



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERIAS

Tesis

**Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen
para mejorar la productividad en una empresa panificadora,
Lima 2022**

**Para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial y de
Gestión Empresarial**

AUTOR

Alanya Espinoza, Roberto Manuel

ORCID

0000-0003-3548-5231

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y transformación digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA - PERÚ

2022

Miembros del jurado

Presidente del Jurado

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

ORCID: XXXXXXXXXXXXXXXX

Secretario

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

ORCID: XXXXXXXXXXXXXXXX

Vocal

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

ORCID: XXXXXXXXXXXXXXXX

Asesor Temático

Mg. Nicolas Fedeberto Ortiz Vargas

ORCID: 0000-0003-0088-7353

Asesor Metodológico

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mis padres Evelyn Lucy Espinoza Zenón y Juan Pedro Alanya Pisco, pues sin ellos no lo habría logrado. Su bendición a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien. Por eso les consagro mi trabajo en ofrenda por su paciencia y amor. También a mis hermanos quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar ejemplo para ellos.

Agradecimiento

Ante todo, agradezco a Dios por bendecirme por llegar hasta donde he llegado. A mi alma mater, Universidad Privada Norbert Wiener por haberme proporcionado las herramientas idóneas por hacer posible mi formación profesional, facilitando unos excelentes asesores metodólogo y temático quienes me brindaron su conocimiento para la realización del presente trabajo de investigación.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 24/06/2022

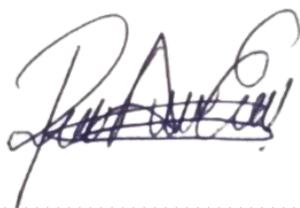
Yo, Alanya Espinoza Roberto Manuel estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial es de mi autoría y declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.

Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.

De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Alanya Espinoza Roberto Manuel

DNI: 71335077



Huella

Lima, 20 de junio de 2022.

Índice

	Pág.
Caratula	i
Miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MÉTODO	13
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos.	13
2.2 Población, muestra y unidades informantes	15
2.2 Categorías, subcategoría apriorísticas y emergentes	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
2.5 Proceso de recolección de datos	19
2.6 Método de análisis de datos	20
III. RESULTADOS	21
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	21
3.2 Descripción de resultados cualitativos	30
3.3 Diagnóstico	36
3.4 Propuesta	39
3.4.1 Priorización de los problemas	39
3.4.2 Consolidación del problema	40
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	40
3.4.4 Categoría solución	41
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	41
3.4.6 Actividades y cronograma	43
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
4.1 Discusión	44
	vi

4.2 Conclusiones	47
4.3 Recomendaciones	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS	56
Anexo 1: Matriz de la investigación	57
Anexo 2: Evidencia de la propuesta	58
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	81
Anexo 4: Instrumento cualitativo	82
Anexo 5: Base de datos	82
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	83
Anexo 7: Pantallazos de Atlas ti	87
Anexo 8: Fichas de la validación de la propuesta	89
Anexo 9: Matrices de trabajo	101

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1	<i>Categoría problema y subcategoría apriorística</i>16
Tabla 2	<i>Niveles de confiabilidad del alfa de Cronbach</i>19
Tabla 3	<i>Análisis de confiabilidad</i>19
Tabla 4	<i>Frecuencias y porcentajes referente a la subcategoría mejora continua</i>21
Tabla 5	<i>Frecuencias y porcentajes correspondientes a la subcategoría control</i>23
Tabla 6	<i>Frecuencias y porcentajes correspondientes a la subcategoría clima laboral</i> .24
Tabla 7	<i>Pareto de la categoría Productividad</i>26
Tabla 8	<i>Elementos con las tarjetas rojas en el área de recepción</i>60
Tabla 9	<i>Elementos con las tarjetas rojas en el área de pesado</i>60
Tabla 10	<i>Elementos con tarjetas roja en el área de producción</i>60
Tabla 11	<i>Objetos innecesarios</i>61
Tabla 12	<i>Lista de chequeo</i>65

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	16
Figura 2 <i>Frecuencias y porcentajes de la subcategoría mejora continua</i>	21
Figura 3 <i>Frecuencias y porcentajes de la subcategoría control.</i>	23
Figura 4 <i>Frecuencias y porcentajes de la subcategoría clima laboral.</i>	25
Figura 5 <i>Pareto de la categoría productividad</i>	28
Figura 6 <i>Análisis cualitativo de la subcategoría mejora continua</i>	30
Figura 7 <i>Análisis cualitativo de la subcategoría control</i>	32
Figura 8 <i>Análisis cualitativo de la subcategoría clima laboral</i>	34
Figura 9 <i>Análisis mixto de la categoría productividad</i>	36
Figura 10 <i>Nube de palabras</i>	39
Figura 11 <i>Diagrama de clasificación</i>	58

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 <i>Matriz de direccionalidad de la propuesta</i>	42
Cuadro 2 <i>Matriz de direccionalidad de la propuesta</i>	43
Cuadro 3 <i>Formato de tarjeta roja</i>	59
Cuadro 4 <i>Normas específicas</i>	62
Cuadro 5 <i>Formato de inspección de limpieza</i>	63
Cuadro 6 <i>Formato de lista de chequeo</i>	64
Cuadro 7 <i>Formato de auditoría</i>	66

Resumen

El estudio tuvo como objetivo proponer la mejora continua mediante la metodología kaizen para aumentar la productividad en la empresa panificadora Lima 2022. La metodología utilizada se enmarca en el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, sintagma holístico y la aplicación de los métodos analíticos, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 40 trabajadores de la empresa panificadora 3 unidades informantes de jefatura. La técnica e instrumentos utilizados corresponden a la encuesta y entrevista.

Los resultados evidencian que las propuestas como: desarrollar un control de buen uso de las máquinas utilizando un sistema de Checklist en cumplimiento de las 5S para el control diario, semanal y mensual que permitirá hacer uso de las máquinas de manera continua, implementar un plan estratégico motivacional basado en la teoría bifactorial de Herzberg que permitirá aumentar la motivación del personal y desarrollar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial que permitirá fortalecer la capacitación y la comunicación efectiva, esto contribuye a la solución de la problemática presentada. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorará el control del buen uso de las máquinas, aumentará la motivación del personal y se obtendrá una comunicación efectiva.

Palabras clave: Productividad, metodología 5s, motivación, coaching empresarial, comunicación efectiva.

Abstract

The objective of the study was to propose continuous improvement to increase productivity in the Lima 2022 bakery company. The methodology used was framed in the mixed approach, of a projective type, with an explanatory sequential design, holistic syntagm and the application of analytical methods, deductive and inductive. The population was made up of 40 workers from the bakery company, 3 informant units of headquarters. The technique and instruments used correspond to the survey and interview.

The results show that proposals such as: develop a control of good use of the machines using a Checklist system in compliance with the 5S for daily, weekly and monthly control that will allow the use of the machines continuously (without stoppages); implement a strategic motivational plan based on Herzberg's bifactorial theory that will increase staff motivation; and develop a plan of activities focused on the development of business coaching that will strengthen training and effective communication, contributes to the solution of the problem presented. It was concluded that, through the fulfillment of the proposed objectives, the control of the proper use of the machines will be improved, the motivation of the personnel will increase, and effective communication will be obtained.

Keywords: *Productivity, 5s methodology, motivation, business coaching, effective communication.*

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día para que un negocio sea competitivo debe enfocarse en la productividad, ya que es un factor importante para cualquier organización, sea cual sea la dimensión de la empresa tiene el objetivo de producir más utilizando menos recursos. En una investigación realizada en Paraguay, se ha podido visualizar el vínculo que tiene el colaborador con la empresa, para lo cual resalta la principal problemática: la disminución de la productividad de los operadores que está relacionado con un mal clima laboral. Además, como solución se ha desarrollado el fortalecimiento de la motivación y el clima laboral con el crecimiento personal y una línea de carrera de todos los colaboradores sin excepción, así como una buena comunicación que genera un equilibrio entre jefes y colaboradores (Andraschko y Renna, 2018). Por tanto, en cualquier empresa es muy importante trabajar en acrecentar la productividad, se puede tener mayor producción utilizando los mismos recursos o producir los mismo con menos recursos, en ambos casos se busca tener una efectividad en todas las actividades que se desarrollan en la empresa.

Un estudio ecuatoriano desarrolló su investigación para que se pueda proyectar un plan de desempeño laboral en las empresas comercializadoras de productos lácteos, apoyándose en los factores de la conducta laboral y la determinación sistemática. Se resalta como problemas principales: insatisfacción con el trabajo, falta de incentivos, ineficiencia en el desarrollo de manuales, desmotivación. Además, como solución se ha desarrollado formular sistemas de reconocimiento laboral y económico, realizar coaching para mejorar la interacción, realizar talleres y elaborar fichas de control (Consuelo et al., 2020). Por tanto, es muy importante que se pueda mejorar el desempeño laboral, ya que permite al trabajador y supervisor puedan identificar las áreas donde se esté realizando bien o mal las actividades y de esta forma se pueda mejorar el desempeño.

En un artículo colombiano se considera la productividad y de qué manera repercuten los procesos organizacionales. Se resalta como problema principal: la existencia de factores internos y externos que no dependen de la empresa pero que afecta y determinan el comportamiento de su productividad, entre ellos el recurso humano. Además, como solución se destacan 3 puntos importantes en esta investigación. Los

recursos humanos tienen relación directa con las metas y objetivos de la empresa además de la gestión de calidad, incluso relación de la gestión de calidad con la productividad, por último, adecuar indicadores de crecimiento económico en la medición de la productividad (Fontalvo et al., 2018). Por tanto, es muy importante enfocarse en la productividad, ya que esta traerá la eficiencia en los procesos, cuanto más productivo sea un proceso se reducen los tiempos y los gastos innecesarios.

La investigación realizada en Trujillo estudia la perspectiva competitiva de las pymes y medianas empresas ante los factores claves de la productividad. Resalta como problema principal: deficiente competitividad y bajos niveles de innovación tecnológica. Además, como solución se ha desarrollado el resultado del estudio a 152 empresarios evidenció que: el 70% del sector calzado, 89% sector metalmecánico y 70% sector textil son altamente competitivos y podrían afrontar cualquier amenaza competitiva. También se llegó a la conclusión que los diversos factores como plan estratégico, capital humano, finanzas, entre otros tienen una conexión directamente con la competitividad (Benites et al., 2020). Por tanto, la competitividad de una empresa bien estructurada es pieza fundamental de una planificación, también puede considerarse como índice para verificar en qué estado se encuentra la empresa y medirlo con la competencia.

El estudio realizado en Arequipa tiene como función principal la producción de maíz, ya que es relevante a nivel internacional y nacional, Resalta como problema principal: De qué manera se puede aumentar y perfeccionar la producción de maíz. Además, como solución se planteó que podría usarse el suero que normalmente es desechado para generar biofertilizantes, por ello en este estudio tuvo como objetivo demostrar que el biofertilizante producido de estiércol bovino demuestra impacto positivo sobre la producción de maíz, dando un resultado afirmativo asimismo siendo factible económicamente (Del Carpio et al., 2021). Por ello, la productividad es de vital importancia en cualquier empresa, y en el caso presentado se utilizará lo que normalmente desechan como biofertilizante, se trata de mejorar en cada proceso para alcanzar los objetivos trazados reduciendo tiempo y costo.

En un estudio peruano se considera que el problema que más afecta directamente a la producción es el ausentismo y se presenta por motivos de salud, laboral y social. Se realizó un análisis a diferentes investigaciones peruanas de las cuales se pudo concluir

que en todos los trabajos analizados indican que el ausentismo afecta el nivel de productividad, estrés laboral, entre otros. El 50% menciona la principal causa del ausentismo es problema de salud y el 20% refieren al impacto económico, finalmente se determina que la principal causa del ausentismo es por problemas de salud generando que los niveles de producción bajen y de esta manera también los ingresos (Rojas e Izaguirre, 2020). Por ello, queda claro que el ausentismo se da por muchos factores, pero también repercuten en la productividad, clima laboral y la rentabilidad, así sea una empresa grande, chica o mediana el ausentismo generará un gran impacto y se verá relegado en las pérdidas económicas.

Después de distinguir la problemática en instancias internacionales y nacionales se inició a examinar las inquietudes que aquejan a la empresa panificadora. Puesto que carece de un control en el área de producción, tener mucha rotación de personal y desmotivación de personal, conlleva a tener un incumplimiento de las metas de producción. En caso de no ser atendida se tendrá como consecuencias las pérdidas de clientes. Debido a que el jefe de área no asigna partida de presupuesto, no realiza plan de mantenimiento preventivo y atiende fallas de equipos con personal no capacitado, conlleva a tener fallas de equipo de producción. En caso de no ser atendido se tendrá como consecuencia la paralización del proceso productivo. Debido a que no se programan cursos de capacitación y la falta de interés del personal, conlleva a tener la falta de capacitación en el proceso productivo. En caso de no ser atendido se tendrá como consecuencia la dificultad de desarrollo de la empresa a largo plazo.

Mediante el diagrama de Ishikawa se identificó las causas en la empresa panificadora, que tiene por misión crear excelentes panes y pasteles alimentando a los clientes, enseñando el oficio, así como también practicando la responsabilidad medio ambiental. La empresa presentó problemas como el deficiente mantenimiento que se le da a las máquinas, siendo éstos muy importante para el proceso de producción, al no haber un correcto mantenimiento las fallas son muy constantes de éstas, hace que genere pérdidas de tiempo y dinero, a su vez las piezas de las máquinas van deteriorándose con el tiempo y acortando su vida útil.

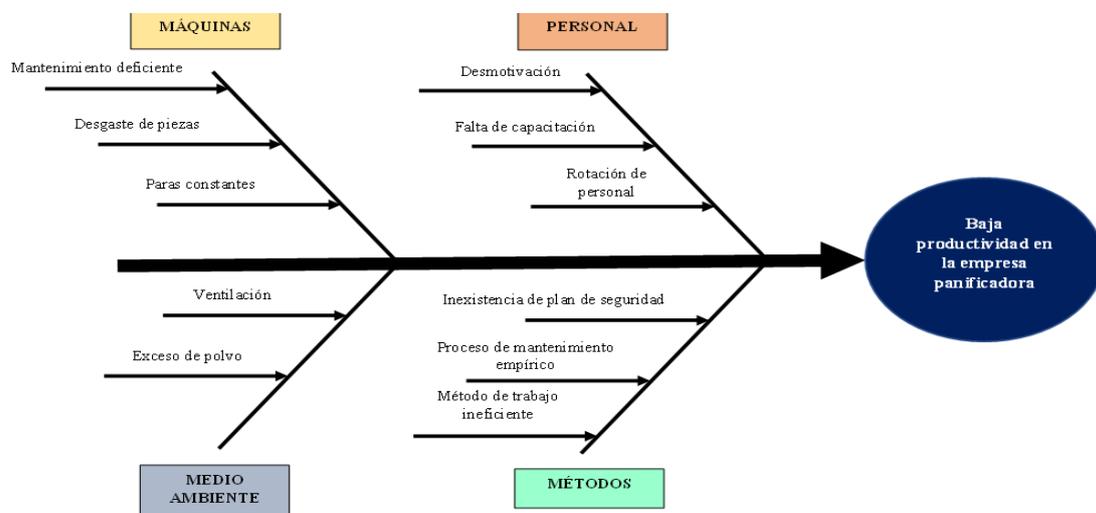
Por otra parte, se encontró un personal muy desmotivado por diversos factores entre ellos la disconformidad con su remuneración, se identificó un tenso clima laboral,

existe rotación de personal, haciendo que los trabajadores tengan un alto índice de desmotivación, que de no ser atendido bajará la producción y por ende los beneficios para los mismos trabajadores, así un solo trabajador esté desmotivado esto hace que afecte al equipo y comenzará a bajar el rendimiento de los otros. Asimismo, la falta de capacitación hace que disminuya el trabajo de los colaboradores y hace que se imposibilite alcanzar los objetivos propuestos, estos factores mencionados existen en la empresa y se refleja en los altos índices de rotación del personal, lo cual genera pérdidas económicas en seleccionar nuevamente un personal, capacitarlo y esperar el periodo de adaptación.

En otro escenario, se realizó un diagrama de Ishikawa (figura 1) donde se encontró con un medio ambiente que no es óptimo para que el personal desarrolle sus actividades de manera eficiente, hay muy poca ventilación y una mala iluminación dentro del área de trabajo, esto afecta indirectamente la productividad, ya que el trabajador no se siente cómodo ni se podrán preparar los productos con la calidad esperada. De igual manera, el método que se desarrolla es ineficiente, ya que no existe un plan de seguridad para el trabajador el cual está en constante riesgo de accidente, el mantenimiento o reparación que se les da a las máquinas no lo hace un técnico sino un trabajador y la experiencia que éste ha ganado en la misma empresa poniendo en riesgo su integridad, en general un método de trabajo deficiente, ya que el trabajador no se encuentra en óptimas condiciones ni laborales, ambientales y emocionales.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Cornejo y Meniz (2017), en su investigación planteó aumentar la producción en la empresa Ayala Hidalgo contratistas generales EIRL, tuvo como finalidad proponer la mejora de la productividad que lo ejecutó mediante la mejora continua donde se desarrolló la metodología PHVA. La investigación se realizó utilizando un enfoque mixto, se tomó como muestra a los trabajadores y jefes de la empresa. Asimismo, se utilizó una metodología que radica en elaborar un planeamiento de actividades de trabajo para llevar con precisión el cronograma de actividades de mejora. Se concluyó que, la productividad de la empresa incrementó a 4.48 (Ladrillos por cada sol invertido). Por consiguiente, la productividad de la empresa aumentó con la puesta en marcha de la Metodología PHVA.

Álvarez y Carrera (2017), en su investigación análisis del método Kaizen como optimización de la productividad del personal en un taller automotriz tuvo como finalidad precisar los efectos de la metodología Kaizen para aumentar la productividad de un taller automotriz. Se utilizó un enfoque mixto, se utilizó la entrevista como técnica en el cual se desarrolló un cuestionario para formularlo a 48 clientes que solicitaron el servicio de cambio de aceite y filtro. Concluyendo que, la principal problemática en el servicio postventa, desde la etapa de ingreso hasta la salida de los vehículos, se planteó la metodología Kaizen como medio para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, en los proceso de Cambio de Aceite y Filtro, el cual representa alrededor del 27% de las utilidades totales del departamento.

