el nivel de productividad esperado, optimizando la formación de procesos administrativos. Además, a partir de los recursos humanos se genera el conocimiento, las habilidades, los valores y el potencial de innovación de la organización, entre otros factores que influyen favorablemente en la mejora continua.

## VI. CONCLUSIONES

Primero; Con respecto a la relación entre el proceso administrativo y la planificación, mediante el coeficiente rho de Spearman se determinó un valor de 0,635 haciendo referencia a una asociación directa y significativa entre ambas variables.

Segundo; En lo que refiere a la relación entre el proceso administrativo y la dimensión hacer, se obtuvo un valor de 0,527, lo cual refirió una relación medianamente significativa pero directa; lo cual se entiende como un criterio de gestión en el que el proceso administrativo no implica, en la mayoría de los casos, garantizar las medidas de acción en algún plan de gestión.

Tercero; Para el análisis de la relación estadística entre el proceso administrativo y la dimensión verificar, mediante el coeficiente rho de Spearman arrojó un valor de 0,608 indicando una relación directa y positiva entre ambas variables. Esto refiere que todo proceso debe responder a medidas de monitoreo y supervisión.

Cuarto; De acuerdo con la relación entre el proceso administrativo y la dimensión actuar, se tiene que el análisis arrojó un valor de 0,643, indicando una asociación de tipo directa y significativa entre las variables.

Quinto; Para la relación entre el proceso administrativo y la mejora continua, se logró obtener un valor de 0,733 (rho de Spearman), lo cual dejó en evidencia un grado significativo y directo.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primero; Se recomienda a las autoridades administrativas de las clínicas odontológicas estudiadas que toman decisiones en la de las clínicas, establecer un plan de mejora continua basada en la gestión odontológica que permita identificar las estrategias adecuadas para establecer un proceso comunicativo con el paciente y atender los requerimientos esperados.

Segundo; Al área de recursos humanos de las clínicas odontológicas estudiadas, ejecutar e incluir en el programa institucional, cursos sobre coaching especializados en el liderazgo organizacional y gestión de recursos hospitalarios dirigidos al personal odontológico.

Tercera; A los representantes de las clínicas odontológicas de las clínicas odontológicas estudiadas, crear un área especializada en la atención al usuario, puesto que se ha dejado en evidencia que muchas no cuentan con ella. Asimismo, esta área debe estar enfocada en recepcionar quejas y solicitudes y el reporte de incidentes.

Cuarta; Al área operativa de las clínicas odontológicas estudiadas, reconocer mediante un análisis integral de gestión los principales cuellos de botella generados en los procesos de atención y establecer mejoras en búsqueda de una mejor calidad de atención y trabajo interno.

## REFERENCIAS

- Abbasi-Moghaddam, M. A., Zarei, E., Bagherzadeh, R., Dargahi, H., & Farrokhi, P. (2019). Evaluation of service quality from patients' viewpoint. *BMC Health Services Research*, 19(1), 170.  
<https://doi.org/10.1186/s12913-019-3998-0>
- Abeson, F. and Taku, M.A. (2009), "Knowledge source and small business competitiveness", *Competitiveness Review* 19 (2): 88-95.  
<https://doi.org/10.1108/10595420910942252>
- Aguilar, Y. (2016). Análisis de la planificación estratégica de editorial del sur s.a. diario el correo de la provincia de el oro.  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7790/1/ECUACE-2016-AE-CD00002.pdf>
- Arias, J.; Villasís, M.; Miranda M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2): 201-206.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Bhawsar, P., & Chattopadhyay, U. (2015). Competitiveness: Review, Reflections and Directions. *Global Business Review*, 16(4), 665–679.  
<https://doi.org/10.1177/0972150915581115>
- Bogdanski, T., Santana, P., y Portillo, A. (2016). Contabilidad General. *Editorial Digital UNID*. <https://books.google.com.pe/books?id=fK-nDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=LIBRO+CONTABILIDAD&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjR2-ngwbTpAhWEMd8KHWowD7oQ6AEIYDAH>
- Bonilla Pastor, E., Díaz Garay, B., Kleeberg Hidalgo, F., & Noriega Aranibar, M. T. (2020). Mejora continua de los procesos: Herramientas y técnicas. *Fondo Editorial, universidad de Lima*.

- [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10832/Bonilla\\_Diaz\\_kleeberg\\_Noriega\\_Mejora\\_continua.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10832/Bonilla_Diaz_kleeberg_Noriega_Mejora_continua.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cabrera Martínez, A., López López, P., & Ramírez Méndez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Universidad Central*.
- <https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline>
- Custodio, B. N. C. (2020). Análisis y propuesta de mejora de los procesos prestacionales y administrativos del centro de salud santa clotilde-cssc, Microred napo, loreto.
- Dewi, F. D., Sudjana, G., & Oesman, Y. M. (2021). Patient satisfaction analysis on service quality of dental health care based on empathy and responsiveness. *Dental Research Journal*, 8(4), 172–177. <https://doi.org/10.4103/1735-3327.86032>
- Durán, J. (2020). *Propuesta de mejoramiento de los procesos de atención al usuario en el área de facturación del hospital departamental San Antonio e. S. E. de roldanillo valle del cauca* (Tesis titulación, Universidad del Valle). <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19687/0604406.pdf?sequence=1>
- Dzwigol, H., et al. (2019). Formation of strategic change management system at an enterprise. *Academy of Strategic Management Journal* 18 (1). <https://www.proquest.com/openview/a378b9011a0836f5382799da83d6f8bb/1?pq-origsite=gscholar&cbl=38745>
- Espinoza, A. (2020). The audit as continuous improvement in Peru's public health agencies. *Quipukamayoc* 28(56): 25 - 31. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17468>