Aslla (2020), en el desarrollo de su estudio propuso el incremento de la productividad con el método kaizen de mejora continua en la mina san Carlos lampa Puno, tuvo como objetivo buscar la concientización de todos los niveles, separar lo necesario de lo innecesario y eliminar los desperdicios. Se utilizó un enfoque cuantitativo donde se desarrolló un cuestionario que se implementó en 5 labores (galerías). Concluyendo que, que es necesario esta implementación para poder concientizar a todos los trabajadores, siendo proactivos, adecuando las instalaciones para que el empleado pueda desarrollarse correctamente, tener eficiencia y crear una cultura de kaizen.

Navarro (2018), en su investigación sobre cómo desarrollar aquellos factores que intervienen directamente con el agrado del consumidor y su función dentro de la empresa, plantea un guía de gestión en la compañía Maxtape para acrecentar los niveles de productividad, el estudio tuvo un enfoque fue mixto, se aplicó la encuesta como técnica

con el instrumento de cuestionario en una población de 702 personas y una muestra de 203 personas. Concluyendo que, la gestión de calidad como sistema hace que la producción aumente en la empresa Maxtape, ya que brinda controlar, planear y manejar todos los elementos que repercuten en el agrado del comprador. Finalmente, no se aceptarán improvisaciones, ya que la gestión de calidad establece una guía para llegar a la optimización de tiempos y procesos. De la presente investigación, se empleó el marco conceptual para que se pueda consolidar el estudio.

Vargas y Vivas (2020), en el desarrollo de su estudio propuso un programa para mejorar la comunicación interna de los trabajadores de la clínica Oncorad. Tuvo como propósito buscar mejorar la comunicación dentro de la empresa para que los trabajadores puedan hacer más eficientes su trabajo, se utilizó un enfoque cuantitativo utilizando una encuesta en una población de 37 trabajadores que se encuentran en planilla. Concluyendo que, es de vital importancia optimizar los procesos de comunicación para lo cual se debe tener una planificación a fin de crear el compromiso y buen desempeño de los trabajadores.

Armas (2019), en el desarrollo de su investigación propuso la aplicación del Kaizen para incrementar la productividad del área de ventas en la empresa Librería- Bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. Tuvo como objetivo la implementación del método kaizen a través de capacitaciones, buenas prácticas, mejora continua, e implementar el marketing mix. Se utilizó un enfoque cuantitativo, diseño cuasi experimental. Concluyendo que, el método kaizen si logró incrementar la productividad en la librería respecto a la eficacia y la eficiencia, dejando en evidencia que el método kaizen se puede aplicar a cualquier empresa y a todas las áreas resultando muy beneficioso para la empresa y los trabajadores.

Medina (2018), en el desarrollo de su investigación propuso la metodología kaizen para mejorar los procesos de una fundidora de aluminio. Tuvo como objetivo incrementar los bajos índices de producción en la empresa fundidora. Se utilizó un enfoque cuantitativo donde se desarrolló un cuestionario en una población a todos los trabajadores del área de fundición. Concluyendo que, con la aplicación de la metodología kaizen, existe un aumento en la productividad, incrementando del 88.45% a un 95.59%, dando como resultado una mejora en un 7.14%, por lo tanto, se valida que la aplicación de la metodología kaizen incrementa la productividad en el área de producción de la empresa.

López y Collanqui (2019), en el desarrollo de su estudio propuso la mejora para incrementar la productividad de los técnicos en una empresa que brinda servicio de corte de tela aplicando herramientas esbeltas. Tuvo como propósito, desarrollar la filosofía lean, metodología de las 5S y Heijunka para acrecentar la productividad en la organización y contribuyendo a la solución de la problemática presentada. Se realizó una investigación explicativa con un enfoque cuantitativo. Asimismo, se utilizó una metodología que radica en trabajar en equipo, liderazgo, resolución de problemas y mejora continua. En consecuencia, al utilizar esta metodología se enfocará mas en los procesos y menos en el producto, en poder trabajar en conjunto con los trabajadores para poder incrementar la productividad.

Rodríguez (2018), en el desarrollo de su investigación propuso la implementación de la metodología kaizen para incrementar la producción en el área de operaciones de la empresa taller de confecciones San Luis s.a. Tuvo como objetivo dar conocer que a través de la implementación de la metodología Kaizen aplicado a aprovechar los conocimientos de sus colaboradores y llevarlos posteriormente a ser estandarizados utilizando herramientas de gestión para un mejor monitoreo y control. Concluyendo que, la estandarización de procesos permite tener la trazabilidad de un producto y un mejor control de las personas responsables de cada proceso y así poder tomar medidas correctivas en caso de error o realizar mejoras cada vez que se requiera, teniendo en cuenta que todo proceso evoluciona en el tiempo.

Martínez (2018), en su estudio sobre el planteamiento de mejora continua mediante la metodología kaizen. Tuvo como propósito desarrollar la metodología kaizen y aplicarla a la actividad de reciclaje y contribuir con la problemática presentada. Se realizó una investigación descriptiva y enfoque cualitativo. Se concluyó que se desarrollara un plan de acción que permita a la fundación tener una guía para priorizar las tareas por realizar y así cumplir el objetivo propuesto por cada una de las etapas de las 5s. Asimismo, resalta la importancia de la metodología kaizen porque incrementa la satisfacción, aumenta el compromiso de los trabajadores e intensifica la competitividad.

Rodríguez (2020), en el desarrollo de su investigación propuso un plan de mejora basado en la metodología Kaizen para aumentar la productividad de fabricación de

tanques en la Empresa Industrias Metálicas El Sol. Tuvo como objetivo eliminar los retrasos y pérdidas causadas por los tiempos muertos que existía en los procesos, por falta de tiempo del personal, mal orden y limpieza y por la no adecuada distribución del área de trabajo. Se utilizó un enfoque descriptivo explicativo con un diseño cuasi experimental. Se concluyó que, con la implementación del plan de mejora basado en la metodología Kaizen, se logró incrementar el concepto de orden y limpieza en el desarrollo de las actividades de la empresa, la implementación del plan de mejora basado en la metodología Kaizen, se logró reducir los reprocesos en las actividades.

Parra (2017), en su estudio sobre la implementación de la metodología kaizen para incrementar la productividad del personal en la empresa de servicios postales del Perú filial Chiclayo. Tuvo como propósito desarrollar la metodología kaizen para acrecentar la producción en la empresa y contribuir con la problemática presentada. Se realizó una investigación de enfoque mixto de tipo no experimental descriptiva. Se utilizó el cuestionario y se desarrolló una encuesta para una población de 30 trabajadores. Se concluyó que, la gerencia no se preocupa por el bienestar de los trabajadores y su calidad de vida. Asimismo, resalta la importancia de la metodología kaizen, ya que se pretende alcanzar objetivos de forma gradual y continua y eliminar aquellos procesos que generan pérdida de tiempo.

Araujo (2017), en su estudio desea aplicar la gestión de compras para el aumento de la fabricación en la Pastelería Piero's en el distrito de Puente Piedra en el año 2017. Tuvo como fin desarrollar la gestión de compras y de esta manera incrementar la productividad en la Pastelería Piero's. Se utilizó una metodología descriptiva, enfoque cuantitativo y diseño cuasi experimental, se utilizó la técnica de observación y recolección de datos durante 8 semanas de producción. Concluyendo, que la gestión de compras aumenta su productividad gracias al aumento de la eficiencia y eficacia, resultó de vital importancia la aplicación de gestión de compras, ya que se obtuvo calidad, cantidad y precio al momento de abastecer al área de producción. Del presente estudio, se aplicó el marco conceptual para que se pueda reforzar la investigación en curso.

Odar (2016), en su investigación plantea mejorar la productividad en la empresa Vivar SAC, tuvo como finalidad proponer la mejora de la productividad que lo ejecutará mediante un diagnóstico de la situación actual de la empresa donde se desarrollará un

análisis costo beneficio. La investigación se realizó utilizando un enfoque mixto, método deductivo, se tomó como muestra a toda el área de producción. Asimismo, se utilizó una metodología que consiste en realizar mediciones de tiempo de las actividades del proceso, dando a conocer el estado en que se encuentra la empresa. Se concluyó que, la productividad en la empresa en cuanto a recursos materiales aumentó en 4%, en mano de obra aumentó un 11%, en recursos financieros aumentó en 16% y la utilización aumentó en 4% respecto a la situación actual.

Gonzales (2016), en su investigación planteó una propuesta de mantenimiento preventivo y planificado para la línea de producción en la empresa letercer SAC. Tuvo como finalidad proponer un mantenimiento preventivo que se ejecutará mediante el desarrollo de un programa de mantenimiento que garantice la seguridad y confiabilidad de su funcionamiento. La investigación se realizó utilizando un enfoque mixto, se diseñó una encuesta y entrevista. Asimismo, se utilizó una metodología que consiste en la propuesta del programa de mantenimiento, el cual describe la tarjeta en donde se anotan las características técnicas más importantes de un determinado equipo y sus respectivos puntos de mantenimiento. Se concluyó que, el desarrollo de un programa de mantenimiento preventivo, que garantice la confiabilidad de los equipos o seguridad de funcionamiento, y por supuesto el aumento de la capacidad de los equipos.

Rodríguez (2015), en su estudio planteó proponer la mejora del clima laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social. Tuvo como finalidad tener un buen clima laboral para que el desarrollo de las actividades de los trabajadores sea el correcto. La investigación se utilizó un enfoque mixto, se diseñó una encuesta y entrevista a expertos. Asimismo, la propuesta está orientada en mejorar los aspectos negativos y reforzar los factores positivos. Se concluyó que, los aspectos más deficientes a mejorar son la implementación de una gestión organizacional, implementación de un plan de recompensas y beneficios que puedan estar ligados directamente al desempeño laboral.

El presente estudio se fundamenta en 3 teorías: La teoría de relaciones humanas tiene como fin plantear métodos para aumentar la satisfacción del ser humano y de esta manera la de las organizaciones, por tanto, según Juez (2020) define que, la productividad tiene como propósito medir el resultado de la eficiencia por haber utilizado los recursos.

Es decir, guarda relación, debido a que las organizaciones hoy en día buscan que el factor humano sea el más valioso, ya que se sienten más realizados y conectados socialmente.

La teoría científica tiene como objetivo utilizar métodos científicos para poder llegar a una productividad óptima, y según López (2012) menciona que, la producción es la forma más eficaz para producir bienes calculándolo monetariamente, para hacer competitivo al factor humano. Por tanto, guarda relación debido a que para llegar a una eficaz productividad evitando las pérdidas de tiempo y dinero, se puede motivar al personal.

La teoría estructuralista tiene como fin ver los datos de manera interrelacionada de manera que se forme una estructura y de esta manera acercarse a los objetivos de la organización, según BBVA México (2019) la productividad es el número de servicio o producto que se realiza por cierta cantidad de materiales utilizados en un periodo realizado. Por tal razón, guarda relación, debido a que con el fin de alcanzar los objetivos las organizaciones se basa la estructura interna como unidades sociales.

En la presente investigación se estudia la aplicación de la categoría solución denominada metodología Kaizen y en la categoría problema se estudia la baja productividad en una empresa panificadora.

Categoría Problema: Productividad

Scholar Harvard (2015) afirma que, la productividad es crear valor económico a base de que tan eficaz se utiliza el capital y el trabajo. Si se está utilizando pocos recursos para producir más esto significa que se obtendrá una alta productividad. Asimismo, López (2013) indica que, la productividad tiene como indicador el dinero teniendo como apoyo de estos indicadores los recursos de la organización, para de esta manera hacer más productivo a los individuos y a las organizaciones. Es decir, la productividad guarda relación con el desempeño de un trabajador en un determinado tiempo utilizando una cantidad determinada de recursos y al comparar la productividad de un trabajador con el promedio total se puede identificar si un trabajador es productivo o no.

De igual manera, Inegi (1996) menciona que, la productividad en las organizaciones que se ocupan a producir productos de consumos o de ventas, existe una

relación entre la producción y rendimiento de bienes. De esta forma el concepto de productividad engloba a todos los tipos de industria. Del mismo modo, Rodríguez (1993) afirma que, la productividad es el efecto que tienen las variables de insumos y los productos adquiridos, es el resultado de saber utilizar adecuadamente los recursos de la organización. Finalmente, Alamar y Guijarro (2018) mencionan que, la productividad es el efecto que hay entre la relación de los recursos que tiene una organización y el aprovechamiento que se obtiene de esta, también es importante a la hora de medir el estado en que se encuentra una empresa. Por lo que se entiende que, la productividad se define como la aptitud que tiene un trabajador para desarrollar las actividades en un periodo determinado de tiempo. Es decir, hacer más actividades en igual o menor tiempo de lo que se demoraba un proceso, cabe mencionar que una empresa no alcanzara la productividad deseada si los trabajadores no están alineados a la meta de la empresa si hay una falta de estructura y responsabilidades.

Subcategoría: Mejora continua

Bernárdez y Guerra (2017) afirma que, todo el conocimiento que se posee tiene que ser aplicado en la organización, ya que será monitoreado y el resultado de éste, estará sujeto a la mejora continua. Asimismo, Membrado (2002) asegura que, la mejora continua sostiene que todos los procesos que no generen valor al desarrollo de la organización tienen que ser eliminados y los procesos tienen que ser optimizados. Es decir, la mejora continua busca incrementar y optimizar la calidad de un servicio, producto o proceso, las empresas buscan producir más con lo mismo debido a los costos y la alta competitividad del mercado por ello las empresas tienen que estar mejorando continuamente.

Indicadores:

Martner (2004) menciona que, la medición de resultados es un sistema de medición que posibilitará a la administración conseguir información más exacta sobre los requerimientos de mano de obra y finanzas. Es decir, la medición de resultado es la forma más efectiva de asegurarnos que se está alcanzando los objetivos y de no ser así tomar las medidas correctivas necesarias, para eso los objetivos establecidos tienen que ser totalmente realizables.

Schiffman (2005) afirma que, la retroalimentación es un elemento fundamental de las comunicaciones, esto concede que el emisor refuerce el mensaje con la finalidad de que garantice la llegada de éste se entienda de manera eficaz. Se entiende que, la retroalimentación es aquella información que apoya a los empleados a darse cuenta si su trabajo cumple con los requerimientos de la empresa, esto beneficia en gran medida al empleado porque además de tener más confianza podrá darse cuenta de los errores que viene cometiendo y aprenderá nuevas formas de hacer más eficiente su trabajo.

Guinness (2020) menciona que, el establecimiento de objetivos es realmente importante, ya que supervisa tu avance, crecimiento personal y grupal. Además, te darás cuenta que estrategias son las que más te dan resultados. Se comprende que, el establecimiento de objetivos es de vital importancia al momento de desarrollar una planificación, ya que se verá reflejado si el plan está marchando de acuerdo a lo previsto, si hay quiebres o si está siguiendo la ruta proyectada.

Subcategoría: Control

Pereira (2019) afirma que, el control es un acto que se da inicio, ya que es dictaminada por la administración de la organización con el fin de pretender la eficiencia y eficacia de los bienes. Asimismo, Fonseca (2011) certifica que, el control interno comprende todos los métodos, planificaciones y procedimientos que se adecuan a la organización para proteger los activos y la información financiera para procurar la eficacia. Es decir, el control cumple una función muy importante debido a que se encarga de poder controlar que las operaciones dentro de la empresa vayan por la ruta planificada y corregir de manera oportuna cualquier desviación hacia los objetivos propuestos.

Indicadores:

Alles (2019) menciona que, la capacitación es la actividad que más se realiza al momento de formar a las personas, el curso es el formato que más se conoce y más se utiliza. Es decir, la capacitación es la acción que realiza la empresa para que los empleados puedan adquirir los conocimientos, conductas y habilidades y de esta manera sean eficientes en sus actividades designadas. Para poder desarrollar correctamente una capacitación se

tiene que conocer qué habilidades se quiere desarrollar en el trabajador de acuerdo al área donde se trabaja.

Santos (2014) afirma que, la evaluación es un fenómeno ético y también un desarrollo técnico. Es importante saber a qué personas ayuda también a que valores beneficia. Es decir, con la herramienta evaluación se puede medir en que estado se encuentra el desempeño de los trabajadores tanto en cómo realiza sus actividades y que resultados ha obtenido de acuerdo a sus responsabilidades laborales. La evaluación será realmente efectiva cuando el trabajador sienta que le ayuda a desarrollar sus labores de la mejor manera posible, no es solo fijarse en los objetivos y alcanzarlos como se pueda si no fijarse en las habilidades de cada trabajador y de cómo pueden ser evaluados.

Huertas y Domínguez (2015) mencionan que, la decisión es una capacidad productiva que requiere seguir un proceso de planificación a medio y largo plazo y, por tanto, no es una respuesta a las fluctuaciones de la demanda. Se entiende que, la decisión es una acción que se toma para poder elegir una alternativa de muchas para hacerle frente a algún problema presentado y así poder darle una solución efectiva y después se realizará un análisis para verificar que tanto impacto tiene con el objetivo de la empresa.

Subcategoría: Clima Laboral

Gan y Triginé (2012) afirman que, el clima laboral en las organizaciones viene cuestionado por diversos factores como los son funcionamiento, ergonomía, equipamiento entre otros. Todos estos son de suma consideración para la existencia de la organización. Asimismo, Gan y Berbel (2007) mencionan que, el clima laboral comprende la conducta de los colaboradores en la organización y de cómo estas se desarrollan dentro de la misma. Es decir, el clima laboral es el espacio donde los trabajadores realizan su trabajo y este asociado directamente con la satisfacción de los mismos trabajadores, busca crear un buen ambiente ideal donde se genere una buena experiencia y no afecte al trabajo que realizan como consecuencia se reduciría los conflictos internos y aumentaría la integración.

Indicadores:

Arrabal (2018) menciona que, la motivación es la energía que dirige la actitud hacia la acción para realizar un propósito u objetivo, con el fin de adaptarnos y sobrevivir. Es

decir, la motivación puede ayudar a cualquier trabajador mediante acciones a conseguir resultados que se asocian a una necesidad, en el ámbito empresarial se podría entender como el proceso por el cual los trabajadores desarrollan sus actividades dentro de la empresa y adaptar habilidades que los conduzcan a los objetivos propuestos.

Salud y medio ambiente (2020) afirman que, la relación social ayuda a reforzar la autoestima, ya que genera sensación de bienestar al estar en contacto con un grupo de personas con una misma sintonía, además de aportar seguridad y desarrollo personal. Se comprende que, la relación social es la manera de interactuar entre 2 personas a más, establecer estas relaciones de manera positiva puede marcar diferencia en la capacidad y la forma de desenvolverse en un ambiente de trabajo.

Cosme (2018) afirma que, el liderazgo es un fenómeno que crece y despliega dentro de grupos de esta manera se puede observar ciertos comportamientos, actitudes que van determinando el desarrollo de esta persona. Es decir, el liderazgo ayuda a mejorar y potenciar las habilidades de los trabajadores y también mejora la producción de la empresa generando altos niveles de motivación, comunicación, reducción de rotación de personal. Un líder dentro de la empresa sabe cómo manejar una situación para que los empleados se sientan cómodos y desde esa comodidad hacerlo de manera eficiente para alcanzar los objetivos.

Categoría solución: Mejora continua (Kaizen)

Sousa et al. (2019) mencionan que, el Kaizen es una herramienta excelente en varios niveles, puesto que este enfoque involucra a todos en una empresa; demuestra cómo cada empleado entiende las demandas de sus respectivas industrias y cómo cada uno puede descubrir las brechas y los cambios necesarios. Así, el Kaizen puede utilizarse para ayudar a una organización a desarrollar una nueva cultura. Una cultura de desarrollo y crecimiento que implique a los empleados en un proceso continuo de mejora, la organización es capaz de lograr mejores resultados, debido principalmente a la creencia de que los grandes avances en una organización no necesitan grandes gastos, por lo cual es factible realizar pequeños cambios cotidianos y producir así consecuencias positivas a largo plazo. De este modo se puede entender que el método kaizen involucra a todo el personal de una empresa y que estos tienen que estar involucrados con la meta de la empresa para una mejora, cada trabajador puede dar su punto de vista de que es lo que

está mal en su área de trabajo, porque tiene una visión diferente del resto de compañeros y de esta manera lograr una mejora en conjunto dar soluciones a problemas pequeños hasta los más significativo.

Subcategorías participantes de Kaizen

Planear

Zapata (2016) afirma que, el planear debe ser utilizado en función del objetivo que se pretende alcanzar. Lleva a determinar los objetivos deseados y qué hacer para alcanzarlos adecuadamente. Para tal fin se plantean los programas como un conjunto de planes relacionados con asuntos diferentes entre sí, planes que describen la secuencia cronológica de las tareas a ejecutar, planes que detallan como una actividad debe ser ejecutada, hasta en sus mínimos pormenores, normas y reglas para definir lo que se debe o no debe hacer, estos planes deben de ser flexibles y elásticos para adaptarse a situaciones imprevistas. De esta manera se comprende que planear ayudará a utilizar los recursos de la empresa de manera eficiente y siempre en dirección de las metas propuestas y tomando en cuenta que estas metas deben ser realistas y alcanzables.

Hacer

Zapata (2016) menciona que, el hacer lleva a determinar las responsabilidades para la ejecución de lo planeado, definir y proveer los recursos necesarios para el cumplimiento del plan, desarrollar las acciones definidas en el plan y documentar y registrar las acciones desarrolladas. De este modo se entiende que es momento de poner a prueba las acciones propuestas, pero esto no quiere decir que esa será la solución al problema sino será como una prueba para alcanzar los objetivos.

Verificar

Zapata (2016) afirma que, para el verificar es necesario monitorear los procesos y los productos contra los estándares definidos, establecer mecanismos de seguimiento y verificación, establecer indicadores y el modelo de evaluación, efectuar el seguimiento del cumplimiento de los planeado, documentar y registrar los resultados obtenidos. Por lo que se entiende que en esta etapa se tiene que poner a prueba si lo realizado con anterioridad tiene los efectos deseados y si no se empieza a descartar, en este factor comprobamos si tuvimos éxito o no y con que estrategias nos quedamos para seguir con el próximo proceso.

Actuar

Zapata (2016) menciona que, en el Actuar es necesario ante las desviaciones observadas, establecer las acciones correctivas, se definen las posibilidades de mejora, se documenta y registra. Por lo que se comprende que en esta etapa ya se tiene una propuesta, este no es el fin del ciclo, las estrategias que se tomen en actuar tienen que ser el cimiento para utilizar en el tiempo nuevamente el PHVA.

Subcategoría herramientas de Kaizen

Metodología 5S

Sacristan (2005) afirma que, es un programa de trabajo para talleres y oficinas donde consiste desarrollar actividades de orden y limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo. Es decir, busca mejorar el ambiente de trabajo mediante cinco principios.

Indicadores

Sieri: Sacristan (2005) menciona que, se trata de separar lo que sirve de lo que no sirve, además nos ayuda a poder organizarnos para poder trabajar con las máquinas en nuestro puesto de trabajo sin ningún inconveniente desarrollando planes de acción.

Seiton: Sacristan (2005) menciona que, se separa todo lo que no sirve en el puesto de trabajo y se desarrolla normas de orden que serán colocadas de tal manera que todos puedan visualizar y en un futuro se desarrolle la mejora de manera permanente.

Seiso: Sacristan (2005) menciona que, se realiza una limpieza con el fin de que el operador se identifique con su puesto de trabajo, no se trata de que las máquinas queden relucientes sino que el operador identifica donde son los puntos donde la suciedad llega más rápido y donde debe realizar la limpieza constantemente.

Seiketsu: Socconini (2019) menciona que, estandarizar consiste en lograr que los procedimientos prácticos y actividades logrados en las tres primeras etapas se ejecuten de manera eficiente. Se trata de que se vuelva parte de la filosofía de los trabajadores.

Shitsuke: Socconini (2019) menciona que, el seguimiento consiste en convertir en un hábito a las actividades en conjunto con el compromiso de todos los involucrados. La

constancia y el monitoreo en este factor será fundamental para que haya mejoras en el personal y en las dinámicas de trabajo.

En el mismo escenario la importancia de la justificación teórica de esta investigación se sitúa en la aplicación de 3 teorías: (a) teoría de relaciones humanas quien guarda relación, debido a que las empresas hoy en día buscan colaboradores mucho más eficaces y que éste será muy valioso para la empresa; (b) la teoría científica tiene como principal razón utilizar métodos y leyes científicas que permitan optimizar tiempo y procesos, de esta manera llegar a una eficaz productividad; y por último (c) teoría estructuralista, porque la preocupación de este método es la estructura mas no la función. Se visualiza a la organización como un sistema para que de esta manera se logre alcanzar la finalidad de la empresa

La importancia de la justificación metodológica del presente estudio afirma que, la mayoría de estudios realizados a nivel nacional utilizan un enfoque cuantitativo sobre el cualitativo por ello se ejecutará un enfoque mixto, para que de esta manera los estudiantes futuros puedan tener como apoyo el marco teórico de la presente investigación. Para evidenciar los problemas que más impactan a la organización se ejecutará el diagrama de Pareto y Atlas. Ti v.9 como alternativa de solución.

La importancia de la justificación práctica conforme a la notable praxis de esta investigación, se incrementará significativamente la productividad si se conduce correctamente el orden de los procesos. Asimismo, cuando el personal trabaja de manera correcta sin pérdidas de tiempo y utilizando los adecuados recursos no existirá interferencia para que se realicen los plazos ya establecidos. De igual manera, al poder evidenciar que cada colaborador de la organización desempeñe adecuadamente sus roles se disminuirán en gran medida los errores de funcionamiento de la organización. Finalmente, al poder alcanzar las metas establecidas sirve de motivación a los colaboradores y de esta manera se mejora también la relación, comunicación entre áreas y uso de recursos.

Para la investigación se formuló el problema general: ¿De qué manera la propuesta de mejora continua aumentará la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?; los problemas específicos: (a) ¿Cuál es la situación de la productividad en la empresa

panificadora, Lima 2022?, (b) ¿Cuáles son los factores a desarrollar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?

El objetivo general del estudio es: proponer la mejora continua para aumentar la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022; los objetivos específicos: (a) diagnosticar en qué estado se halla la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022, (b) establecer los factores a desarrollar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022, (c) desarrollar un control de buen uso de las máquinas utilizando un sistema de Checklist en cumplimiento de las 5S para el control diario, semanal y mensual, (d) implementar un plan estratégico motivacional basado en la teoría bifactorial de Herzberg, y (e) elaborar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos.

El enfoque **mixto** no es simplemente una mezcla, la importancia radica en que se tiene que aprovechar las características de ambos enfoques, de esta manera, para Hernández et al. (2014) la investigación mixta con el objetivo de reducir sus debilidades tiene que unir la investigación cuantitativa y cualitativa. Asimismo, Hernández (2018) afirma que, el método mixto con toda la información recolectada se integra y se discute para obtener un análisis del estudio, por ello su concepto es que es una agrupación de procesos que conlleva a recolectar y analizar datos obtenidos. Finalmente, Valbuena (2015) menciona que, el método mixto se da cuando se obtienen los datos y estos se someten a una observación e integración del análisis cuantitativo y cualitativo para dar solución a la investigación. En definitiva, la investigación emplea el enfoque mixto, ya que se manejó una encuesta a 40 trabajadores de la empresa panificadora, Lima 2022 en la parte cuantitativa y para el enfoque cualitativo entrevista a los jefes.

Con respecto al tipo de investigación Carhuacho et al. (2019) mencionan que, la investigación **proyectiva** guarda relación con los procedimientos, diseño y técnicas. Se traza una ruta que incluye desde la definición del estudio hasta una solución basada en un análisis del contexto en estudio que responderá a las metas, opinión de expertos y objetivos. Asimismo, Hurtado (2000) afirma que, la investigación proyectiva se encarga de la planificación para alcanzar los objetivos y este funcione adecuadamente. Se comprende que, la investigación proyectiva radica en el desarrollo de una propuesta como solución a un problema, se encarga de ver cómo está marchando la planificación para alcanzar los objetivos.

El diseño de investigación fue **explicativo** secuencial porque se recopiló y analizó los datos cuantitativos como desarrollo de la aplicación del cuestionario, a lo que posteriormente se integró con el análisis cualitativo como resultado de las entrevistas a los expertos. Asimismo, se incluyó el análisis e interpretación para demostrar los objetivos. Según Carhuacho et al. (2019) manifiesta que, el diseño radica en interpretar datos cuantitativos obtenidos por medio de la encuesta y lograr los resultados e

interpretarlas. Posteriormente se hace un análisis cualitativo y se desarrolla una triangulación obteniendo un diagnóstico amplio.

La investigación **holística** percibe como un desarrollo integrador los diferentes modelos de conocimiento. Asimismo, para Atencio et al. (2010) la holística es una corriente en el cual se centra netamente en el ser humano, esta investigación se manifiesta como una contestación a la necesidad de poder integrar tanto los técnicas, enfoques y métodos. Además, para Lifeder (2020) el conocimiento holístico además de englobar a la persona, juicio u objeto. y a diferencia de la teoría del conocimiento que también se basa en el ser humano y sus niveles también comprende los valores. Finalmente, Hurtado (2000) menciona que, la investigación holística se enfoca en el ser humano quien efectúa la investigación, ya que existe la necesidad de brindar una metodología más exacta, es una propuesta de investigación integradora y estructurada. Es decir, la investigación holística se crea a partir de que se necesita integrar los enfoques, técnicas y métodos que han posibilitado el crecimiento del entendimiento humano.

La investigación en curso, empleó tres procedimientos como el analítico, deductivo e inductivo, éstos admitieron consolidar la presente investigación.

Analítico: La investigación analítica radica principalmente en contrastar las variables entre grupos de estudio. Asimismo, para Lifeder (2019) el método analítico es un estudio que conlleva a un juicio crítico y a examinar hechos de la investigación, ya que se tiene que descomponer las partes para poder encontrar los componentes principales, efectos y naturaleza para entenderlo en profundidad. Además, Gómez (2012) menciona que, el método analítico radica en la separación de todos los elementos básicos que conforman un todo, con la finalidad de analizarlas por separado y ver la conexión que existe entre las partes. En otros términos, es utilizado por las ciencias para el diagnóstico de las hipótesis que permiten acceder a resultados. Finalmente, Bernal (2010) refiere que, el método analítico es un método cognitivo que tiene como fin comprender la naturaleza del estudio para que pueda ser estudiada en sus distintos componentes. Por tanto,

Deductivo: La investigación deductiva se sustenta en sacar un resultado o hipótesis en base a una serie de alternativas que se asumen como ciertas. Asimismo, Bernal (2010) alude que, el método deductivo se sustenta en separar resultados lógicos a partir de un grupo de proposiciones, en otros términos, de lo general a lo particular. La

persona puede determinar una posible solución analizando varias afirmaciones que son tomadas como verdaderas. Adicionalmente, para Lifeder (2022) el método deductivo es un planeamiento tomado para deducir resultados razonables sobre la base de premisas. Esta misma procede del método científico con lo cual si las premisas son verdaderas la resolución también lo será. Por último, Gómez (2012) señala que, el método deductivo se caracteriza por tener la resolución válida dentro de las proposiciones, el razonamiento es muy importante, ya que de ella depende la manera correcta de poder deducirlas. En comparación con el método inductivo que va de lo particular a lo general, este método si se lleva de manera eficaz siempre se obtendrán resultados correctos.

Inductivo: El método inductivo se emplea efectuando generalizaciones asentándose en observación particulares. De igual forma, Bernal (2010) destaca que, el método inductivo parte del análisis propio de los hechos y se expone evidencias que postulan como ley. Esta investigación consiste que después de una evidencia particular, recomienda la posibilidad de un resultado universal, en comparación del método deductivo, se parte de lo particular a lo general. Por otra parte, para Lifeder (2020) el método inductivo es muypreciado, puesto que adiciona la creatividad y esto posibilita que se den deducciones innovadoras, si bien no se puede argumentar, pero sí pueden someterse a ensayos que guíen hacia la verdad. Se empieza con comprobaciones particulares para llegar a resultados generales. Por último, Gómez (2012) indica que, el método inductivo es una técnica de sistematización que a partir de conclusiones particulares pretende buscar posibles vínculos generales que la sustenten. Tiene como objetivo acumular datos sobre hechos específicos y su investigación para inventar teorías.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población cuenta con 40 trabajadores de la empresa panificadora, lo cual se toma el total como muestra, como unidades informantes:

Gerente: Planifica las acciones a realizar para conseguir lo más antes posible los objetivos de la organización, mejora los recursos que se tiene en la organización y evalúa de manera constante los resultados del área de producción para poder subsanar los errores cometidos.

Administrador: Observa los recursos y actividades que se dan en el área de producción, motiva al personal para su mejor desempeño para que sean más productivos hasta potenciar las capacidades del personal, ya que son el activo principal de la organización.

Jefe de producción: Planifica y lleva a cabo el plan de producción teniendo en cuenta los objetivos de la organización, supervisa el trabajo que realiza el área de producción e inspecciona y las máquinas del área de producción para su total funcionamiento.

2.3 Categorías, subcategoría apriorísticas y emergentes

Productividad es un indicativo económico que nos facilita deducir y evaluar los recursos que tiene la empresa para producir bienes o servicios (Economía3, 2021). A través de la tabla 1 se detalla la categoría problema y sus subcategorías apriorísticas, así como la de las sub categorías emergentes.

Tabla 1

Categoría problema y subcategoría apriorística.

categoria	subcategoría	indicadores
C1 Productividad	SC1.1 Mejora continua	C1.1.1 Medición de resultados
		C1.1.2 Retroalimentación
		C1.1.3 Establecimiento de objetivos
	SC1.2 Control	C1.2.1 Capacitación
		C1.2.2 Evaluación
		C1.2.3 Decisión
	SC1.3 Clima laboral	C1.3.1 Motivación
		C1.3.2 Relación social
		C1.3.3 Liderazgo
Categoría solución		
Metodología kaizen		
Subcategorías emergentes		
Planificar - Hacer		Verificar - Actuar

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de la encuesta se emplea ante la carencia de hallar una respuesta a una interrogante. Igualmente, Bernal (2010) alude que, la encuesta es un método de acumulación de información para que se dé a conocer una cierta particularidad de una población de estudio, puede ser cuantitativa o cualitativa. A tal efecto, se construye un cuestionario, cuya información se recepciono y se procesan para su posterior análisis. Del mismo modo, Hurtado (2000) menciona que, la encuesta es un procedimiento que se trata de recoger información, son adquiridas a través de un cuestionario el cual se arma mediante preguntas. Casi siempre con la finalidad de generalizar las respuestas para una sección de la población. Por último, Gómez (2012) señala que, la encuesta es una opción factible al momento de acumular información, se sustenta en la aplicación de enigmas orientados a recepcionar datos precisos. Mayormente lo utilizan como procedimientos de investigación, ya que es un método de obtener información muy eficiente y eficaz.

La entrevista es un método de gran beneficio para recabar información, se define como un diálogo con un fin determinado entre dos o más personas. Asimismo, Hurtado (2000) indica que, la entrevista es una acción mediante la cual dos personas o más, se sitúan en un escenario donde uno realiza las preguntas y la otra contesta. Se emplea mediante una conversación y platicando sobre un tema en específico. De igual manera, Gómez (2012) alude que, la entrevista se utiliza bastante en las investigaciones científicas, hay una relación directa del investigador con su objeto de estudio. Permite al entrevistador conocer diversos factores como lo son sentimientos, actitud, entre otros. Finalmente, Acevedo y López (2004) afirman que, la entrevista no solo es ponerse a platicar con una persona de un tema en específico, sino de cubrir cierta información que sirva para poder ilustrar gráficamente los datos obtenidos.

El cuestionario es un método de investigación que radica en una serie de preguntas para obtener información de un entrevistado, normalmente se utiliza para hacer análisis estadístico. Igualmente, Hurtado (2000) afirma que, el cuestionario es una herramienta de investigación que reúne interrogantes relativas a un tema en particular, sobre el cual se desea obtener información eficaz. A diferencia de la entrevista, que es de manera verbal y el cuestionario necesariamente tiene que ser por escrito y siguiendo una guía para que conserve la relación entre las interrogantes. Asimismo, Gómez (2012) señala que, el cuestionario es una técnica que aporta mucho a la investigación científica, donde el

investigador puede poner ciertas condiciones y utiliza de forma correcta la observación. Comprende los aspectos que se consideran importantes y reduce los datos que no sirven para la investigación y esta se presenta mediante preguntas totalmente organizadas y estructuradas. Para finalizar, Hernández et al. (2014) aluden que, el cuestionario es un conglomerado de preguntas que están debidamente escogidas de acuerdo a lo que el entrevistador considere más importante, estas interrogantes pueden ser de una o más variables que se van a calcular.