- Esquivel, Á. F., León, R., & Castellanos, G. M. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista Scielo*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>, 17.
- Estrada, D. (2022). *Propuesta de mejora para los procesos administrativos y de control en patroga S.A.S.* (Tesis de titulación, Universidad Autónoma Latinoamericana). [http://repository.unaula.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/2835/1/una\\_ula\\_rep\\_pre\\_adm\\_emp\\_2023\\_propuesta\\_mejora\\_procesos\\_administrativos\\_patroga.pdf](http://repository.unaula.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/2835/1/una_ula_rep_pre_adm_emp_2023_propuesta_mejora_procesos_administrativos_patroga.pdf)
- Gade Business School (2019). La importancia de la Dirección Administrativa. *Portal GADE*. <https://gadebs.es/blog/actualidad/la-importancia-de-la-direccion-administrativa>
- Gutiérrez, H. (2014). Calidad y productividad. Mc Graw-Hill. *Interamericana Editores, S.A. De C.V.* <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1781>
- Gutiérrez, L. & Quispe, A. (2018). *Enfoques para la mejora continua en los procesos administrativos de atención al usuario en instituciones públicas de salud”: una revisión de la literatura científica* (Tesis de Bachiller, Universidad Privada del Norte). <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23703/Lourdes%20Lorena%20Guti%20a9rrez%20T%20a1vara-Angela%20Patricia%20Quispe%20Vidal-total.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Hernández Bustamante, M. (2017). Administración en la clínica dental—Gaceta Dental.  
<https://gacetadental.com/2013/09/administracion-en-la-clinica-dental-9933/>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, México. Editorial Mc Graw Hill Education ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p
- Lara-Alvarez, J. J., Hermoza-Moquillaza, R. V., Arellano-Sacramento, C. (2020). Satisfacción de los pacientes ante la atención odontológica recibida en un hospital en Lima. *Revista Estomatológica Herediana*, 30(3), 145–152.  
<https://doi.org/10.20453/reh.v30i3.3817>
- Luna, C. (2014). Proceso Administrativo. Grupo Editorial Patria
- Linnander, E., Mantopoulos, J., Allen, N., Nembhard, I. M., & Bradley, E. (2017). Professionalizing Healthcare Management: A Descriptive Case Study. *International Journal of Health Policy and Management*, 6(10), 555-560.  
<https://doi.org/10.15171/ijhpm.2017.40>
- López, R.; Avello, R.; Palmero, D.; Sánchez, S. & Quintana, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar* 48 (2).  
<http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331#:~:text=L a%20validaci%C3%B3n%20de%20instrumentos%2C%20es,validaci%C3%B3n%20de%20un%20instrumento%20cient%C3%ADfico>
- Lukwago, R. (2018). Administrative Accountability and Performance in the Public Sector: A case study of Kampala Capital City Authority (KCCA). *Kampala International University*. <https://ir.kiu.ac.ug/handle/20.500.12306/12886>



- Maldonado, J. E. (2019). *Habilidades gerenciales: Visión globalizada del proceso administrativo*. Ediciones de la U
- Manrique, J. (2018). *Administración y gestión en estomatología*. *Revista Estomatológica Herediana*, 28(2), 69-71. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.20453/reh.v28i2.3321>
- María Clara, Ricaurte-Cepeda, M., & Jurado-Fajardo, D. M. (2018). *Calidad percibida de la atención en salud en una red pública del municipio de Pasto, Colombia*.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-71072018000200097](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072018000200097)
- Mora-Aristega, M. R. (2017). *Aseguramiento de los procesos administrativos y financieros*. *Ciencias Administrativas*, 3- 15
- Morán, A. (2018). *Propuesta de mejora de los procesos administrativos del centro médico de especialidades “nueva generación”*. (Tesis de titulación, Universidad de Guayaquil).  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33570/1/TESIS%20Moran-Yuqilema.pdf>
- Munro, J. (2020). *Productividad, competitividad, empresas Los engranajes del crecimiento*. Fundación de investigaciones económicas latinoamericanas.  
<http://www.fiel.org/publicaciones/Libros/productividad.pdf>
- Münch, L. (2020). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (6°ed)*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V
- Gallegos, J. (2020). *Propuesta de mejora en la optimización de la calidad de atención odontológica del Hospital La Caleta, Chimbote, 2020* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/65125/Gallegos\\_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/65125/Gallegos_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

OMS. (2020). Servicios sanitarios de calidad. *Portal OMS*

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>

OMS (2019). Nuevo plan busca mejorar la calidad de la atención médica en las Américas. *Portal OMS.*

[https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15490:new-plan-to-improve-quality-of-health-care-endorsed-by-ministers-of-health&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15490:new-plan-to-improve-quality-of-health-care-endorsed-by-ministers-of-health&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0)

Orihuela, J. (2018). *Gestión administrativa y calidad de atención a los usuarios en el Centro de Salud Santa Rosa de Pachacútec de la RED de Salud Ventanilla, 2017* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15274>

Orozco, S. E. (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega. Maestría en Gerencia Empresarial (págs. 1-188). Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Pinella, M. (2019). Programa de gestión de calidad para mejorar la atención en el servicio de odontología del centro de salud Atusparia (Tesis para Maestría, Universidad Señor de Sipán).

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6463/Pinella%20Vega%20Melissa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pletickosich, J. (2021). Gestión administrativa y calidad de servicio odontológico en clínicas privadas del distrito de Cusco 2020 (Tesis de maestría, Universidad Andina del Cusco).

- [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4313/Jhovissa\\_Tesis\\_bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4313/Jhovissa_Tesis_bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quenta, A. (2018). *Mejora continua y la calidad de servicio de la salud en la plataforma de atención al usuario externo del Hospital Hermilio Valdizán, Lima - 2018* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31270>
- Rutkauska y Paulavičienė (2004). Concept of Productivity in Service Sector.  
<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=952636>
- Rahim, A. I. A., Ibrahim, M. I., Musa, K. I., Chua, S.-L., & Yaacob, N. M. (2021). Patient Satisfaction and Hospital Quality of Care Evaluation in Malaysia Using SERVQUAL and Facebook. *Healthcare*, 9(10), Article 10.  
<https://doi.org/10.3390/healthcare9101369>
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad, emprendimiento y mejora continua*. Editorial Reverté, S. A. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/creatividad.pdf>
- Sánchez, H.; Reyes, C. & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Editorial Universidad Ricardo Palma.  
[libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf](http://libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf) ([urp.edu.pe](http://urp.edu.pe))
- Solís Sierra, M. I. (2018). Desarrollo de un modelo de gestión administrativa para el sistema de vinculación con la comunidad del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre del Cantón Daule, Zona 5-Guayas. *Universidad y Sociedad*, 10
- Tareq, H. & Nimer, N. (2022) The impact of service quality on customer loyalty: A study of dental clinics in Jordan. *International Journal of Medical and Health Research*. 5 (1): 65 - 68.

[https://www.researchgate.net/publication/330244605\\_The\\_impact\\_of\\_service\\_quality\\_on\\_customer\\_loyalty\\_A\\_study\\_of\\_dental\\_clinics\\_in\\_Jordan](https://www.researchgate.net/publication/330244605_The_impact_of_service_quality_on_customer_loyalty_A_study_of_dental_clinics_in_Jordan)

Vallejo, M. (2021). Propuesta modelo de gestión administrativa para la optimización de los recursos en la clínica dental.