La guía de entrevista incluye las preguntas que se realizarán al entrevistado, así como los temas a profundizar. Adicionalmente, Hurtado (2000) menciona que, la guía de entrevista es un escrito donde incluye información general, específica sobre un tema de importancia para el entrevistador. Del mismo modo, para Acevedo y López (2004) la guía de entrevista tiene como importancia hacer recordar al entrevistador que camino tiene que seguir para que no se pierda la ilación de la conversación. Finalmente, Reza (1997) alude que, la guía de entrevista sugiere preguntas a realizar y no perder la ilación de la misma, mediante preguntas ya especificadas de los cuales se espera tener información.

Por último, los instrumentos fueron realizados por el investigador del trabajo propuesto y validado por expertos del tema con encuestas de preguntas múltiples y tres entrevistas a expertos del tema en investigación. Los cuales fueron el Mtro. Jorge Ernesto Cáceres Trigoso, Dr. David Flores Zafra y el Mg. Nicolas Ortiz. Como se aprecia en el anexo 8.

Confiabilidad

Ñaupas et al. (2014) menciona que, la confiabilidad radica en establecer mediante procedimientos numéricos, los coeficientes que varían de 0 a 1. Una de las alternativas de hallar el alfa de cronbach es mediante el programa Spss. Se entiende que, la confiabilidad es el estudio del error que muestran los componentes en un periodo determinado.

Tabla 2*Niveles de confiabilidad del alfa de Cronbach*

Valores	Niveles
De -1.00 a 0.00	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Para la actual investigación se muestra el valor de 0.863 lo cual deja entrever que el instrumento es de fuerte confiabilidad fundamentado en que mientras el valor alfa de Cronbach esté más cerca del 1, es más coherente y confiable será el instrumento por medir.

Tabla 3*Análisis de confiabilidad.*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basado en elementos estandarizados		N de elementos
,863	,856		18

2.5 Proceso de recolección de datos

En cuanto a la investigación, las encuestas y las entrevistas se realizaron de forma presencial con todos los protocolos de bioseguridad, las encuestas fueron llenadas por los trabajadores. Las entrevistas fueron realizadas de manera presencial con las medidas de bioseguridad la cual fue grabado en audio y escrita para su posterior análisis, además el entrevistador contó con una guía de entrevista con la que cuenta con preguntas agrupadas, todo se realizara con el consentimiento del colaborador.

2.6 Método de análisis de datos

Para el análisis cuantitativo se ejecutó un diagnóstico a los resultados para poder saber por qué la empresa cuenta con un bajo índice de productividad, apoyándonos en el gráfico de Pareto para poder identificar los problemas principales, para ello se utilizó el Excel que arrojó tablas y gráficos para las respectivas interpretaciones.

En cuanto al estudio, para el análisis cualitativo se empleó una entrevista a 3 colaboradores de la empresa, con el cual se realizó la triangulación comparando con los resultados del enfoque cuantitativo y así determinar la propuesta de solución, para ello empleamos el software atlas ti.

Triangulación

La triangulación es un método de análisis de información que se centra en comparar enfoques a partir de la información recabada. Asimismo, para Hernández et al. (2014) la triangulación es un método de observación de datos que se centra en cotejar esta información obtenida, para conseguir estos datos fueron necesarios distintas fuentes y estrategias. Por último, Stake (2007) afirma que, la triangulación tiene como principal objetivo realizar la comparación de la información y estrategias obtenidas y que están enfocados en un mismo problema, de esta manera ya no solo dependen de una sensación de que se está haciendo bien las cosas, sino estar completamente seguros de lo que se está realizando es fiable. Se concluye que, la triangulación es la combinación al menos de dos métodos generalmente cualitativo y cuantitativo donde se comprueba la información recibida.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

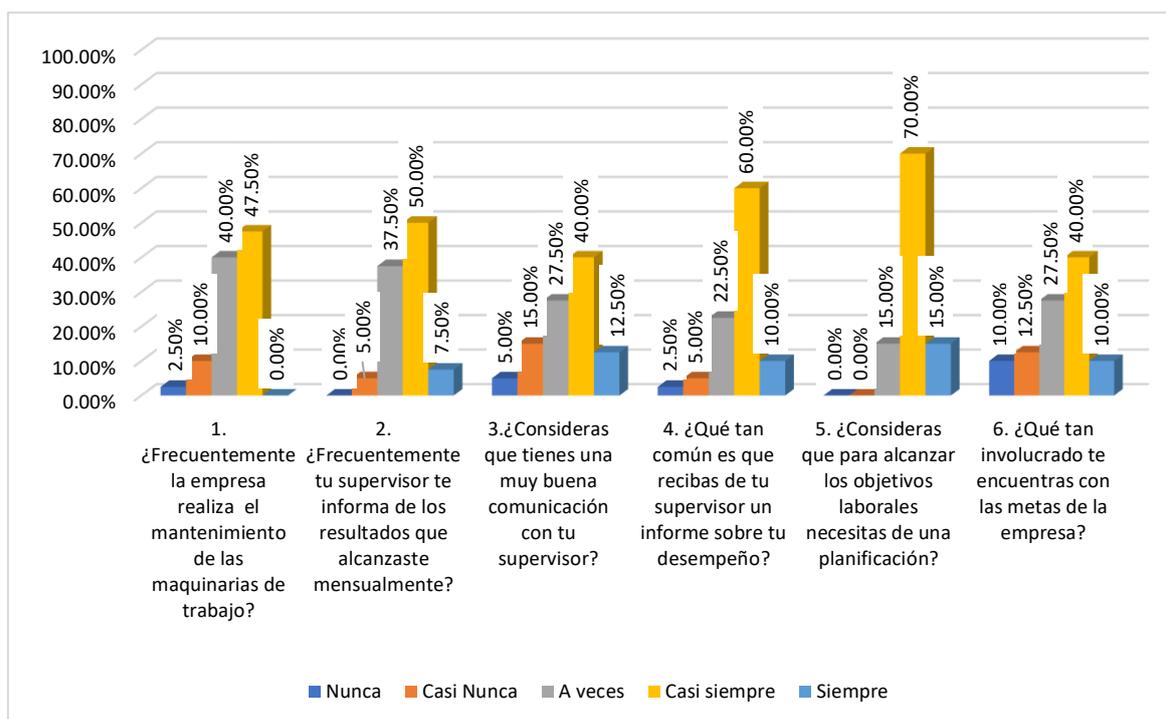
Tabla 4

Frecuencias y porcentajes referente a la subcategoría mejora continua

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?	1	2.50%	4	10.00%	16	40.00%	19	47.50%	0	0.00%
2. ¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?	0	0.00%	2	5.00%	15	37.50%	20	50.00%	3	7.50%
3. ¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?	2	5.00%	6	15.00%	11	27.50%	16	40.00%	5	12.50%
4. ¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?	1	2.50%	2	5.00%	9	22.50%	24	60.00%	4	10.00%
5. ¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?	0	0.00%	0	0.00%	6	15.00%	28	70.00%	6	15.00%
6. ¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?	4	10.00%	5	12.50%	11	27.50%	16	40.00%	4	10.00%

Figura 2

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría mejora continua



En la tabla 1 y figura 1, se aprecia que el valor “casi siempre” predomina sobre la pregunta 5, el cual hace referencia a que ¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?, es decir que, un 70% aproximadamente que corresponde a un total de 40 trabajadores afirman que consideran tener una planificación para alcanzar los objetivos laborales. Es decir, que existen 28 trabajadores que consideran tener una planificación para llegar a los objetivos determinados por la empresa, siendo esto algo positivo, ya que más de la mitad de trabajadores tiene la noción de que hay una serie de pasos ordenados a seguir para alcanzar el cumplimiento de los objetivos.

De igual forma, se observa que el valor “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representa un 52.5% sobre la pregunta 1 “¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?”, es decir que existe una disconformidad de un total de 21 de 40 trabajadores debido a que, no se realiza frecuentemente mantenimiento a las máquinas. En consecuencia, si no se realiza el mantenimiento las piezas podrían desgastarse y generar averías frecuentes lo cual retrasaría el proceso de producción, se trata de reducir al mínimo los riesgos. Si se hace una mala manipulación de las máquinas podrían traer consigo accidentes que perjudicaría a la empresa, más vale invertir en mantenimiento de equipos que estar comprando máquinas nuevas antes de su vida útil siendo esto muy costoso.

En el mismo escenario, se aprecia que el valor “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representa un 50% en la pregunta “¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?”, es decir que existe una disconformidad de 20 trabajadores de un total de 40 debido a que, no están involucrados con las metas de la empresa, ya sea por el desconocimiento de las mismas, por falta de motivación u otros factores. En consecuencia, deja al descubierto que los trabajadores y el supervisor no tienen buena comunicación debido a que no se realizan evaluaciones del desempeño.

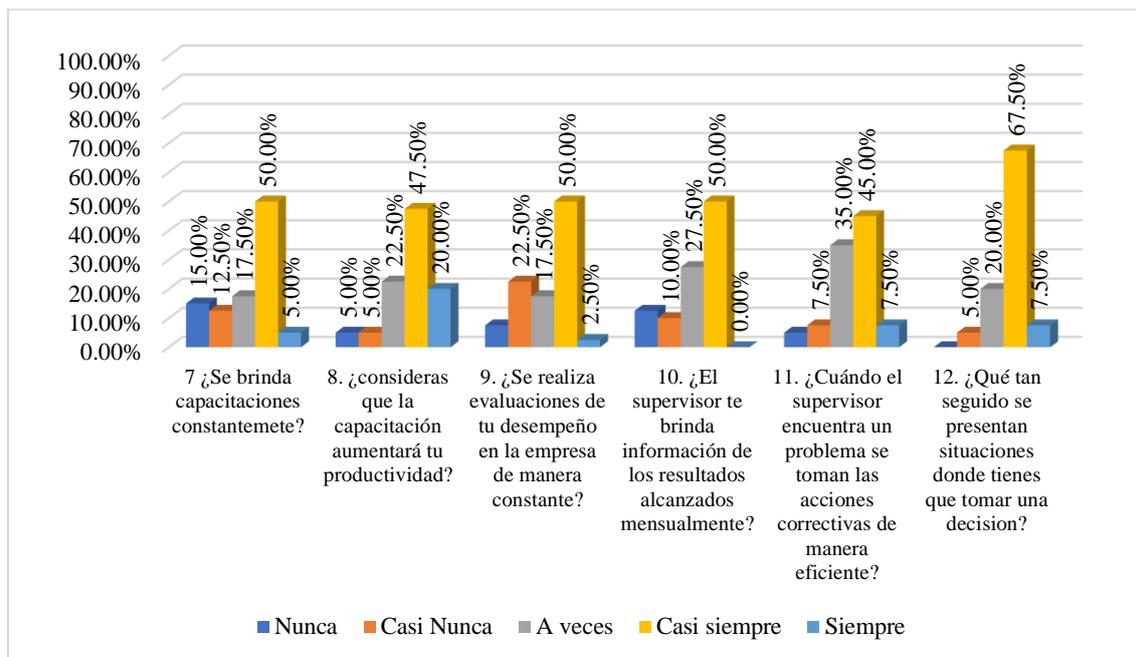
Tabla 5

Frecuencias y porcentajes correspondientes a la subcategoría control.

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Se brinda capacitaciones constantemente?	6	15.00%	5	12.50%	7	17.50%	20	50.00%	2	5.00%
8. ¿Consideras que la capacitación aumentará tu productividad?	2	5.00%	2	5.00%	9	22.50%	19	47.50%	8	20.00%
9. ¿Se realizan evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?	3	7.50%	9	22.50%	7	17.50%	20	50.00%	1	2.50%
10. ¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?	5	12.50%	4	10.00%	11	27.50%	20	50.00%	0	0.00%
11. ¿Cuándo el supervisor encuentra un problema se toman las acciones correctivas de manera eficiente?	2	5.00%	3	7.50%	14	35.00%	18	45.00%	3	7.50%
12. ¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?	0	0.00%	2	5.00%	8	20.00%	27	67.50%	3	7.50%

Figura 3

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría control.



En la tabla 2 y figura 2, se aprecia que el valor “casi siempre” predomina sobre la pregunta 12, el cual hace referencia a que ¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?, es decir que, un 67.50% aproximadamente que corresponde a un total de 40 trabajadores afirman que constantemente se presentan situaciones donde ellos tienen que tomar decisiones. Es decir, que existe 27 trabajadores que indican que casi siempre están tomando decisiones con respecto a las actividades que realizan en la empresa, esto ponen manifiesto que, el trabajo no es monótono o que los trabajadores están desarrollando sus actividades como “robots” y que se encuentran con casos donde depende de ellos tomar una decisión. Asimismo, se observa que el valor “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 50% sobre la pregunta 10 “¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?”, es decir que existe una disconformidad de un total de 20 de 40 trabajadores debido a que el supervisor no brinda información de los resultados obtenidos. En consecuencia, al no realizar esta actividad por parte de los supervisores los trabajadores no sabrán si están realizando su trabajo de manera eficiente y no podrán mejorar su producción, ya que no tienen ningún seguimiento del supervisor.

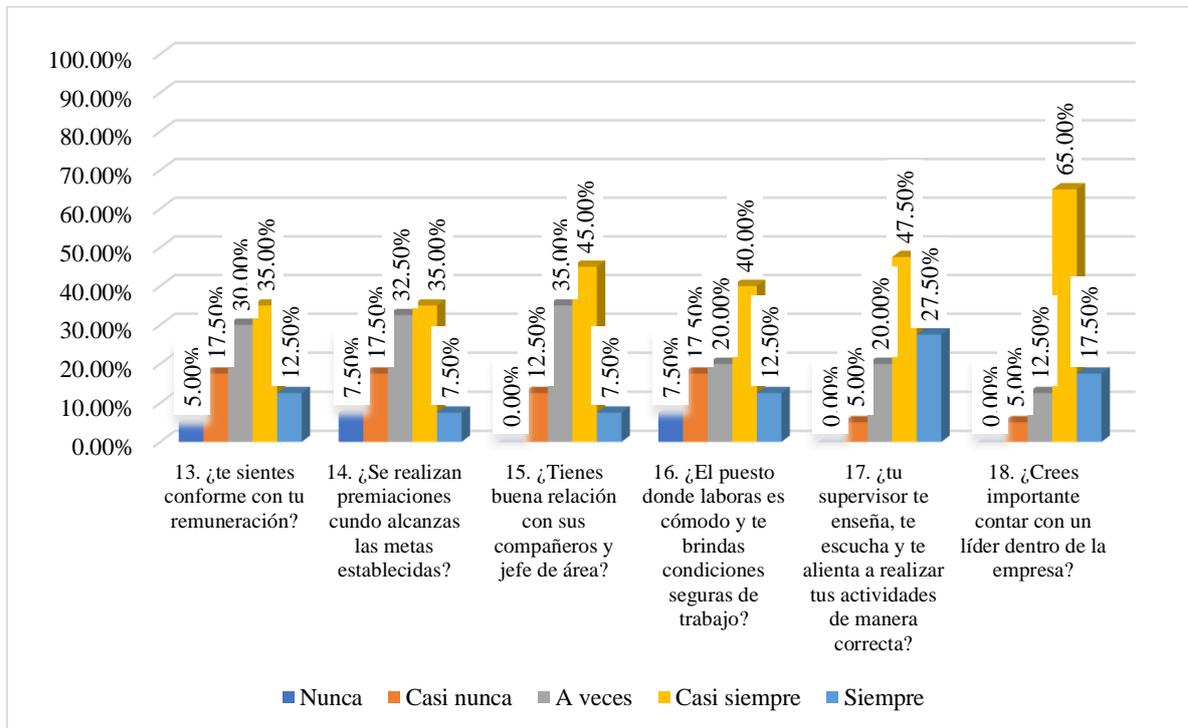
Tabla 6

Frecuencias y porcentajes correspondientes a la subcategoría clima laboral

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿te sientes conforme con tu remuneración?	2	5.00%	7	17.50%	12	30.00%	14	35.00%	5	12.50%
14. ¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?	3	7.50%	7	17.50%	13	32.50%	14	35.00%	3	7.50%
15. ¿Tienes buena relación con sus compañeros y jefe de área?	0	0.00%	5	12.50%	14	35.00%	18	45.00%	3	7.50%
16. ¿El puesto donde laboras es cómodo y te brinda condiciones seguras de trabajo?	3	7.50%	7	17.50%	8	20.00%	16	40.00%	5	12.50%
17. ¿tu supervisor te enseña, te escucha y te alienta a realizar tus actividades de manera correcta?	0	0.00%	2	5.00%	8	20.00%	19	47.50%	11	27.50%
18. ¿Crees importante contar con un líder dentro de la empresa?	0	0.00%	2	5.00%	5	12.50%	26	65.00%	7	17.50%

Figura 4

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría clima laboral.



En la tabla 3 y figura 3, se aprecia que el valor “casi siempre” predomina sobre la pregunta 18, el cual hace referencia a que ¿Crees importante contar con un líder dentro de la empresa?, es decir que, un 65% aproximadamente que corresponde a un total de 40 trabajadores afirman que es importante contar con un líder dentro de la empresa. Es decir que existen un total de 26 trabajadores que cree importante contar con un líder dentro de la empresa, siendo esto algo positivo, ya que un buen líder es aquel que ayuda a mejorar el rendimiento empresarial creando un buen ambiente laboral y potenciando las habilidades de los trabajadores, de esta manera la empresa y los trabajadores se benefician porque cambia la imagen tanto interna como externa. Asimismo, se observa que el valor “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representa un 57.5% sobre la pregunta 14 “¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?”, es decir que existe una disconformidad de un total de 23 de 40 trabajadores debido a que, no se realizan premiaciones cuando se alcanzan metas establecidas. En consecuencia, al no haber incentivos ni premiaciones se genera una desmotivación en los trabajadores lo cual se repercute en menor productividad y mayores conflictos teniendo un tenso ambiente laboral, se incrementa el absentismo y rotación de personal, ya que los trabajadores

consideran que su trabajo no es reconocido y evidentemente preferirán buscar una empresa donde les ofrezcan reconocimiento, buen ambiente laboral y buena remuneración, perdiendo no solo así a los trabajadores sino también a los trabajadores más importantes que tienen habilidades para poder desarrollar sus actividades más eficiente que el resto de trabajadores. Por ello es necesario crear y concientizar una cultura de reconocimiento a los trabajadores para poder motivarlos a que puedan desarrollar sus actividades con más eficiencia, esto beneficiaría a la empresa interna y externamente.

En el mismo escenario, se aprecia que el valor “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 52.5% sobre la pregunta 13 “¿te sientes conforme con tu remuneración?” Es decir, existe una disconformidad de un total de 21 de 40 trabajadores debido a indican que no están conformes con la remuneración que reciben. En consecuencia, este factor afecta directamente a la motivación de los trabajadores, si la remuneración del trabajador no satisface sus necesidades básicas, verán como única opción renunciar o abandonar el puesto de trabajo lo cual impacta directamente en la productividad de la empresa, generando gastos en capacitación al personal nuevo, tiempo de adaptación de los mismos, entre otros gastos.