Vicente, A. (2022). La mejora continua en los procesos administrativos en la empresa Hogas SAC, 2020. (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte).

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32940/Vicente%20Chicoma%2c%20Arnold%20Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### Anexo 01. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Proceso administrativo</b>	Es el conjunto de fases o etapas sucesivas mediante lo cual se realiza la administración, por lo que considera importante utilizar este método, incluido los principios y técnicas de manera correcta, con lo cual se logrará una correcta administración (Maldonado, 2019).	Este proceso se realiza a través de diversas etapas, dentro de ellas la planificación, la organización la dirección y finalmente el control.	Planeación  Organización  Dirección  Control	Planificación Proyección a largo plazo Resultados Funciones Cargos Procesos Autoridad Proceso de comunicación Toma de decisiones Normas de control Medición Monitoreo y supervisión	Ordinal
<b>Mejora continua</b>	Es el proceso de transferencia de horas hombre y las horas máquina mal empleadas a la producción de un mejor producto o al ofrecimiento de un mejor servicio (Deming, 2010).	La aplicación del proceso de mejora genera una reacción en cadena al reducir los costos, se reducen los procesos, se ve reflejado en la mejor competitividad, la calidad y por ende la productividad	Planificar  Hacer  Verificar  Actuar	Identificación del problema Objetivos organizacionales Propuestas de solución Medidas de acción Prueba piloto Supervisión y monitoreo Evaluación de resultados Eficiencia del plan Toma de decisiones Acciones correctivas Documentación y estandarización	Ordinal

## ANEXO 02. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El presente cuestionario busca conocer la relación entre el proceso administrativo en los servicios odontológicos en clínicas privadas en Lima. Se agradece por anticipado su participación en el estudio, se le informa además que toda la información será manejada anónimamente. El cuestionario tiene la siguiente escala valorativa

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

Ítems	5	4	3	2	1
Dimensión: Planeación	TA	DA	I	ED	TD
1. Los servicios ofrecidos se planifican adecuadamente de manera interna					
2. La clínica odontológica presenta compromiso con sus pacientes					
3. Los objetivos organizacionales son alcanzables.					
4. La clínica odontológica capacita a los ingresantes respecto a los procedimientos y funciones.					
Dimensión: Organización					
5. Las funciones están definidas con claridad					
6. Las funciones asignadas se cumplen de manera responsable					
7. Los trabajadores cuentan con la capacidad para desempeñarse en el cargo					
8. Los cargos son asignados siguiendo los lineamientos institucionales					
9. La gestión institucional está alineada a los procesos administrativos					
10. Los procesos administrativos están diseñados considerando las necesidades de los usuarios					
Dimensión: Dirección					
11. En la clínica odontológica se acostumbra a realizar el trabajo en equipo					
12. El liderazgo en la institución promueve una buena atención					
13. Se realizan periódicamente reuniones de coordinación					
14. La comunicación entre las diversas áreas es fluida y constante					

15. Las decisiones son tomadas de manera adecuada					
16. Las decisiones buscan beneficiar al usuario					
Dimensión: Control					
17. En la clínica odontológica se cuenta con un adecuado control del cumplimiento de actividades					
18. En la clínica odontológica, el cumplimiento de metas es bueno					
19. En la clínica odontológica, los resultados obtenidos son óptimos					
20. En la clínica odontológica se corrigen constantemente las falencias					

## CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA

Se agradece por anticipado su participación en el estudio, se le informa además que toda la información será manejada anónimamente. El cuestionario tiene la siguiente escala valorativa

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Ítems	5	4	3	2	1
Dimensión: PLANIFICAR	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. Las áreas establecen las prioridades correctamente					
2. Se identifica las prioridades de los colaboradores					
3. Se identifica las prioridades de los clientes					
4. El personal está en el cargo en base a su experiencia y talento					
5. Se desarrolla las habilidades de los colaboradores					
6. Se compromete con los objetivos de la empresa					
7. Identifica el plan de capacitaciones de competencias personales.					
8. La empresa es competitiva					
9. La empresa tiene servicio atención al cliente					
10. La empresa cuenta con certificaciones de calidad					
Dimensión: HACER					
11. La acción <b>correctiva</b> elimina la causa del problema					
12. Participa en el proceso de levantamiento de acciones <b>correctivas</b>					
13. Identifica el procedimiento de acciones <b>correctivas</b>					
14. La acción <b>preventiva</b> identifica los riesgos de los procesos					
15. Participa en el proceso de observación <b>preventiva</b>					
16. Identifica el procedimiento de acciones <b>preventivas</b>					
17. Las acciones de corrección y prevención reducen costos					
18. Se informa las desviaciones económicas de los proyectos					



Dimensión: VERIFICAR					
19. Los procesos cumplen las expectativas					
20. Se identifican los errores con facilidad					
21. Informa los errores de la ejecución de procesos					
22. La calidad de los procesos asegura el alcance de objetivos.					
23. Se realiza el proceso de lecciones aprendidas					
24. La empresa considera las sugerencias de los colaboradores					
25. El buzón sugerencias aumenta el interés del personal por el trabajo					
26. El buzón sugerencias es un generador de iniciativas					
Dimensión: ACTUAR					
27. La empresa se enfoca solo en los resultados					
28. Los resultados reflejan el desempeño del colaborador					
29. La empresa informa los resultados de los proyectos					
30. Se compromete con los planes de mejora.					
31. Identifica los objetivos de los planes de mejora					
32. Se realizan evaluaciones de desempeño semestrales					
33. Se aplica el proceso de retroalimentación					
34. Los planes de mejora son viables					
35. La retroalimentación analiza los puntos positivos y negativos.					

## ANEXO 03. EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### EXPERTO 01.

#### VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	JOSE JOSE ESPINOZA PLAZA
Grado profesional:	Maestría ( X )                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( X )                      Social ( )
	Educativa ( )                      Organizacional ( )
Áreas de experiencia Profesional:	MAGISTER EN ESTOMATOLOGIA
Institución donde labora:	UNIVERISDAD SEÑOR DE SIPAN
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica:(si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	<b>CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO</b>
Autor:	Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina
Procedencia:	Piura, Peru
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 – 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores administrativos en la unidad de gestión educativa local de Alto Amazonas
Significación:	Está conformado por 20 ítems distribuidos en sus dimensiones: planeación (1,2,3,4), organización (5,6,7,8,9,10), dirección (11,12,13,14,15,16), control (17,18,19,20)

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Proceso Administrativo</b>	Planeación	Es responsable de crear reglas administrativas basadas en métodos específicos destinados a gestionar las actividades educativas y el uso de los recursos disponibles en la organización interna ( Zhang et al., 2020)
	Organización	Incide en la forma en que se distribuye el trabajo entre los empleados de la organización, el objetivo es aumentar la valorización de las relaciones humanas, así como reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo (Luna, 2014).
	Dirección	Encargada de dirigir y coordinar las ideas y métodos de los talentos involucrados en el proyecto, así como coordinar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento (Gade, 2019)
	Control	Acción responsable de revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar. (Lukwago,2018);

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO** elaborado por Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Planeación, organización, dirección y control

- **Primera dimensión:** Planeación
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar la situación de la organización, definir los objetivos o metas a alcanzar, establecer la estrategia general que permita alcanzar esos objetivos y desarrollar planes de acción.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	1.Los servicios ofrecidos se planifican adecuadamente de manera interna	X	X	X	
Proyección a largo plazo	2.La clínica odontológica presenta compromiso con sus pacientes	X	X	X	
Resultados	3.Los objetivos organizacionales son alcanzables. 4.La clínica odontológica capacita a los ingresantes respecto a los procedimientos y funciones.	X	X	X	

- **Segunda dimensión:** Organización
- **Objetivos de la Dimensión:** Reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones	5. Las funciones están definidas con claridad	X	X	X	
Cargos		X	X	X	
Procesos	6. Las funciones asignadas se cumplen de manera responsable	X	X	X	
	7. Los trabajadores cuentan con la capacidad para desempeñarse en el cargo				
	8. Los cargos son asignados siguiendo los lineamientos institucionales				
	9. La gestión institucional está alineada a los procesos administrativos				
	10. Los procesos administrativos están diseñados considerando las necesidades de los usuarios				

- **Tercera dimensión:** Dirección
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoridad	11. En la clínica odontológica se acostumbra a realizar el trabajo en equipo	X	X	X	
Proceso de comunicación		X	X	X	
Toma de decisiones		X	X	X	
	12. El liderazgo en la institución promueve una				

	buena atención 13. Se realizan periódicamente reuniones de coordinación 14. La comunicación entre las diversas áreas es fluida y constante 15. Las decisiones son tomadas de manera adecuada 16. Las decisiones buscan beneficiar al usuario				
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

- **Cuarta dimensión:** Control
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Normas de control	17. En la clínica odontológica se cuenta	x	x	x	
Medición	con un adecuado control del cumplimiento de actividades	x	x	x	
Monitoreo y supervisión	18. En la clínica odontológica, el cumplimiento de metas es bueno 19. En la clínica odontológica, los resultados obtenidos son óptimos 20. En la clínica odontológica se corrigen constantemente las falencias	x	x	x	



**FIRMA DEL RESPONSABLE**  
MAESTRO ESTOMATOLOGO  
CIRUJANO DENTISTA  
CCP. 23500

## VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	JOSE JOSE ESPINOZA PLAZA		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (x )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (x )	Social	( )
	Educativa ( )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	MAESTRIA EN ESTOMATOLOGIA		
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (X )	
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA
<b>Autora:</b>	Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina
<b>Procedencia:</b>	Piura, Perú
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 – 15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Trabajadores administrativos en la unidad de gestión educativa local de Alto Amazonas
<b>Significación:</b>	Agrupar 15 ítems que serán distribuidos en sus respectivas dimensiones: planificar (1 – 10), hacer ( 11 – 18), verificar (19 - 27) y actuar ( 28 – 36).

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Mejora continua	Planificar	Es un proceso sistemático en el que primero se establece una necesidad, y acto seguido, se desarrolla la mejor manera de enfrentarse a ella, dentro de un marco estratégico que permite identificar las prioridades y determina los principios funcionales.
	Hacer	En este proceso es recomendable mantener al equipo supervisado y, de ser necesario, hacer una prueba piloto.
	Verificar	Se procede a evaluar los resultados con base en los KPI seleccionados para cada objetivo. De este análisis se comprueba la eficiencia y eficacia de las acciones tomadas.
	Actuar	Si hubo fallas, se definen acciones correctivas. Si, por el contrario, los resultados fueron óptimos, se documenta dicho cambio y se integra dentro de los procesos empresariales.

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA elaborado por Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.



decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** Planificar, hacer, verificar y actuar

- **Primera dimensión:** Planificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación del problema	1. Las áreas establecen las prioridades correctamente	X	X	X	
	2. Se identifica las prioridades de los colaboradores				
Objetivos organizacionales	3. Se identifica las prioridades de los clientes	X	X	X	
	4. El personal está en el cargo en base a su experiencia y talento				
	5. Se desarrolla las habilidades de los colaboradores				
Propuestas de solución	6. Se compromete con los objetivos de la empresa	X	X	X	
	7. Identifica el plan de capacitaciones de competencias personales.				
	8. La empresa es competitiva				
	9. La empresa tiene servicio atención al cliente				
	10. La empresa cuenta con certificaciones de calidad				

- **Segunda dimensión:** Hacer
- **Objetivos de la Dimensión:** La ejecución es la parte del proceso que implica la realización de un conjunto de tareas y operaciones

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Medidas de acción	11. La acción correctiva elimina la causa del problema	X	X	X	
Prueba piloto	12. Participa en el proceso de levantamiento de acciones correctivas	X	X	X	
	13. Identifica el procedimiento de acciones correctivas				
Supervisión y monitoreo	14. La acción preventiva identifica los riesgos de los procesos				
	15. Participa en el proceso de observación preventiva	X	X	X	
	16. Identifica el procedimiento de acciones preventivas				
	17. Las acciones de corrección y prevención reducen costos				
	18. Se informa las desviaciones económicas de los proyectos				

- **Tercera dimensión:** Verificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar si una determinada cosa está cumpliendo con los requisitos y normas previstos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	19. Los procesos cumplen las expectativas	X	X	X	
	20. Se identifican los errores con facilidad				
Eficiencia del plan	21. Informa los errores de la ejecución de procesos				
	22. La calidad de los procesos asegura el alcance de objetivos.	X	X	X	
	23. Se realiza el proceso de lecciones aprendidas				
	24. La empresa considera las sugerencias de los colaboradores				
	25. El buzón sugerencias aumenta el interés del personal por el trabajo				
	26. El buzón sugerencias es un generador de iniciativas				

- **Tercera dimensión:** Actuar
- **Objetivos de la Dimensión:** Definir acciones correctivas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	27. La empresa se enfoca solo en los resultados	X	X	X	
	28. Los resultados reflejan el desempeño del colaborador				
Eficiencia del plan	29. La empresa informa los resultados de los proyectos				
	30. Se compromete con los planes de mejora.	X	X	X	
	31. Identifica los objetivos de los planes de mejora				
	32. Se realizan evaluaciones de desempeño semestrales				
	33. Se aplica el proceso de retroalimentación				
	34. Los planes de mejora son viables				
	35. La retroalimentación analiza los puntos positivos y negativos.				