Tabla 7

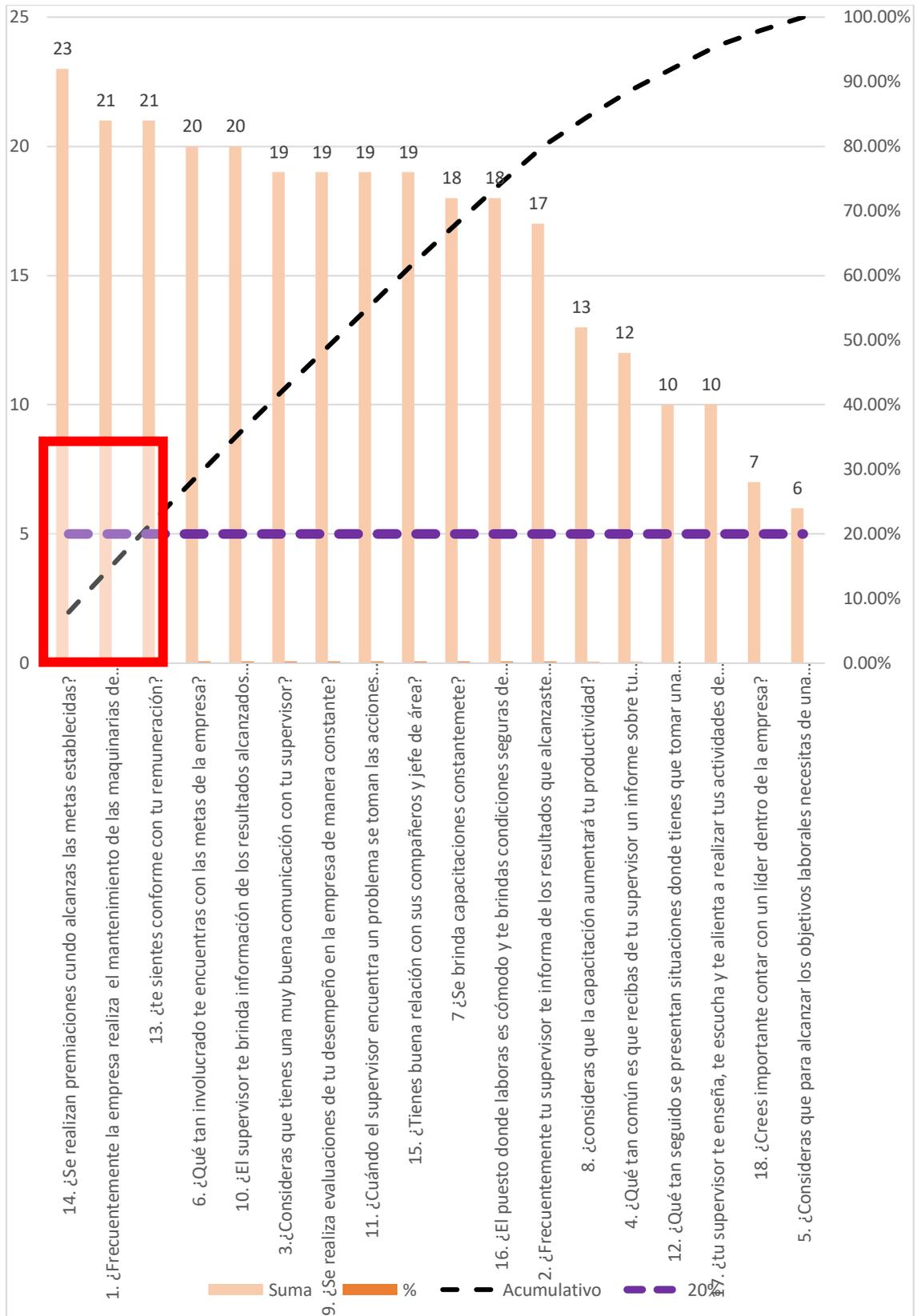
Pareto de la categoría Productividad

Ítems	Suma	%	Acumulativo	20%
14. ¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?	23	7.88%	7.88%	20%
1. ¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?	21	7.19%	15.07%	20%
13. ¿te sientes conforme con tu remuneración?	21	7.19%	22.26%	20%
6. ¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?	20	6.85%	29.11%	20%
10. ¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?	20	6.85%	35.96%	20%

3. ¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?	19	6.51%	42.47%	20%
9. ¿Se realizan evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?	19	6.51%	48.97%	20%
11. ¿Cuándo el supervisor encuentra un problema se toman las acciones correctivas de manera eficiente?	19	6.51%	55.48%	20%
15. ¿Tienes buena relación con tus compañeros y jefe de área?	19	6.51%	61.99%	20%
7 ¿Se brinda capacitaciones constantemente?	18	6.16%	68.15%	20%
16. ¿El puesto donde laboras es cómodo y te brindan condiciones seguras de trabajo?	18	6.16%	74.32%	20%
2. ¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?	17	5.82%	80.14%	20%
8. ¿Consideras que la capacitación aumentará tu productividad?	13	4.45%	84.59%	20%
4. ¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?	12	4.11%	88.70%	20%
12. ¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?	10	3.42%	92.12%	20%
17. ¿Tu supervisor te enseña, te escucha y te alienta a realizar tus actividades de manera correcta?	10	3.42%	95.55%	20%
18. ¿Crees importante contar con un líder dentro de la empresa?	7	2.40%	97.95%	20%
5. ¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?	6	2.05%	100.00%	20%

Figura 5

Pareto de la categoría productividad



Referente a las preguntas con mayor nivel crítico de la encuesta, el análisis de Pareto determinó a las interrogantes 14, 1 y 13 referentes a: ¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?, ¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?, ¿te sientes conforme con tu remuneración? y Con 7.88% de valoración para la pregunta 14, 7.19% para la pregunta 1 y 7.19% la pregunta 13 considerados dentro de la línea crítica de 20%; se detectaron los aspectos de mejora que deben corregir en la empresa, puesto esto influye negativamente en la productividad de la empresa por lo que afecta directamente al logro de los objetivos a corto y largo plazo. En consecuencia, la empresa al no contar con una estrategia de motivación se enfrentará al absentismo laboral y rotación del personal, ya que los trabajadores se encontrarán disconformes, también se creará un mal clima laboral donde no podrán desarrollar sus actividades con normalidad haciendo que baje la productividad. Del mismo modo, al no contar una estrategia para el mantenimiento de las máquinas estas podrán ser muy perjudiciales, ya que podrían parar todo el proceso de producción generando grandes pérdidas. Las averías serían muy constantes habiendo costos de reparación y disminución de la vida útil de la maquinaria, es de vital importancia contar con una estrategia donde incluya el mantenimiento de las máquinas y así poder evitar pérdidas innecesarias.

Otra de las preguntas que sumada a las anteriores completa con 6.85% en el acumulado del total, es la formulada como “¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?” haciendo referencia a la pregunta 6, revelando que los trabajadores no se encuentran involucrados con las metas de la empresa. En consecuencia, los trabajadores al no estar involucrados con las metas de la empresa no tienen noción de que tan importante es para la empresa que ellos desarrollen de manera eficaz sus actividades, tiene que ver también el factor motivacional para que los trabajadores tomen interés en los objetivos de la empresa.

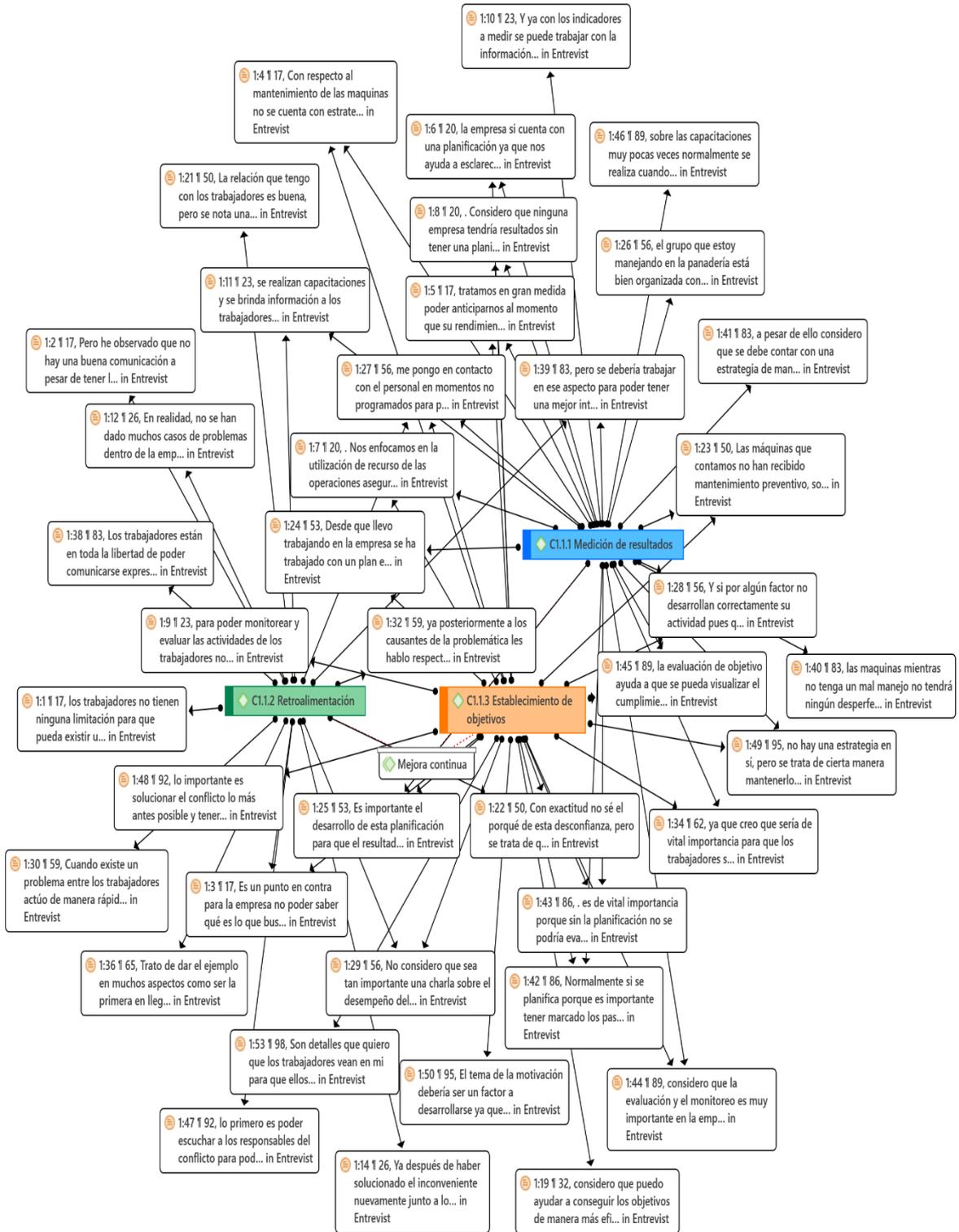
Así mismo, se puede sintetizar que pésimo y deficiente son las valoraciones más resaltantes, referidos a que los supervisores brindan información de los resultados alcanzados.

Finalmente, de los resultados obtenidos, se puede concluir que es muy importante tener en cuenta los demás aspectos no descritos hasta aquí, ya que juegan un papel importante en la empresa, de lo contrario su crecimiento y desarrollo se verán afectados. Por lo tanto, mejorar estos factores ayudará a tener una mayor productividad.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 6

Análisis cualitativo de la subcategoría mejora continua



Con respecto a la subcategoría mejora continua, se determina que la empresa presenta debilidades en la medición de resultados, precisamente en cuánto con qué frecuencia se realiza mantenimiento a los equipos de trabajo según versión del Gerente, Administrador y jefe de producción.

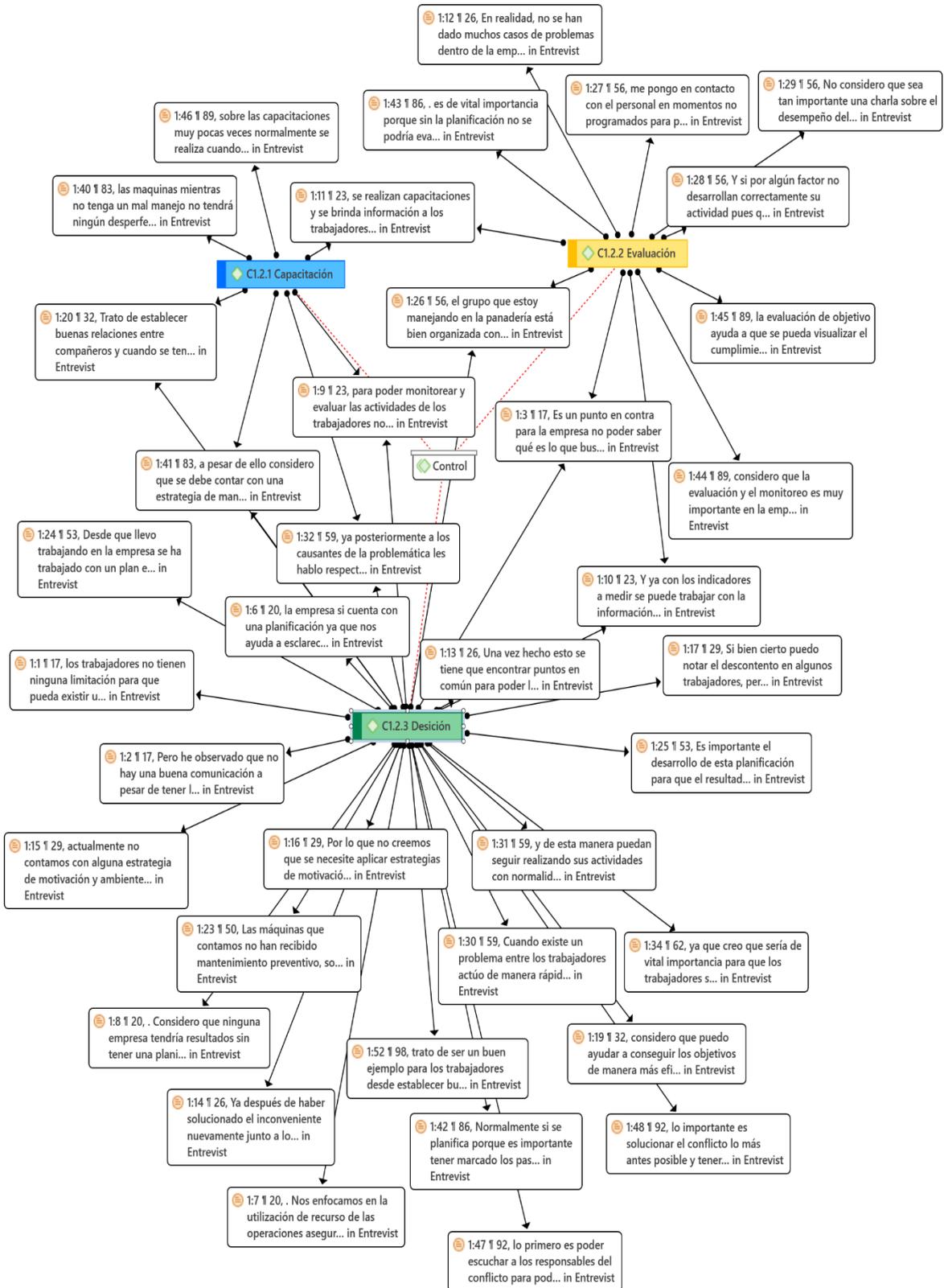
El mantenimiento de las máquinas es definitivamente un punto crítico que se tiene que atender, ya que debido que no se realizan mantenimientos correspondientes es que se genera paros no programados los cuales genera bajo rendimiento en la producción, pérdidas de dinero, pérdidas de cliente, entre otros. Se espera que la maquina produzca en la totalidad de su capacidad y de una alta calidad con cero tiempos muertos y cero averías, al no realizar un mantenimiento preventivo las consecuencias pueden ser aún mayores como reducir la vida útil de la máquina esto trae consigo pérdida de dinero porque se tendrá que comprar una nueva máquina antes de tiempo, reparar las averías cada vez se volverán más costosas y en el peor de los casos por no atender una avería a tiempo se podría poner en riesgo la integridad de algún trabajador. Esto demuestra que es necesario desarrollar una estrategia para el mantenimiento de las máquinas.

En el mismo contexto, el establecimiento de objetivo, según versión del Gerente, Administrador y jefe de producción, es muy importante. En la empresa existe una planificación de cómo desarrollar las actividades, pero esto no asegura que sea la planificación más adecuada, se trata de buscar no el camino más corto sino el más adecuado para lograr los objetivos, se trata de que objetivos estratégicos puedan priorizar para poder conservar una perspectiva a largo plazo, hace falta alinear una visión en común para ser más exitosos en cuestión de ventas por empleado, productividad y competitividad en el mercado.

Por lo tanto, las debilidades en la mejora continua se ven reflejados en no realizar el mantenimiento de las máquinas, no desarrollan una planificación eficiente, hay una mala comunicación entre los trabajadores con el supervisor, se toman decisiones erróneas por falta de una comunicación eficaz, esto es importante, ya que si existe una mala comunicación se verá reflejado en trabajos con errores debido a que no se brindó una información precisa, se creará un ambiente muy tenso y con mal clima laboral, habrá desconfianza entre los mismos trabajadores, ya que no sabrán que rol cumplen exactamente y todo estos factores se verán reflejado en la insatisfacción de los clientes.

Figura 7

Análisis cualitativo de la subcategoría control



En relación con la subcategoría control, la empresa enfrenta las siguientes debilidades en: Capacitación y evaluación, en versión del Gerente, Administrador y jefe de Producción, en el proceso de capacitación y evaluación si se desarrolla un correcto monitoreo. Mencionan que se evalúa el desempeño de los trabajadores para que se puedan desarrollar de manera correcta, esto se hace con el propósito de que los trabajadores tengan claro cuál es la meta a donde se tiene que llegar, que cada trabajador conozca la importancia de su trabajo y de cómo el buen desarrollo de éste influye directamente a la productividad de la empresa.