**FIRMA DEL RESPONSABLE**  
 MAESTRO ESTOMATOLOGO  
 CIRUJANO DENTISTA  
 C.C.P. 23500



Significación:	Está conformado por 20 ítems distribuidos en sus dimensiones: planeación (1,2,3,4), organización (5,6,7,8,9,10), dirección (11,12,13,14,15,16), control (17,18,19,20)
----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Proceso Administrativo</b>	Planeación	Es responsable de crear reglas administrativas basadas en métodos específicos destinados a gestionar las actividades educativas y el uso de los recursos disponibles en la organización interna ( Zhang et al., 2020)
	Organización	Incide en la forma en que se distribuye el trabajo entre los empleados de la organización, el objetivo es aumentar la valorización de las relaciones humanas, así como reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo (Luna, 2014).
	Dirección	Encargada de dirigir y coordinar las ideas y métodos de los talentos involucrados en el proyecto, así como coordinar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento (Gade, 2019)
	Control	Acción responsable de revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar. (Lukwago,2018);

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO** elaborado por Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.		afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel X

**Dimensiones del instrumento:** Planeación, organización, dirección y control

- **Primera dimensión:** Planeación
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar la situación de la organización, definir los objetivos o metas a alcanzar, establecer la estrategia general que permita alcanzar esos objetivos y desarrollar planes de acción

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	1.Los servicios ofrecidos se	X	X	X	
Proyección a largo plazo	planifican adecuadamente de	X	X	X	
Resultados	manera interna	X	X	X	
	2.La clínica odontológica presenta compromiso con sus pacientes				
	3.Los objetivos organizacionales son alcanzables.				
	4.La clínica odontológica capacita a los ingresantes respecto				

	a los procedimientos y funciones.				
--	-----------------------------------	--	--	--	--

- **Segunda dimensión:** Organización
- **Objetivos de la Dimensión:** Reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones	5. Las funciones están definidas con claridad	x	x	x	
Cargos	6. Las funciones asignadas se cumplen de manera responsable	x	x	x	
Procesos	7. Los trabajadores cuentan con la capacidad para desempeñarse en el cargo	x	x	x	
	8. Los cargos son asignados siguiendo los lineamientos institucionales				
	9. La gestión institucional está alineada a los procesos administrativos				
	10. Los procesos administrativos están diseñados considerando las necesidades de los usuarios				

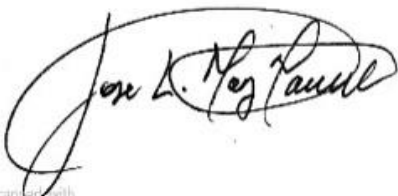
- **Tercera dimensión:** Dirección
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoridad	11. En la clínica odontológica se acostumbra a realizar el trabajo en equipo	x	x	x	
Proceso de comunicación		x	x	x	
Toma de decisiones	12. El liderazgo en la institución promueve una buena atención	x	x	x	

	<p>13. Se realizan periódicamente reuniones de coordinación</p> <p>14. La comunicación entre las diversas áreas es fluida y constante</p> <p>15. Las decisiones son tomadas de manera adecuada</p> <p>16. Las decisiones buscan beneficiar al usuario</p>				
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

- **Cuarta dimensión:** Control
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Normas de control	17. En la clínica odontológica se cuenta	x	x	x	
Medición	con un adecuado control	x	x	x	
Monitoreo y supervisión	<p>del cumplimiento de actividades</p> <p>18. En la clínica odontológica, el cumplimiento de metas es bueno</p> <p>19. En la clínica odontológica, los resultados obtenidos son óptimos</p> <p>20. En la clínica odontológica se corrigen constantemente las falencias</p>	x	x	x	







<b>Mejora continua</b>	Planificar	Es un proceso sistemático en el que primero se establece una necesidad, y acto seguido, se desarrolla la mejor manera de enfrentarse a ella, dentro de un marco estratégico que permite identificar las prioridades y determina los principios funcionales.
	Hacer	En este proceso es recomendable mantener al equipo supervisado y, de ser necesario, hacer una prueba piloto.
	Verificar	Se procede a evaluar los resultados con base en los KPI seleccionados para cada objetivo. De este análisis se comprueba la eficiencia y eficacia de las acciones tomadas.
	Actuar	Si hubo fallas, se definen acciones correctivas. Si, por el contrario, los resultados fueron óptimos, se documenta dicho cambio y se integra dentro de los procesos empresariales.

### **5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA elaborado por Moreno de González Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel     X

**Dimensiones del instrumento:** Planificar, hacer, verificar y actuar

- **Primera dimensión:** Planificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación del problema	1. Las áreas establecen las prioridades correctamente	X	X	X	
	2. Se identifica las prioridades de los colaboradores	X	X	X	
Objetivos organizacionales	3. Se identifica las prioridades de los clientes	X	X	X	
	4. El personal está en el cargo en base a su experiencia y talento	X	X	X	
Propuestas de solución	5. Se desarrolla las habilidades de los colaboradores	X	X	X	
	6. Se compromete con los objetivos de la empresa	X	X	X	
	7. Identifica el plan de capacitaciones de competencias personales.	X	X	X	
	8. La empresa es competitiva	X	X	X	
	9. La empresa tiene servicio atención al cliente	X	X	X	
	10. La empresa cuenta con certificaciones de	X	X	X	

	calidad				
--	---------	--	--	--	--

- **Segunda dimensión:** Hacer
- **Objetivos de la Dimensión:** La ejecución es la parte del proceso que implica la realización de un conjunto de tareas y operaciones

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Medidas de acción	11. La acción correctiva elimina la causa del problema	X	X	X	
Prueba piloto	12. Participa en el proceso de levantamiento de acciones correctivas 13. Identifica el procedimiento de acciones correctivas	X	X	X	
Supervisión y monitoreo	14. La acción preventiva identifica los riesgos de los procesos 15. Participa en el proceso de observación preventiva 16. Identifica el procedimiento de acciones preventivas 17. Las acciones de corrección y prevención reducen costos 18. Se informa las desviaciones económicas de los proyectos	X	X	X	

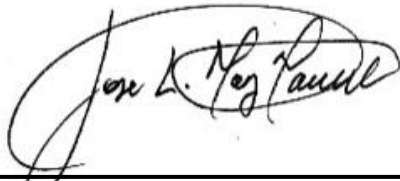
- **Tercera dimensión:** Verificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar si una determinada cosa está cumpliendo con los requisitos y normas previstos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	19. Los procesos cumplen las expectativas 20. Se identifican los errores con facilidad 21. Informa los errores de la ejecución de procesos	X	X	X	
Eficiencia del plan	22. La calidad de los procesos asegura el alcance de objetivos. 23. Se realiza el proceso	X	X	X	

	de lecciones aprendidas 24. La empresa considera las sugerencias de los colaboradores 25. El buzón sugerencias aumenta el interés del personal por el trabajo 26. El buzón sugerencias es un generador de iniciativas				
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

- **Tercera dimensión:** Actuar
- **Objetivos de la Dimensión:** Definir acciones correctivas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	27. La empresa se enfoca solo en los resultados	X	X	X	
	28. Los resultados reflejan el desempeño del colaborador				
	29. La empresa informa los resultados de los proyectos	X	X	X	
Eficiencia del plan	30. Se compromete con los planes de mejora.				
	31. Identifica los objetivos de los planes de mejora				
	32. Se realizan evaluaciones de desempeño semestrales				
	33. Se aplica el proceso de retroalimentación				
	34. Los planes de mejora son viables				
	35. La retroalimentación analiza los puntos positivos y negativos.				



### EXPERTO 3.

#### VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Abel Chávarry Isla
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (x )                      Doctor (x)
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional (x)
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Auditoría médica Docencia pos grado
<b>Institución donde labora:</b>	Hospital Regional de Lambayeque
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (x)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	-

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	<b>CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO</b>
Autor:	Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina
Procedencia:	Piura, Peru
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 – 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores administrativos en la unidad de gestión educativa local de Alto Amazonas
Significación:	Está conformado por 20 ítems distribuidos en sus dimensiones: planeación (1,2,3,4), organización (5,6,7,8,9,10), dirección (11,12,13,14,15,16), control

	(17,18,19,20)
--	---------------

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Proceso Administrativo</b>	Planeación	Es responsable de crear reglas administrativas basadas en métodos específicos destinados a gestionar las actividades educativas y el uso de los recursos disponibles en la organización interna ( Zhang et al., 2020)
	Organización	Incide en la forma en que se distribuye el trabajo entre los empleados de la organización, el objetivo es aumentar la valorización de las relaciones humanas, así como reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo (Luna, 2014).
	Dirección	Encargada de dirigir y coordinar las ideas y métodos de los talentos involucrados en el proyecto, así como coordinar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento (Gade, 2019)
	Control	Acción responsable de revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar. (Lukwago,2018);

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el **CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVO** elaborado por Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** Planeación, organización, dirección y control

- **Primera dimensión:** Planeación
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar la situación de la organización, definir los objetivos o metas a alcanzar, establecer la estrategia general que permita alcanzar esos objetivos y desarrollar planes de acción

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	1.Los servicios ofrecidos se planifican adecuadamente de manera interna	4	4	4	
Proyección a largo plazo	2.La clínica odontológica presenta compromiso con sus pacientes	4	4	4	
Resultados	3.Los objetivos organizacionales son alcanzables. 4.La clínica odontológica capacita a los ingresantes respecto a los procedimientos y funciones.	4	4	4	



- **Segunda dimensión:** Organización
- **Objetivos de la Dimensión:** Reorganizar la estructura de puestos y puestos de trabajo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Funciones	5. Las funciones están definidas con claridad	4	4	4	
Cargos	6. Las funciones asignadas se cumplen de manera responsable	4	4	4	
Procesos	7. Los trabajadores cuentan con la capacidad para desempeñarse en el cargo 8. Los cargos son asignados siguiendo los lineamientos institucionales 9. La gestión institucional está alineada a los procesos administrativos 10. Los procesos administrativos están diseñados considerando las necesidades de los usuarios	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Dirección
- **Objetivos de la Dimensión:** Analizar los esfuerzos comunes para lograr las metas y objetivos establecidos en cada momento.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoridad	11. En la clínica odontológica se acostumbra a realizar el trabajo en equipo	4	4	4	
Proceso de comunicación		4	4	4	
Toma de decisiones	12. El liderazgo en la institución promueve una buena atención 13. Se realizan periódicamente	4	4	4	

	reuniones de coordinación 14. La comunicación entre las diversas áreas es fluida y constante 15. Las decisiones son tomadas de manera adecuada 16. Las decisiones buscan beneficiar al usuario				
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

- **Cuarta dimensión:** Control
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar los procesos y la planificación para que los datos puedan controlarse y usarse para controlar.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Normas de control	17. En la clínica odontológica se cuenta con un adecuado control del cumplimiento de actividades	4	4	4	
Medición	18. En la clínica odontológica, el cumplimiento de metas es bueno	4	4	4	
Monitoreo y supervisión	19. En la clínica odontológica, los resultados obtenidos son óptimos 20. En la clínica odontológica se corrigen constantemente las falencias	4	4	4	



MBA Abel Eduardo Chávarry Isla  
DNI: 16644393

## VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. Abel Chávarry Isla		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	(X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( )	Organizacional	(X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Auditoría médica Docencia pos grado		
<b>Institución donde labora:</b>	Hospital Regional de Lambayeque		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	(X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA
Autora:	Moreno de Gonzáles Zúñiga, Roxanita Melina
Procedencia:	Piura, Peru
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 – 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores administrativos en la unidad de gestión educativa local de Alto Amazonas
Significación:	Agrupar 15 ítems que serán distribuidos en sus respectivas dimensiones: planificar (1 – 10), hacer ( 11 – 18), verificar (19 - 27) y actuar ( 28 – 36).