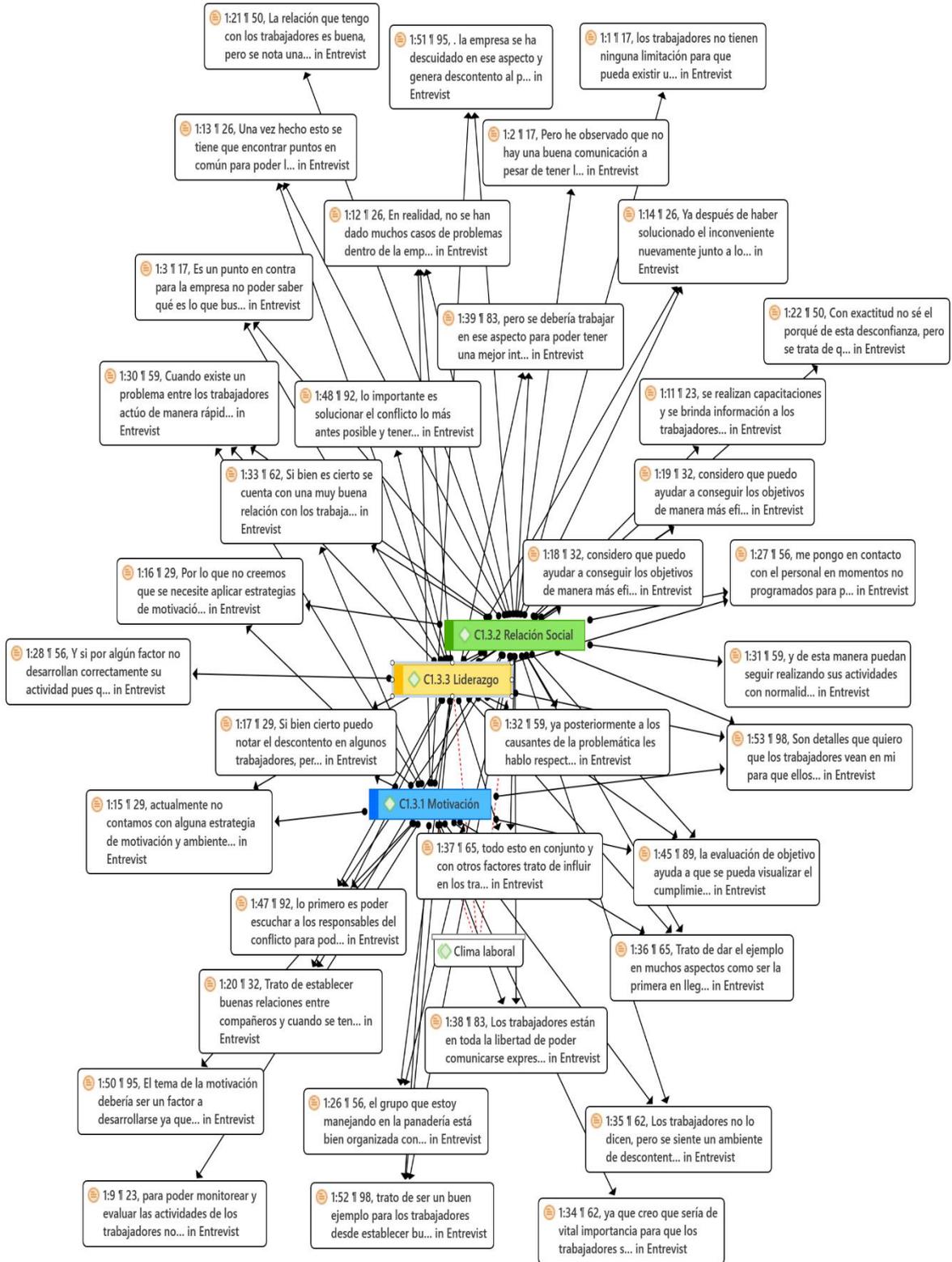
En la empresa no se desarrolla una correcta capacitación, ya que solo consideran hacer estas capacitaciones a trabajadores muy críticos y no al personal completo como debería de ser, ya que los trabajadores aun cumpliendo con sus actividades pueden ser más eficientes cada vez, si no hay una capacitación eficiente que vaya relacionado con el monitoreo tampoco habrá reconocimientos por el desempeño de los trabajadores lo cual terminará en una desmotivación y aun bajar más la productividad.

En el mismo escenario, en la toma de decisión, según Gerente, Administradora y jefe de producción, cuando se encuentren ante una situación en que los trabajadores tienen un conflicto saben cómo manejar la situación para no crear un clima de confusión y frustración que podría impactar en el desarrollo de las actividades de los trabajadores, de la misma manera los trabajadores tienen que confiar en las decisiones que están tomando los superiores para no perjudicar el desarrollo de la producción.

Por lo tanto, no contar con un control ocasiona que no se desarrollen capacitaciones ni evaluaciones del desempeño de cada trabajador, lo cual repercute en atrasos de las actividades, desconocimiento de los objetivos de la empresa, si no se cuenta con un buen control habrá trabajos excesivos, sobrecosto, y lo más importante se tomarán malas decisiones. Tener un buen control asegura que los procesos y actividades se desarrollen con normalidad y si surge algún problema, solucionarlo lo más pronto posible, si alcanzamos un correcto control generar para la empresa ganancia ofreciendo productos de calidad.

Figura 8

Análisis cualitativo de la subcategoría clima laboral



Igualmente, en la subcategoría clima laboral se muestra debilidades en: motivación, según el Gerente, Administrador y Jefe de producción, no tienen claro la magnitud de la importancia de la motivación en los trabajadores, las consecuencias que está aquejando a la empresa por no tener un desarrollo de estrategia de motivación es que, los trabajadores falten al trabajo y esto genere un costo por absentismo, no desarrollen con normalidad sus actividades y tengan baja productividad, alta rotación de personal, costo de imagen y reputación y no solo para los próximos trabajadores que se incorporen sino también afectaría con pérdida de clientes. Que los trabajadores no se sientan conformes con la remuneración que reciben también es un factor que influye directamente a la productividad y junto a la desmotivación haría que los trabajadores más valiosos se retiren afectando a la empresa.

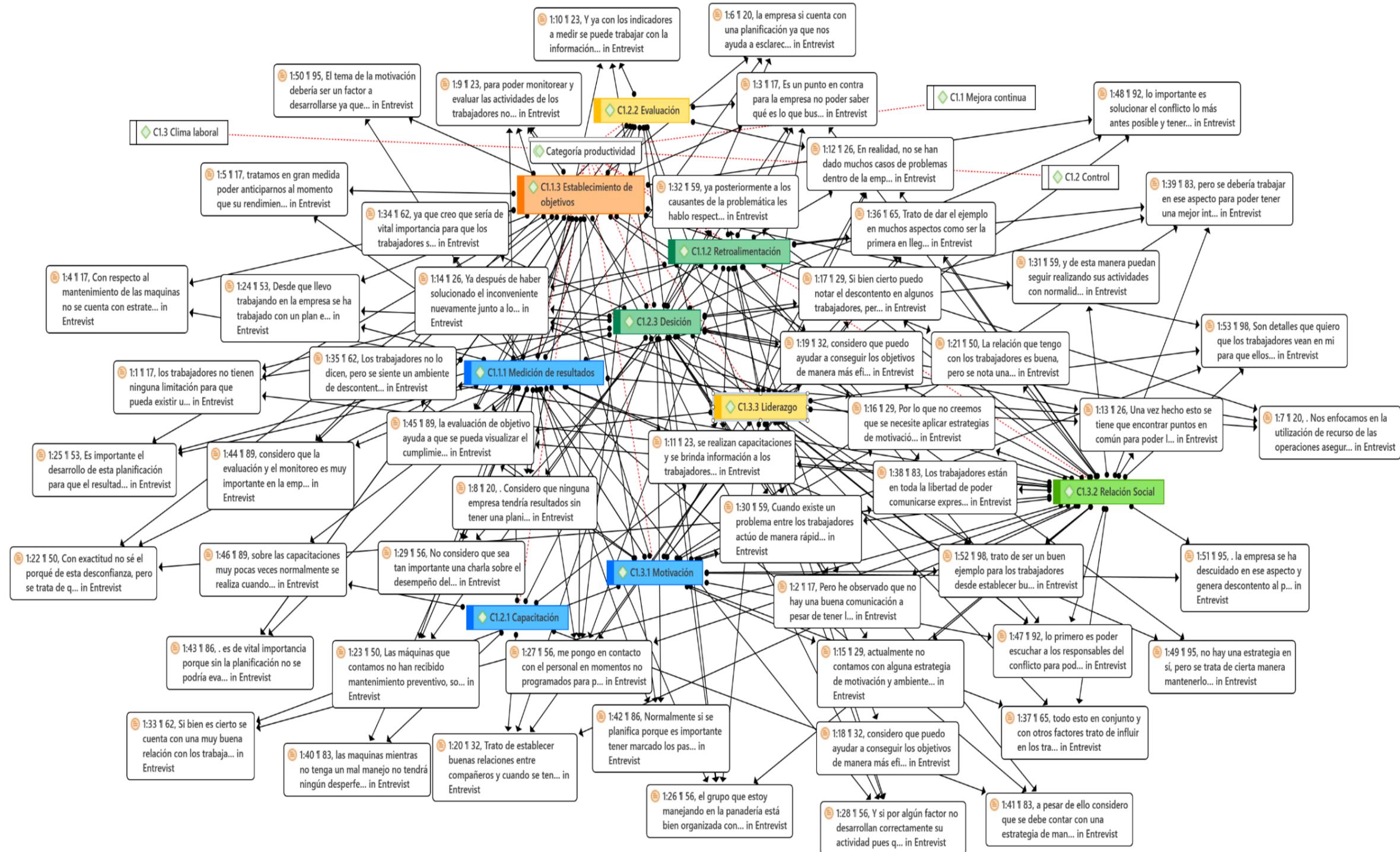
En el mismo escenario, la relación social, según el Gerente, Administradora y jefe de producción, una de las causas más importantes de tener una mala relación social en la empresa es que el trabajador no se siente valorado ya sea por no recibir ningún incentivo cuando se llega a las metas o por simple hecho de tener un buen tiempo laborando y no ser retribuido y no necesariamente económico sino crecer en la empresa. Asimismo, el liderazgo según, el Gerente, Administradora y jefe de producción, tratan de manejarlo de acuerdo a como ellos creen que estaría bien pero no trabajan en desarrollar más sus habilidades, deben fomentar la confianza de los trabajadores, trabajar en la motivación del grupo, saber delegar, ofrecer capacitaciones y enseñar con el ejemplo.

Por tanto, se tiene que trabajar el clima laboral, ya que es el factor que más afecta a la empresa, no existe alguna estrategia de motivación ni relación social esto trae consigo que los trabajadores no se sientan valorados, puesto que no hay un plan de integración. La remuneración y los incentivos cuando algún trabajador llega a cumplir los objetivos es de suma importancia para poder mejorar la productividad actual de la empresa panificadora.

3.3 Diagnóstico

Figura 9

Análisis mixto de la categoría productividad



Como resultado del procesamiento de las entrevistas y encuestas realizadas al personal de la empresa, se evidencian debilidades en la mejora continua, por la inexistencia de un plan de mantenimiento a las máquinas. Asimismo, se encontró debilidades en el control del personal por falta de capacitaciones constantes. Finalmente, se encontró un deficiente clima laboral sobresaliendo como punto crítico la motivación, desaprovechando esto la empresa como un factor a favor para incrementar la productividad. Igualmente se evidencia que las mayores debilidades de la empresa están en que 52.5% de los trabajadores consideran “nunca, casi nunca y a veces” se realiza un mantenimiento a las máquinas, 57.5% de trabajadores valoran como “nunca, casi nunca y a veces” el recibo de incentivos por parte de la empresa cuando se llega a metas cumplidas y 52.5% de clientes aproximadamente valoran como “nunca, casi nunca y a veces” la remuneración que reciben en la empresa.

En la subcategoría mejora continua se determinaron debilidades en realizar frecuentemente mantenimiento a las máquinas, actualmente en la empresa no se cuenta con un plan de mantenimiento de las máquinas, en el afán de ahorrar dinero esperan que la máquina tenga algún desperfecto o que no produzca a su máxima de su capacidad para que pueda recién realizar un mantenimiento o reparación de la máquina, esto genera un gasto mayor, ya que en muchos casos se cambia de piezas o de circuitos, se reduce la vida útil de la máquina lo que procedería a comprar una nueva máquina y por ende generar un gasto aún mayor. Estos resultados son corroborados en opinión de los trabajadores de manera relevante por 52.5% de los encuestados aproximadamente que consideran “nunca, casi nunca y a veces” se hacen mantenimiento a las máquinas. Asimismo, los entrevistados mencionan que si bien es cierto no cuentan con un plan de mantenimiento consideran muy importante poder implementar no solo para que el proceso productivo no pare, sino también para poder ahorrar gastos en reparaciones de máquinas. El cual guarda relación con la teoría científica de Frederick Taylor citado por Portilla et al. (2007) menciona que, “que dicha teoría excluye la posibilidad de que el trabajador genere innovación en la organización, siendo este un recurso para incrementar la competitividad, sin embargo, si esta teoría se aplica con los mismos principios de Taylor, tendría beneficios en toda la comunidad”.

En el mismo contexto, en la subcategoría control, se presenta debilidades, debido a que no se brinda a los trabajadores información de los resultados obtenidos

mensualmente, a los trabajadores no se le está brindando una capacitación adecuada, con los números obtenidos por un trabajador se tiene que desarrollar estrategias para que pueda incrementar el próximo mes esos números que ya alcanzó, para que de esta manera se sienta la competitividad en la empresa eso trae beneficios para la empresa por la mayor productividad y para los trabajadores alcanzando metas y obteniendo beneficios o premiaciones. Resultado confirmado, por 50% de los encuestados con valoración de “nunca, casi nunca y a veces” referente a si se brinda información de los resultados obtenidos mensualmente. Del mismo modo, los entrevistados mencionan que, si se realizan monitoreos y evaluaciones, pero no lo ejecutan de manera eficiente, ya que solo consideran brindar capacitación a los trabajadores más críticos y no al personal completo, para que cada vez mejoran más y no se conformen con un trabajo que se realizó sin ninguna motivación. Guarda relación con la teoría estructuralista según Chiavenato citado por Solano y Yachi (2016) que mencionan, “La corriente estructuralista de la administración pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, abordando aspectos tales como la correspondencia entre la organización formal e informal, entre los objetivos de la organización y los objetivos personales y entre los estímulos materiales y sociales”.

De la misma manera, en la subcategoría clima laboral se evidencian debilidades en la motivación, ya que no se brinda premiaciones ni incentivos cuando se logran cumplir las metas establecidas, esto debido a que no cuentan con una estrategia de motivación para poder alcanzar mejores resultados e incrementar la productividad, si un trabajador no se siente motivado su rendimiento bajará, pero si hay incentivos de por medio por lograr metas los trabajadores trataran de alcanzarlos y esto trae beneficios tanto para el trabajador como para la empresa. La misma percepción se evidencia en los resultados de la encuesta porque el 57.5% de trabajadores aproximadamente valoran como “nunca, casi nunca y a veces” las premiaciones cuando se logran metas establecidas. Las mismas apreciaciones negativas se da cuando los trabajadores indican que no se sienten conformes con la remuneración que reciben mensualmente, esto genera como consecuencia que siga existiendo desmotivación en los trabajadores y no solo eso, sino que también crea un mal clima laboral, absentismo, rotación de personal, pérdida de trabajadores con habilidades. Asimismo, los entrevistados mencionan que no cuentan con estrategia alguna de motivación, ya que no se ha escuchado quejas de los trabajadores, pero sí están conscientes de que es necesario desarrollar esta estrategia para poder

incrementar sus niveles de producción y de la misma manera incrementar la motivación de los trabajadores. Guarda relación con la teoría de las relaciones humanas según Elton Mayo citado por Pulido et al. (2019) mencionan que, “el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas en la administración incorporó aspectos influyentes en la productividad empresarial, como el clima organizacional y su impacto en el comportamiento y eficiencia de las personas que conforman la empresa”.

Cabe mencionar que es importante dar a conocer que se identificó en la siguiente investigación las siguientes causas: (a) no se brindan premiaciones cuando se alcanzan las metas establecidas, (b) no se realizan mantenimiento a las máquinas y (c) no están conformes con su remuneración.

Figura 10

Nube de palabras



3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

En la siguiente investigación se da como preferencia 3 problemas debido a la impresión sobresaliente que tiene sobre la organización que son: problemas con las partes constantes de las máquinas, falta de implementación de estrategias motivacionales, finalmente carencia de una comunicación efectiva.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo al diagnóstico mantenimiento, esto conlleva a que los trabajadores estén expuestos a cualquier tipo de accidentes, no contar con un plan de mantenimiento genera pérdida de tiempo y dinero, de esta manera se reduce la producción de cada trabajador y genera insatisfacción, Asimismo, se evidencia la falta de implementación realizado en la parte cuantitativa y cualitativa se identificaron diversos problemas que aquejan a la organización, entre ellos tenemos: Problemas con las partes constates de máquinas debido a un mal de estrategias motivacionales, no motivar a los trabajadores para que puedan ser más eficientes ni con incentivos ni con una buena remuneración de acuerdo las actividades que desarrolla repercute en que los trabajadores no tengan el interés de poder hacer el trabajo que desarrollan en la empresa. Por último, se evidencia una carencia de comunicación efectiva dentro de la empresa por lo que los trabajadores no cuentan con un seguimiento de su desempeño laboral por ende no desarrollan habilidades para que ejecuten de manera eficiente sus actividades dentro de la empresa, además de no contar con una buena capacitación para mejorar la productividad.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

La siguiente investigación se apoya en 3 teorías: (a) teoría de máquinas y mecanismos de Shigley Joseph citado por Olmedo y Echevarría (2018) indican que, la teoría de los mecanismos y las máquinas es una ciencia aplicada que sirve para comprender las relaciones causa efecto entre los componentes mecánicos y los movimientos producidos en una máquina o mecanismo. ayudando a identificar la dinámica de las máquinas y los procesos para sintetizar mecanismos que realicen las funciones deseadas y poder utilizar la capacidad máxima de estas máquinas y así poder aumentar la productividad; (b) teoría de relaciones humanas según Elton Mayo citado por Pulido et al. (2019) mencionan que el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas en la administración incorporó aspectos influyentes en la productividad empresarial, como el clima organizacional y su impacto en el comportamiento y eficiencia de las personas que conforman la empresa. ayudando a establecer la importancia de la motivación en los trabajadores de la empresa para que se genere un aumento de la productividad y (c) teoría estructuralista según Chiavenato citado por Solano y Yachi (2016) mencionan que, la corriente estructuralista de la administración pretende equilibrar los recursos de la empresa, prestando atención tanto a su estructura como al recurso humano, abordando aspectos tales como la correspondencia entre la organización formal e informal, entre los objetivos de la

organización y los objetivos personales y entre los estímulos materiales y sociales. ayudando a evidenciar la importancia que tienen el capital humano dentro de la estructura de la empresa, de esta manera se dará más énfasis en mejorar sus capacidades para un mayor rendimiento en la empresa.