#### 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Mejora continua	Planificar	Es un proceso sistemático en el que primero se establece una necesidad, y acto seguido, se desarrolla la mejor manera de enfrentarse a ella, dentro de un marco estratégico que permite identificar las prioridades y determina los principios funcionales.
	Hacer	En este proceso es recomendable mantener al equipo supervisado y, de ser necesario, hacer una prueba piloto.
	Verificar	Se procede a evaluar los resultados con base en los KPI seleccionados para cada objetivo. De este análisis se comprueba la eficiencia y eficacia de las acciones tomadas.
	Actuar	Si hubo fallas, se definen acciones correctivas. Si, por el contrario, los resultados fueron óptimos, se documenta dicho cambio y se integra dentro de los procesos empresariales.

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA MEJORA CONTINUA elaborado por Moreno de González Zúñiga, Roxanita Melina en el año 2020. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.

decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** Planificar, hacer, verificar y actuar

- **Primera dimensión:** Planificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación del problema	11. Las áreas establecen las prioridades correctamente	4	4	4	
	12. Se identifica las prioridades de los colaboradores				
Objetivos organizacionales	13. Se identifica las prioridades de los clientes	4	4	4	
	14. El personal está en el cargo en base a su experiencia y talento				
Propuestas de solución	15. Se desarrolla las habilidades de los colaboradores	4	4	4	
	16. Se compromete con los objetivos de la empresa				
	17. Identifica el plan de capacitaciones de competencias personales.				
	18. La empresa es				

	competitiva 19. La empresa tiene servicio atención al cliente 20. La empresa cuenta con certificaciones de calidad				
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

- **Segunda dimensión:** Hacer
- **Objetivos de la Dimensión:** La ejecución es la parte del proceso que implica la realización de un conjunto de tareas y operaciones

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Medidas de acción	11. La acción correctiva elimina la causa del problema	4	4	4	
Prueba piloto	12. Participa en el proceso de levantamiento de acciones correctivas 13. Identifica el procedimiento de acciones correctivas	4	4	4	
Supervisión y monitoreo	14. La acción preventiva identifica los riesgos de los procesos 15. Participa en el proceso de observación preventiva 16. Identifica el procedimiento de acciones preventivas 17. Las acciones de corrección y prevención reducen costos 18. Se informa las desviaciones económicas de los proyectos	4	4	4	


- **Tercera dimensión:** Verificar
- **Objetivos de la Dimensión:** Revisar si una determinada cosa está cumpliendo con los requisitos y normas previstos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	19. Los procesos cumplen las expectativas 20. Se identifican los errores con facilidad 21. Informa los errores de la ejecución de procesos	4	4	4	

Eficiencia del plan	<p>22. La calidad de los procesos asegura el alcance de objetivos.</p> <p>23. Se realiza el proceso de lecciones aprendidas</p> <p>24. La empresa considera las sugerencias de los colaboradores</p> <p>25. El buzón sugerencias aumenta el interés del personal por el trabajo</p> <p>26. El buzón sugerencias es un generador de iniciativas</p>	4	4	4	
---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	--

- **Tercera dimensión:** Actuar
- **Objetivos de la Dimensión:** Definir acciones correctivas.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de resultados	<p>27. La empresa se enfoca solo en los resultados</p> <p>28. Los resultados reflejan el desempeño del colaborador</p> <p>29. La empresa informa los resultados de los proyectos</p>	4	4	4	
Eficiencia del plan	<p>30. Se compromete con los planes de mejora.</p> <p>31. Identifica los objetivos de los planes de mejora</p> <p>32. Se realizan evaluaciones de desempeño semestrales</p> <p>33. Se aplica el proceso de retroalimentación</p> <p>34. Los planes de mejora son viables</p> <p>35. La retroalimentación analiza los puntos positivos y negativos.</p>	4	4	4	



MBA Abel Eduardo Chávarry Isla  
DNI: 16644393

## **ANEXO 04. CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Título de la investigación: “Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas, Lima 2023”

Investigador (a) (es): Ayme Vega, Mónica Noemi

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas, Lima 2023”, cuyo objetivo es determinar la relación entre el proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos. Esta investigación es desarrollada por estudiantes (posgrado) de la carrera profesional servicios de salud o programa académico en gestión de los servicios de salud, de la Universidad César Vallejo del campus Lima, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de las clínicas de Lima.

### **Describir el impacto del problema de la investigación:**

Problemas de enfoque organizacional y mejora continua en clínicas odontológicas de Lima.

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: Proceso administrativo y la mejora continua de los servicios odontológicos en clínicas privadas, Lima 2023
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará mediante plataformas digitales. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):



Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora Ayme Vega, Mónica Noemi, Email: monica.ayme20@gmail.com y docente asesor Becerra Castillo, Zoila Paola.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y Apellidos: .....

Fecha y hora: .....

**ANEXO 05. FICHA TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS**  
**CUESTIONARIO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

- 1. **Autora** : Ayme Vega, Mónica Noemi
- 2. **Administración** : Individual
- 3. **Duración** : 20 minutos
- 4. **Sujetos de Aplicación** : Personal profesional de servicios odontológicos

**5. Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 20 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

**6. Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego el instrumento tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	20

## Base de datos del Cuestionario de Procesos administrativos

E1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1	1
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	1
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	1	4	1
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	4	4
6	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	5	5	1	4	3
7	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	1	1
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	2	5	4	4	3	2	3	1	4	3
10	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

### ALFA DE CRONBACH

$\alpha$	Alfa	=	<b>0.935</b>
K	N.º de items	=	20
Vi	Varianza items	=	91.21
Vt	Varianza Total	=	1099.25

## CUESTIONARIO DE LO MEJORA CONTINUA

1. **Autora** : Ayme Vega, Mónica Noemi
2. **Administración** : Individual
3. **Duración** : 10 minutos
4. **Sujetos de Aplicación** : Personal profesional de servicios
5. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, consta de 35 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

### 6. **Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego el instrumento tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	35

### Base de datos del cuestionario de Mejora Continua

E1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
1	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
2	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
6	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	
7	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	2	4	
8	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
9	3	3	4	5	3	4	4	4	1	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	
10	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3

#### ALFA DE CRONBACH

$\alpha$	Alfa	=	<b>0.982</b>
K	N.º de items	=	35
Vi	Varianza items	=	91.21
Vt	Varianza Total	=	1099.25

## BASE DE DATOS DE POBLACIÓN COMPLETA

### CUESTIONARIO PROCESOS ADMINISRTATIVOS

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
6	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5	4	3
7	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	4	3
10	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4

11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
12	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
13	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4
14	3	5	3	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4
16	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4
19	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
20	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3
21	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	3	3	3
23	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4

24	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
28	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	3	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
31	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	1	2	3	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
35	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3
36	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3

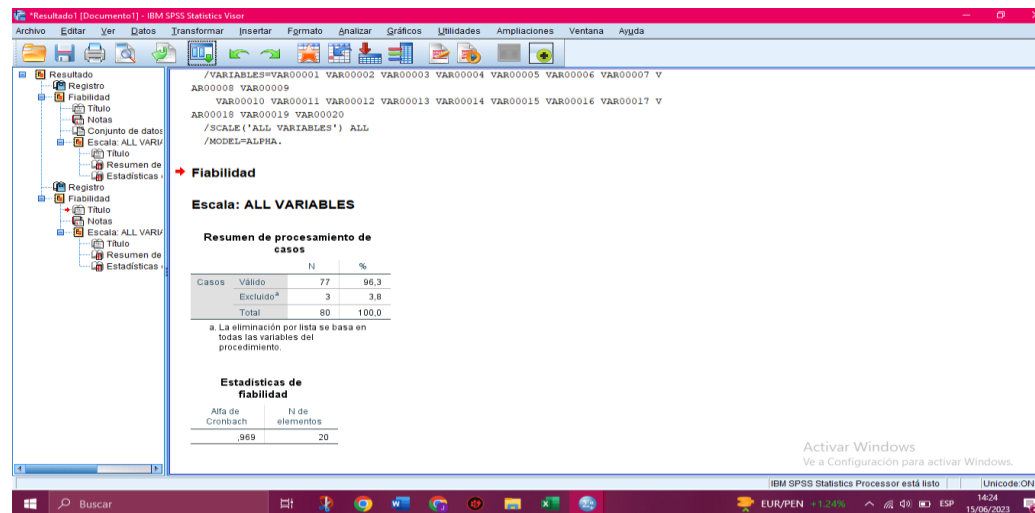
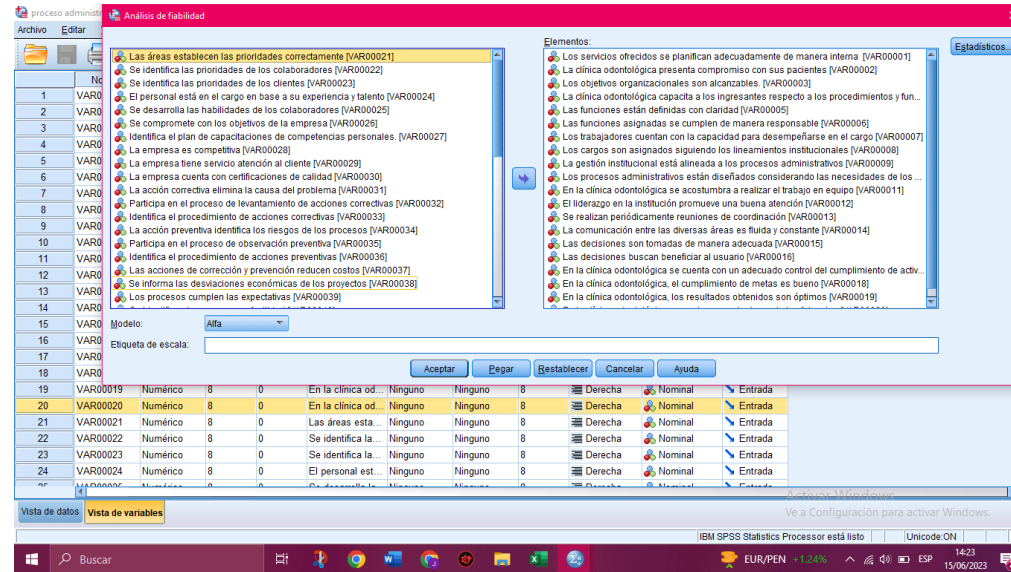


37	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
40	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3	3
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3
43	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
44	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4
45	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
46	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3

50	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	5	4	4		4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
52	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5
53	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
54	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4
55	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
56	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
57	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3
58	3	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3
59	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
60	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	3	1	2	3	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3
62	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

63	3	1	2	3	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3
64	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
66	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
67	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
68	3	4	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3
69	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	5
70	5	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	5	3	3
71	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5
72	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
74	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
75	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3

<b>76</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>77</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
<b>78</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>79</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>80</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>



## CUESTIONARIO DE MEJORES CONTINUOS

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35		
<b>1</b>	3	3	5	5	5	3	3	5	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
<b>2</b>	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
<b>3</b>	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	
<b>4</b>	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
<b>5</b>	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
<b>6</b>	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	
<b>7</b>	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	4	4	5	5	3	5	3	5		5	3	3	3	2	5		
<b>8</b>	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
<b>9</b>	3	3	5	4	3	5	5	5	1	2	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4	
<b>10</b>	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	3	5	
<b>11</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	
<b>12</b>	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	2	2	3	5
<b>13</b>	3	3	3	3	5	5	2	5	3	3	1	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	3	5	3	3	3	3	3	2	3	2	3	







44	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	3	5	5	3	3	3	5	1	3	3	3	3	2	5	1	2	3	5	2	2	3	2	3	5	3	
45	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
46	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	5	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	
49	5	5	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	5	
50	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5		
51	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	
52	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	
53	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
54	5	5	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	4	5	3	5	5	5	3
55	3	3	2	3	5	3	2	3	3	5	3	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	3	5	5	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	3	2	3	5	5	3	5	3	3	3	3	3	
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
58	3	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	



74	5	3	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	
75	5	5	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3		
76	2	3	1	1	2	1	2	1	3	2	2	2	3	2	2	5	1	1	2	3	3	2	3	5	1	1	1	3	3	3	3	2	2	3	2
77	2	3	3	4	2	5	3	3	3	3	5	3	5	3	4	1	5	4	4	5	5	3	3	2	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3
78	2	3	1	1	1	2	1	1	5	2	1	2	1	5	3	4	3	3	1	2	1	1	4	3	2	1	2	5	1	5	3	2	3	4	1
79	2	3	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	3	4	2	5	1	1	2	3	3	2	3	5	1	1	1	3	3	3	3	2	2	3	2
80	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5

IBM SPSS Statistics Processor está listo. Área de estado de codificación

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo. Área de estado de codificación

26°C Mayorm. soleado 14:30 15/06/2023

IBM SPSS Statistics Processor está listo. Unícode QN

26°C Mayorm. soleado 14:30 15/06/2023

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo. Unícode QN

26°C Mayorm. soleado 14:30 15/06/2023