3.4.4 Categoría solución

Según Godínez y Hernández (2018) indican que, “el método kaizen es una solución científica de problemas centrada en la persona, enfocada en el beneficio de la sociedad”, por tanto, cuando se menciona que es una solución científica es porque es una metodología probada por años que ha traído soluciones a cualquier sector y mientras más rápido una empresa empiece a utilizar esta metodología más rápido podrá ver resultados positivos. De igual forma según Harvey (2021) menciona que, "la filosofía kaizen no consiste en cambiar por cambiar, sino en identificar los objetivos concretos (tanto a corto como a largo plazo) y luego dar pequeños pasos asequibles para lograr dichos objetivos. En vez de forzarnos a hacer grandes cambios drásticos, el método promueve hacer las cosas gradual y progresivamente", por tanto, quiere indicar que el método kaizen o mejora continua lleva un proceso donde los pequeños cambios al final representan grandes avances.

En el mismo sentido según Rajadell (2019) define kaizen como "un mecanismo penetrante de actividades continuas, donde las personas involucradas juegan un rol explícito, para identificar y asegurar impactos o mejoras que contribuyen a las metas organizacionales, por consiguiente, el método kaizen es una herramienta que sirve para generar actividades continuas que están relacionadas directamente a las metas de la empresa.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Los objetivos, la estrategia, táctica y los KPIS, son una porción de la matriz de direccionalidad de la propuesta.

Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. desarrollar un control de buen uso de las maquinas en cumplimiento de la metodología kaizen (5S) para el control diario, semanal y mensual.	Estrategia 1. Elaborar un control de buen uso de las maquinas en cumplimiento de la metodología kaizen (5S) para el control diario, semanal y mensual.	Tactica 1. Verificacion del buen uso de las maquinas antes del control de checklist	% maquinas defectuosas=Maq. Desperfectos/ Maq totales * 100
		Tactica 2. Verificación del reporte del estado de las maquinas despues del control por checklist	% de paras de máquinas
Objetivo 2. Implementar un plan estrategico motivacional basado en la teoria bifactorial de Herzberg	Estrategia 2. Elaborar un plan estrategico motivacional basado en la teoria bifactorial de Herzberg	Tactica 1. Identificar las necesidades de los trabajadores	% Abandono laboral
		Tactica 2. Desarrollo del plan estrategico motivacional	% numero de evento al mes
Objetivo 3. Desarrollar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial	Estrategia 3. Elaborar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial	Tactica 1. Desarrollar plan de actividades	% capacitaciones al personal
		Tactica 2. Identificar las necesidades de comunicacion del personal	% de necesidades de comunicación

3.4.6 Actividades y cronograma

Las actividades, el cronograma de acción, responsables presupuesto y evidencias son parte de la matriz del diseño para la propuesta

Cuadro 2

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación						4/04	14/04	24/04	4/05	14/05	24/05	3/06
A1. Identificar el numero de maquinas defectuosas	4/04/2022	2	5/04/2022	Tesista Técnico	S/. 500	A1. Identificar el numero de maquinas defectuosas											
A2. contactar con el personal capacitado sobre maquinaria	4/04/2022	2	5/04/2020	Tesista	S/. 40	A2. contactar con el personal capacitado sobre maquinaria											
A3. Capacitación técnica	4/04/2022	2	5/04/2022	Tesista Capacitador	S/. 40	A3. Capacitación técnica											
A1. Realizar un diagnostico a todos los equipos	6/04/2022	2	7/04/2022	Tesista Técnico	S/. 500	A1. Realizar un diagnostico a todos los equipos											
A2. Reducir al maximo los tiempos muertos	6/04/2022	2	7/04/2022	Tesista	S/. 40	A2. Reducir al maximo los tiempos muertos											
A3. Instruir en mantenimiento nivel usuario en cada maquina a utilizar	6/04/2022	2	7/04/2022	Tesista Técnico	S/. 500	A3. Instruir en mantenimiento nivel usuario en cada maquina a utilizar											
identificar mediante una encuesta las necesidades principales de ls	8/04/2022	2	9/04/2022	Tesista	S/. 40	identificar mediante una encuesta las necesidades principales de ls											
Mejoramiento de condiciones laborales	11/04/2022	2	12/04/2022	Tesista Gerente	S/. 40	Mejoramiento de condiciones laborales											
Desarrollar la dinamica de team building	13/04/2022	4	16/04/2022	Tesista	S/. 40	Desarrollar la dinamica de team building											
Preparar plan de programas de incentivo	18/04/2022	3	20/04/2022	Tesista	S/. 40	Preparar plan de programas de incentivo											
solicitar al financiamiento para adquirir los incentivos	21/04/2022	3	23/04/2022	Tesista Gerente Finanzas	S/. 1,500	solicitar al financiamiento para adquirir los incentivos											
desarrollar un plan de integación	25/04/2022	4	28/04/2022	Tesista	S/. 40	desarrollar un plan de integación											
Identificar el numero de trabajadores a capacitar	29/04/2022	4	2/05/2022	Tesista	S/. 40	Identificar el numero de trabajadores a capacitar											
identificar y proporcionar los equipos necesarios para poder desarrollar el programa	3/05/2022	3	5/05/2022	Tesista	S/. 40	identificar y proporcionar los equipos necesarios para poder desarrollar el programa											
Determinar los trabajadores con bajo nivel de comunicación	6/05/2022	2	7/05/2022	Tesista Supervisor	S/. 40	Determinar los trabajadores con bajo nivel de comunicación											
Desarrollar un analisis de las habilidades del personal	9/05/2022	4	12/05/2022	Tesista	S/. 40	Desarrollar un analisis de las habilidades del personal											
identificar habilidades que necesitan desarrollar	13/05/2022	4	16/05/2022	Tesista	S/. 40	identificar habilidades que necesitan desarrollar											
Efectuar lista de cursos para mejorar habilidades	17/05/2022	4	20/05/2022	Tesista	40	Efectuar lista de cursos para mejorar habilidades											

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

En la presente investigación denominada Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022. Tuvo como propósito diagnosticar y desarrollar una propuesta de solución a los problemas que aquejan a la empresa panificadora. El estudio aplicó un enfoque holístico para desarrollar propuestas de solución y poder generar evidencias.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría mejora continua se evidenció que la empresa panificadora no cuenta con una estrategia de mantenimiento de las máquinas, debido a que el gerente en el deseo de ahorrar dinero espera que las máquinas tengan algún desperfecto o presenten inconsistencias en la capacidad de producción para que puedan reparar dichas máquinas, esto representa gastos en cambio de circuitos o piezas, reducción de la vida útil de las máquinas lo que conlleva a comprar nuevas maquinarias antes de tiempo. Adicionalmente, los malos hábitos que presentan los trabajadores en el cuidado de las máquinas hacen que las paradas de éstas sean muy frecuentes por lo que genera pérdida de tiempo y de producción. Como propuesta de solución se optó por desarrollar un control de buen uso de las máquinas en cumplimiento de la metodología kaizen (5S) para el control diario, semanal y mensual, que dio inicio a crear buenos hábitos en los trabajadores y de esta manera se evitó las paradas constantes que aquejan e influyen directamente en la productividad. Lo indicado se alinea a la teoría de máquinas y mecanismos de Shigley Joseph citado por Olmedo y Echevarría (2018) donde mencionan que, la teoría ayudando a identificar la dinámica de las máquinas y los procesos para simplificar mecanismos que ejecuten las funciones requeridas y poder utilizar la capacidad máxima de las máquinas y así poder aumentar la productividad. Estos resultados se alinean con el estudio de Aslla (2020) quien identificó como problemas: en la empresa se generan tiempos muertos en las operaciones unitarias, no se identifica un nivel de estandarización en los procesos y no hay un control sobre la productividad. Ante ello, se soluciona mediante el desarrollo de la metodología 5s, capacitaciones y evaluaciones. En el mismo sentido coincide con el estudio de Armas (2019) que identificó

como problemas: baja eficacia y eficiencia en el área de ventas y baja productividad y se determinó como solución hacer una lista de los problemas, diferenciar los más graves y con la metodología kaizen poder mejorar esas debilidades que aquejan a la empresa, mediante un kardex, diagrama de flujo y capacitaciones . Asimismo, coincide con el estudio de Odar (2014) que identificaron como problemas: baja productividad, optimización de procesos, baja eficiencia y eficacia en el área de producción. Relacionándolo con el actual trabajo en que los problemas surgen en el área de producción donde tanto los equipos como los procesos dentro del área tienen que estar totalmente afinados y relacionados para poder generar un incremento en los índices de productividad.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría control se evidenció que la empresa panificadora presenta problemas de capacitación a los trabajadores, resaltando la notable falta de una comunicación efectiva entre los trabajadores y los superiores. Asimismo, los responsables están conscientes de no tener una estrategia de comunicación que haga efectiva una buena capacitación al personal para evidenciar las falencias en el desempeño laboral de cada trabajador. Como propuesta de solución se optó por desarrollar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial que potenció la comunicación, capacitación y el trabajo en conjunto, todo ello para incrementar los índices de productividad. Lo indicado se alinea a la teoría estructuralista que según Chiavenato citado por Solano y Yachi (2016) mencionan que, esta teoría busca equilibrar los recursos de la empresa y los recursos humanos, de esta manera se da prioridad a mejorar las capacidades del personal para un mayor rendimiento de la empresa. Estos resultados se alinean con el estudio de Medina (2018) quien identificó como problema principal: la baja eficiencia y eficacia en los procesos de la fundidora. Ante ello, se solucionó realizando una planificación de trabajo, se desarrolló un diagrama de operaciones que permita ver los tiempos estándares de cada proceso. En el mismo sentido estos resultados se alinean con el estudio de Álvarez y Carrera (2017) quienes identificaron como problemas: reducción de tiempos de ciclos, distribución de carga laboral, estandarización de procesos, trabajo en equipo. Relacionado con la actual investigación en el aspecto de trabajo en equipo, cuyo factor principal es la de fomentar una comunicación eficaz y más importante aún trabajar la comunicación entre las líneas jerárquicas. Ante ello se solucionó mediante un rediseño de flujograma y rediseñando el manual de procesos adicionando valor agregado a las actividades más productivas.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría Clima laboral se evidenció que la empresa panificadora presenta una gran desmotivación de los trabajadores debido a que no se realizan premiaciones cuando alguien cumple una meta ni incentivos para tratar de alentar a los trabajadores para que logren dichas metas propuestas por los supervisores. A consecuencia de estos altos índices de desmotivación se presenta también altos índices de absentismo laboral y rotación, se pierden trabajadores con grandes habilidades en el desarrollo de sus actividades, se crea un tenso clima laboral, todo ello debido a la inexistencia de una estrategia de motivación. Como propuesta de solución se optó por implementar un plan estratégico motivacional basado en la teoría bifactorial de Herzberg. Consiguiendo que los trabajadores sean más productivos, mejoren el trabajo en equipo, mejoren el clima laboral, haya menos absentismo y rotación de personal y puedan alcanzar mayores índices de productividad en la empresa panificadora. Lo indicado se alinea a la teoría de relaciones humanas según Elton Mayo citado por Pulido et al. (2019) mencionan que, esta teoría incorpora factores importantes que logran influir en la productividad, como es el caso del clima laboral y el comportamiento de los trabajadores que conforman la empresa. Estos resultados se alinean con el estudio de Rodríguez (2018) quien identificó como problemas: deficiente control y monitoreo, falta de estandarización de procesos. Ante ello, se solucionó elaborando y ejecutando un plan de producción, se elaboró un programa para el área de corte, así como también se evaluaron los resultados. Del mismo modo, estos resultados se ajustan con el estudio de Montilla y Rodríguez (2020) quien identificó como problemas: los trabajadores tienen demora en la ubicación de las herramientas, incorrecta distribución del área de trabajo, desconocimiento de limpieza en el puesto de trabajo y no cuenta con diagrama de operaciones. Ante ello, se solucionó mediante el diseño de un layout adecuado, disminución de los tiempos muertos y la optimización del proceso productivo.

4.2 Conclusiones

- Primera:** Se diagnosticó en qué estado está la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022. Evidenciando como resultado que los problemas de la productividad se presentaron por la mala praxis de los trabajadores y de la alta dirección al no motivar a los trabajadores.
- Segundo:** Se estableció los factores a desarrollar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022. Evidenciando que los problemas de desmotivación del personal, no contar con estrategias de mantenimiento de máquinas y bajo clima laboral dificultan la productividad de la empresa. Por lo cual se requiere tomar una pronta acción para evitar pérdidas económicas.
- Tercero:** Se propuso implementar un control de buen uso de las máquinas utilizando un sistema de Checklist en cumplimiento de las 5S para el control diario, semanal y mensual. El cual permitirá resolver los problemas álgidos identificados en la matriz de propuesta. Por lo tanto, traerá los siguientes beneficios: (a) contrarrestar las constantes paras de las máquinas del área de producción, (b) crear una buena praxis en los trabajadores.
- Cuarto:** Se propuso elaborar un plan estratégico motivacional basado en la teoría bifactorial de Herzberg. Esto permitirá resolver los problemas álgidos identificados en la matriz de propuesta. Por tanto, traerá los siguientes beneficios: (a) incrementar la motivación de los trabajadores, (b) Aumentar la producción, (c) mejorar el clima laboral.
- Quinto:** Se propuso desarrollar un plan de actividades enfocado en el desarrollo del coaching empresarial. Esto permitirá resolver los problemas álgidos identificados en la matriz de propuesta. Por tanto, traerá los siguientes beneficios: (a) mejorar la comunicación interna, (b) desarrollar capacidades del trabajador, (c) fomentar cultura de asesoría y capacitación.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda al gerente de la empresa implementar un sistema administrativo de mantenimiento mediante el modelo sadem, esto beneficiará a la empresa ya que mejorará el control de las actividades del área de mantenimiento y con esto impactará positivamente en la gestión de Mantenimiento y los KPI'S del mismo.
- Segundo:** Se recomienda al gerente de la empresa tener un contacto más directo con los trabajadores por medio de micro charlas motivadoras para que se sientan valorados y puedan sentir la importancia que tienen dentro de la empresa, esto favorecerá a mejorar el clima laboral en la empresa.
- Tercero:** Se recomienda al gerente de la empresa implementar un SOP (Standard operating process) para que pueda garantizar que todo trabajador que manipule las máquinas tenga claro el conocimiento de los procedimientos, controles y buenas prácticas para el manejo de éstas,
- Cuarto:** Se recomienda al gerente de la empresa implementar un plan estratégico motivacional basado en la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow para poder determinar la verdadera motivación de los trabajadores y de acuerdo a ello trabajar en su desarrollo, de esta manera se aumentará la productividad.
- Quinto:** Se recomienda al gerente de la empresa implementar un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación al personal para poder clarificar los objetivos, identificar en que tareas se desperdicia tiempo y hacer estimaciones de rendimiento de cada trabajador, de esta manera crear hábitos que encaminen a la mejora de la eficiencia, de esta manera el trabajador será más productivo

REFERENCIAS

- Acevedo, A., & López, A. (2004). *El proceso de la entrevista*. distrito federal: Limusa.
- Alamar, J., & Guijarro, R. (2018). *El libro de la productividad en la empresa española 2018*. Valencia: Resultae.
- Alles, M. (2019). *Formación capacitación desarrollo*. buenos aires: Granica. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=keH4DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=capacitaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Álvarez, S., & Carrera, K. (2017). *Análisis de método kaizen como optimización de la productividad del personal en un taller automotriz*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9289/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-425.pdf>
- Alzate, j. (2017). *Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa de construcción, reingeniería, producción (C.R.P)*. S.A.S. Colombia.
- Andraschko, S., & Renna, C. (2018). Importancia del clima organizacional en la productividad empresarial. *ACADEMIA*. Obtenido de <https://www.academia.edu/>
- Araujo, V. (2017). *Aplicación de la gestión de compras para la mejora de la productividad de la Pastelería Piero´s en el distrito de Puente Piedra en el año 2017*. Lima.
- Arguello, K., & Morales, L. (2017). *Diseño de la propuesta para la compra del proceso de compras de materiales de construcción de la empresa Incelaire S.A., ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Armas, L. (2019). *Aplicación del Kaizen para incrementar la productividad del área de ventas en la empresa librería-bazar Don Pablo Choque EIRL*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Arrabal, E. (2018). *Motivación*. Malaga: Elearning S.L. Obtenido de <https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9788417814151&li=1&idsource=3001>

- Aslla, Y. (2020). *Incremento de la productividad con el método kaizen de mejora continua en la mina San Carlos Lampa Puno*. Cusco: Universidad nacional de San Antonio Abad del cusco.
- Atencio, L., Arrieta, B., & Meza, R. (2010). La holística y las líneas de investigación en la toma de decisiones ético - transformacionales. *Omnia*, 19.
- Benites, L., Ruff, C., Ruiz, M., Matheu, A., Inca, M., & Juica, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*. doi:<https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. bogotá: Pearson.
- Bernandez, M., & Guerra, I. (2017). *Evaluacion y Mejora Continua: Conceptos y Herramientas Para La Medicion y Mejora del Desempeño*. Indiana: Itson.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Uide.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Distrito Federal: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Distrito federal: Mc Graw - Hill.
- Concha, R. (2017). *Aplicación de la gestión logística para incrementar la productividad en la planta procesadora de productos cárnicos de la empresa San Fernando S.A., Chorrillos, 2017*. Lima.
- Consuelo, C., Hernández, A., Negrin, E., Alexander, W., Sarmentero, I., & Felix, M. (01 de Agosto de 2020). Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basado en el comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000200003&lang=en
- Cornejo, M., & Meniz, K. (217). *Propuesta de mejora continua de la productividad en el área de producción de la empresa Ayala Hidalgo contratistas generales EIRL utilizando la metodología PHVA*. Lima.
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo*. España: Elearning.
- Del Carpio, M., Ancco, M., Linares, A., Ancco, R., & Jiménez, H. (Enero de 2021). Aguas residuales de industria láctea como alternativa sostenible para aumentar la productividad del maíz en Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*. doi:<http://dx.doi.org/10.18271/ria.2021.229>

- Economía3. (12 de septiembre de 2021). <https://economia3.com>. Obtenido de economia3.com: <https://economia3.com/revista-de-economia/>
- educación médica. (2004). La investigación básica. la investigación en ciencias filosóficas. *Scielo*. Obtenido de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1575-18132004000200008&lang=es
- Espino, E. (2016). *Implementación de Mejora en la Gestión Compras para incrementar la Productividad en un concesionario de alimentos*. Lima.
- Fernández, S., Cordero, J., & Córdova, A. (2002). *Estadística descriptiva*. Madrid: Esic.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de control interno para organizaciones*. Lima: IICO.
- Fontalvo, T., De La Hoz, E., & Morelos, J. (2018). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Dimensión Empresarial*. doi:<https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1375>
- Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: UOC.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Diaz de Santos.
- Godinez, A., & Hernández, G. (2018). *Poder Kaizen*. Guanajuato: Ignius media innovation. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=WPxcDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlanepantla: Red tercer milenario.
- Gonzales, J. (2016). *Propuesta de mantenimiento preventivo y planificado para la línea de producción en la empresa latercer S.A.C*. Chiclayo.
- Grande, I., & Abascal, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Esic.
- Guinness, H. (16 de diciembre de 2020). <https://business.tutsplus.com>. Obtenido de business.tutsplus.com: <https://business.tutsplus.com/es/tutorials/why-is-goal-setting-important--cms-32362>
- Harvey, S. (2021). *Kaizen el método japonés para transformar tus hábitos*. Londres: Zenith. Obtenido de <https://play.google.com/books/reader?id=GecsEAAAQBAJ&pg=GBS.PP1.w.0.0.3&hl=es>
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Distrito federal: McGrawHill.
- Huertas, R., & Domínguez, R. (2015). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicio y turística*. barcelona: Universitat de barcelona.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. caracas: sypal.
- Inegi. (1996). *El ABC de la productividad*. Aguas calientes: Inegi.
- lifeder. (4 de agosto de 2019). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/investigacion-proyectiva/>
- lifeder. (14 de febrero de 2019). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- lifeder. (17 de diciembre de 2020). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/conocimiento-holistico/>
- lifeder. (17 de Septiembre de 2020). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/investigacion-basica/>
- lifeder. (26 de mayo de 2020). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo/>
- lifeder. (26 de mayo de 2022). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/metodo-deductivo/>
- Lopez, J. (2013). + *Productividad*. Estados Unidos: Palibrio LLC.
- López, J., & Collanqui, K. (2019). *Propuesta de mejora para incrementar la productividad de los técnicos en una empresa que brinda servicios de corte de tela aplicando herramientas esbeltas*. Lima.
- Luza, M. (2017). *Aumentar la Productividad basada en la Gestión de Procesos en el área de Compras de Servicios Andinos S.A*. Chile.
- Martínez, D. (2018). *Propuesta de mejoramiento continuo mediante la metodología kaizen, a la actividad de recepción de reciclaje de parte del programa de auto sostenimiento de la fundación desayunito creando huella*. Bogotá.
- Martner, G. (2004). *Planificación y presupuesto por programas*. distrito federal: siglo veintiuno. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=UiedefaK9_4C&pg=PA304&dq=medicin+de+resultados&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiT0MXkqsz2AhVjA9QKHbxjCjoQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=medici%C3%B3n%20de%20resultados&f=false

- Medina, B. (2018). *Metodología kaizen para mejorar la productividad de los procesos de una fundidora de aluminio*. Huancayo: Universidad peruana los Andes.
- Membrado, J. (2002). *Innovacion y mejora continua segun el modelo EFQM de excelencia*. Valencia: Diaz de santos .
- Montilla , K., & Muñoz, L. (2018). *Diseño de un programa de capacitacion para manejo de emociones, basado en mindflunees e inteligencia emocional, dirigido a agentes telefonicos*. Caracas. Obtenido de <http://saber.ucv.ve/bitstream/10872/19466/1/Dise%20de%20un%20programa%20de%20capacitaci%20n%20para%20manejo%20de%20emociones%20basado%20en%20Mindfulness%20e%20Inteligencia%20Emocional%20dirigido%20a%20agentes%20telef%20nicos.pdf>
- Navarro, I. (2018). *Sistema de Gestión y su rol en la producción, propuesta de un modelo de Gestión de la calidad para la empresa Maxtape para incrementar su productividad*. ecuador.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa , E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redaccion de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la u.
- Odar, J. (2014). *Mejora de la productividad en la empresa vivar SAC*. Chiclayo. Online-tesis. (15 de marzo de 2020). <https://online-tesis.com>. Obtenido de online-tesis.com: <https://online-tesis.com/como-realizar-una-investigacion-proyectiva/>
- Orellana, R., & Solis, L. (2017). *Propuesta de un modelo logístico para mejorar la Gestión de Compras de una compañía minera del Sur del Perú*. Lima.
- Parra, K. (2017). *Propuesta de estrategia kaizen para aumentar la productividad del personal en la empresa de servicios postales del Perú filial chiclayo*. Pimentel.
- Pereira, C. (2019). *Control interno de las empresas*. Monterrey: Competitive Press.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad, emprendimiento y mejora continua*. Barcelona: Reberté. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/media/pdf/creatividad.pdf>
- Reza, F. (1997). *Ciencia metodología e investigación*. distrito federal: Pearson.
- Rodriguez, C. (1993). *El nuevo escenario: la cultura de calidad y productividad en las empresas*. Jalisco: Jabaz.
- Rodríguez, E. (2018). *Implementación de la metodología kaizen para incrementar la producción en el área de operaciones de la empresa taller de confecciones San Luis*. Lima: Universidad privada del Norte.

- Rodríguez, H. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el ministerio de coordinación de desarrollo social*. Sangolqui.
- Rodríguez, J. (2020). *Plan de mejora basado en la metodología Kaizen para aumentar la productividad de fabricación de tanques en la empresa industrias metalicas El Sol*. Concepcion: Universidad Continental.
- Rojas, J., & Izaguirre, D. (2020). Ausentismo laboral: Una realidad preocupante en Perú y Sudamérica. *SCIENDO*. doi:<https://doi.org/10.17268/sciendo.2020.011>
- Sacristan, F. (2005). *Las 5s orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: fundacion confemetal.
- Salud y medio ambiente. (27 de abril de 2020). <https://escuelaergon.com>. Obtenido de escuelaergon.com: <https://escuelaergon.com/relaciones-sociales/#:~:text=Nos%20ayuda%20a%20fortalecer%20nuestra,tenemos%20problemas%20o%20necesitamos%20consejo>.
- Santos, M. (2014). *La evaluación como aprendizaje*. Madrid: Narcea.
- Schiffman, K. (2005). *Comportamiento del consumidor*. madrid: Pearson.
- Scholar Harvard. (03 de Agosto de 2015). <https://scholar.harvard.edu>. Obtenido de scholar.harvard.edu: https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf
- Socconini, L. (2019). *Lean manufacturing paso a paso*. Barcelona: Marge books.
- Sousa, R., Barbosa, D., Tregue, A., & Estaislau, A. (2019). Aplicación de la Filosofía Kaizen como Estandarización de la Producción y Optimización de Procesos. *Revista internacional para la innovacion, la educación y la investigación*. doi:10.31686/ijier.Vol7.Iss11.1936
- Stake, R. (2007). *Investigación con estudio de casos*. madrid: Morata.
- Urcola, J. (2011). *La motivación empieza en uno mismo*. madrid: Esic.
- Valbuena, R. (2015). *La investigación científica avanzada: con introducción a los programas de investigación científica, la investigación inter nivel y el razonamiento artificial*. Maracaibo.
- Vargas, A. (1995). *Estadística descriptiva e inferencial*. Real castilla: Universidad de castilla - La mancha.
- Vargas, K., & Vivas, Y. (2020). *Propuesta de plan de mejora de la comunicación interna ara los colaboradores de la clínica Oncorad - Chiclayo*. Chiclayo.
- Vigil, C. (2019). *Propuesta de mejora en la Gestión de compra para aumentar la Productividad de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. - 2018*. Pimentel.

Zapata, a. (2016). *Ciclo de la calidad PHVA*. Bogotá: universidad nacional de Colombia.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Propuesta de mejora continua para incrementar la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría problema: Fidelización de clientes		
		Subcategorías	Indicadores	
¿Cómo la propuesta de mejora continua mejora la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	Proponer mejora continua para mejorar la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022	Mejora continua	Medición de resultados	
			Retroalimentación	
			Establecimiento de objetivos	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Control	Capacitación	
¿Cuál es el diagnóstico de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022.		Evaluación	
			Decisión	
¿Cuáles son los factores a mejorar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	Determinar los factores a mejorar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022.	Clima laboral	Motivación	
			Relación social	
			Liderazgo	
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos
Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Diseño: Proyectivo Tipo: Básica Métodos: Deductivo, Inductivo y Analítico		Unidades informantes: Gerente, Administrador y jefe de producción.	Técnicas: Entrevista y encuesta. Instrumentos: Guía de entrevista y cuestionario.	Procedimiento: Cualitativo y cuantitativo Análisis de datos: Estadística descriptiva y Triangulación de datos

Propuesta de implementación de las 5S en una empresa panificadora, Lima 2020

la metodología de las 5s es la mejora intangible que brinda al equipo la alternativa de mejorar continuamente, entre ellos la productividad, seguridad, liderazgo, proactividad, esta metodología nos permite cambiar la situación actual de la empresa y mantenerla en el tiempo. Se concluye que, la metodología de las 5S es una herramienta recomendada para incrementar la productividad, mejorar el entorno laboral, incrementa la creatividad y mejora la comunicación.

1 SIERI – CLASIFICAR

Hace referencia a la utilización, al uso eficiente que se les da a los materiales y recursos. Por lo tanto, es necesario hacer una evaluación para poder identificar que es necesario y que no. Se determino la siguiente manera de poder clasificar los elementos

Cosas necesarias con uso frecuente

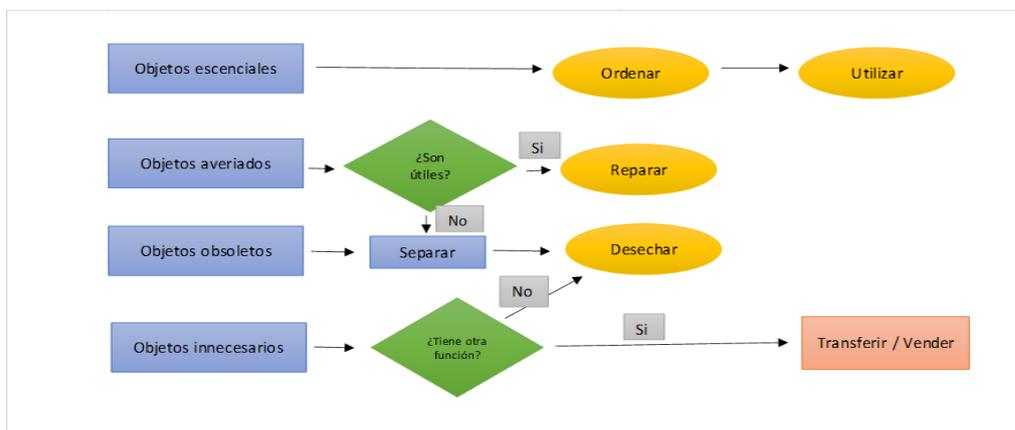
Cosas necesarias solo en ocasiones

Cosas innecesarias

Para su respectiva clasificación, se evalúa cada elemento de área de producción y se elaboró una lista con los elementos malogrados, mayor tiempo de antigüedad y necesarios. Para su clasificación se utilizará un diagrama.

Figura 11

Diagrama de clasificación



Aplicado el flujograma se puede evidenciar de los elementos que son útiles y de los que no. Seguidamente, se procederá a decidir qué hacer con los siguientes elementos:

a. Cosas necesarias con uso frecuente

En este punto se evalúa que tan frecuente se utiliza el elemento para poder ubicarlo más cerca del trabajador y si la frecuencia es poca ubicarlo de manera ordenada en el almacén.

b. Cosas innecesarias

Estos objetos antes de ser desechados de manera definitiva pueden ser de alguna utilidad, para ello se utilizará la “tarjeta roja” para identificar los elementos innecesarios. En el desarrollo de éstas se necesitará el apoyo del gerente, jefe de producción y tesista, ya que estas tarjetas tendrán información de la maquina y su funcionamiento para su fácil manejo.

Cuadro 3

Formato de tarjeta roja

Tarjeta Roja			
Nombre del artículo			
Área			
Cantidad			
Categoría			
	Máquina / equipo		Material Inflamable
	Herramienta		Materia Prima
	Instrumento		Trabajo en Proceso
	Partes electricas		Producto terminado
	Partes mecánicas		Otros
Acción sugerida			Eliminar
			Reubicar
			Reparar
			Reciclar
Fecha			
Responsable			

Aplicación:

a. Área de recepción de materia prima

Listado de objetos que deben ser reubicados.

Tabla 8

Elementos con las tarjetas rojas en el área de recepción

N°	Objetos	Ubicación
1	Jabas	Almacén general
2	Baldes	Almacén general
3	Escoba	Almacén general
4	Cajas de cartón y envases	Deshacer
5	Pallet	Almacén general

b. Área de pesado

Listado de objetos que deben ser reubicados.

Tabla 9

Elementos con las tarjetas rojas en el área de pesado

N°	Objetos	Ubicación
1	Cajas	Deshacer
2	Bolsas	Deshacer
3	Saco de azúcar	Almacén general
4	Trapos sucios	Deshacer
5	Aparatos electrónicos	Vestuario

c. Área de producción

Listado de objetos que deben ser reubicados.

Tabla 10

Elementos con tarjetas roja en el área de producción

N°	Objetos	Ubicación
1	Escoba y recogedor	Almacén general

2	Baldes	Almacén general
3	Cuaderno de registro	Oficina
4	Saco de harina y azúcar	Almacén general
5	Bolsas utilizadas	Deshacer

Después de haber identificado los elementos innecesarios y haberles colocado las tarjetas rojas, se procederá a definir la disposición de cada elemento con se muestra a continuación:

Tabla 11

Objetos innecesarios

N°	Objetos	Decisión
1	Escoba y recogedor	Reubicar
2	Baldes	Reubicar
3	Cuaderno de registro	Reubicar
4	Saco de harina y azúcar	Reubicar
5	Bolsas utilizadas	Eliminar
6	Trapos sucios	Eliminar
7	Bolsas	Reubicar
8	Jabas	Reubicar
9	Pallet	Reubicar

En la siguiente tabla se muestra las decisiones finales después de haber hecho uso de las tarjetas rojas.

Resumen de cantidad de elementos con tarjeta roja

Elemento reubicado	7
Elemento eliminado	2
Elemento reparado	0
Elemento reciclado	0

2. SEITON – ORGANIZAR

Delimitación de tareas

En esta fase se plasmará los límites de los trabajadores y lo que se quiere lograr en la optimización de espacios. Se propuso la estrategia de separación de área a través de colores ya sea el área de procesos y por donde se transita.

Cuadro 4

Normas específicas

Color		Área
Amarillo		Espacio de labores, pasillos y carriles de recorrido
Blanco		Material e instrumentos (estaciones de trabajo, carros, estantes, anuncio de piso, etc.) que no estén en otro código de color
Azul		Materiales y componentes, incluyendo materia prima, trabajos en proceso y productos terminados
Anaranjado		Materiales o elementos detenidos para inspección
Rojo		Defectos, desechos, reproceso y áreas para elementos con tarjeta roja
Rojo y blanco		Espacios libres por motivos de seguridad/normativa (áreas frente de paneles eléctricos, equipo contra incendios y equipo de seguridad como estaciones de lavado de ojos, regaderas de emergencia y estaciones de primeros auxilios).
Blanco y negro		Espacios que se deben mantener libres por propósitos de operaciones (no relacionados con la seguridad y normativa)

Amarillo y negro		Sectores que podrían exponer a los empleados a riesgos especiales ya sea físicos o para la salud
------------------	---	--

3 SEISO – LIMPIEZA

Esta propuesta se basa en 2 tipos de limpieza:

- a. Limpieza diaria: Se realizará 1 hora antes de iniciar una actividad, se procederá a limpiar con escoba y recogedor, así como también agua y lejía
- b. Limpieza con inspección: Se realizará a el área de trabajo y a las máquinas para informar de manera inmediata al responsable y solucionarlo.

La propuesta de formato de evaluación se nombrará a los insumos con su respectiva cantidad y si ocurre algún inconveniente se anotará en el formato, se utilizará de manera constante para hacerlo un hábito en los trabajadores.

Cuadro 5

Formato de inspección de limpieza

Inspección de limpieza en las áreas				
Responsable				
Fecha	Día	Mes	Año	
Artículos o insumos	Cantidad	Cumplimiento		Observación
		Si	No	

4. SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN

Se basa en el concepto de organización, orden y limpieza en donde se busca crear el hábito, por lo que es indispensable tomar en cuenta este importante punto:

Propuesta del chequeo del mantenimiento

Para la propuesta de chequeo se elaboró una lista de las actividades que cada operador debe realizar. A continuación, se detalla la siguiente lista:

Cuadro 6

Formato de lista de chequeo

Listado de chequeo					
Nunca	1				
A veces	2				
Normalmente	3				
Casi Siempre	4				
Siempre	5				
Descripción	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Organización					
Elementos innecesarios en el área de trabajo					
Mezcla de los elementos necesarios e innecesarios					
Personas pueden identificar con facilidad los elementos necesarios					
Orden de herramientas					
Identificar cada cosa en su lugar					
Se observa indicadores de ubicación de herramientas					
Limpieza					

Se observa limpieza en el área de trabajo					
Se realiza limpieza diariamente					

5. SHITSUKE – DISCIPLINA

Elaboración de herramientas de promoción:

Se busca con esta herramienta que las personas que pertenecen a la empresa panificadora se formen sobre las 5S y que generen un hábito de la metodología 5S. Con esto vamos a lograr formar una cultura de respeto y valorar nuestra empresa. Para ello se creará una lista de las herramientas a utilizar:

Tabla 12

Lista de chequeo

N°	Herramientas de promoción	Descripción	Efecto
1	Mapa 5S	Definen las áreas responsables de mantener las condiciones de 5S	Promueve querer implantar las 5S
2	insignia 5S	se pueden llevar en el pecho	Promueve el compromiso con la metodología
3	Eslogan 5S	se pueden mostrar en paneles o murales	Promueve el conocer la metodología 5S

Para comprobar si se está realizando de manera correcta la implementación de las 5 S se aplicará un formato de auditoría

Cuadro 7

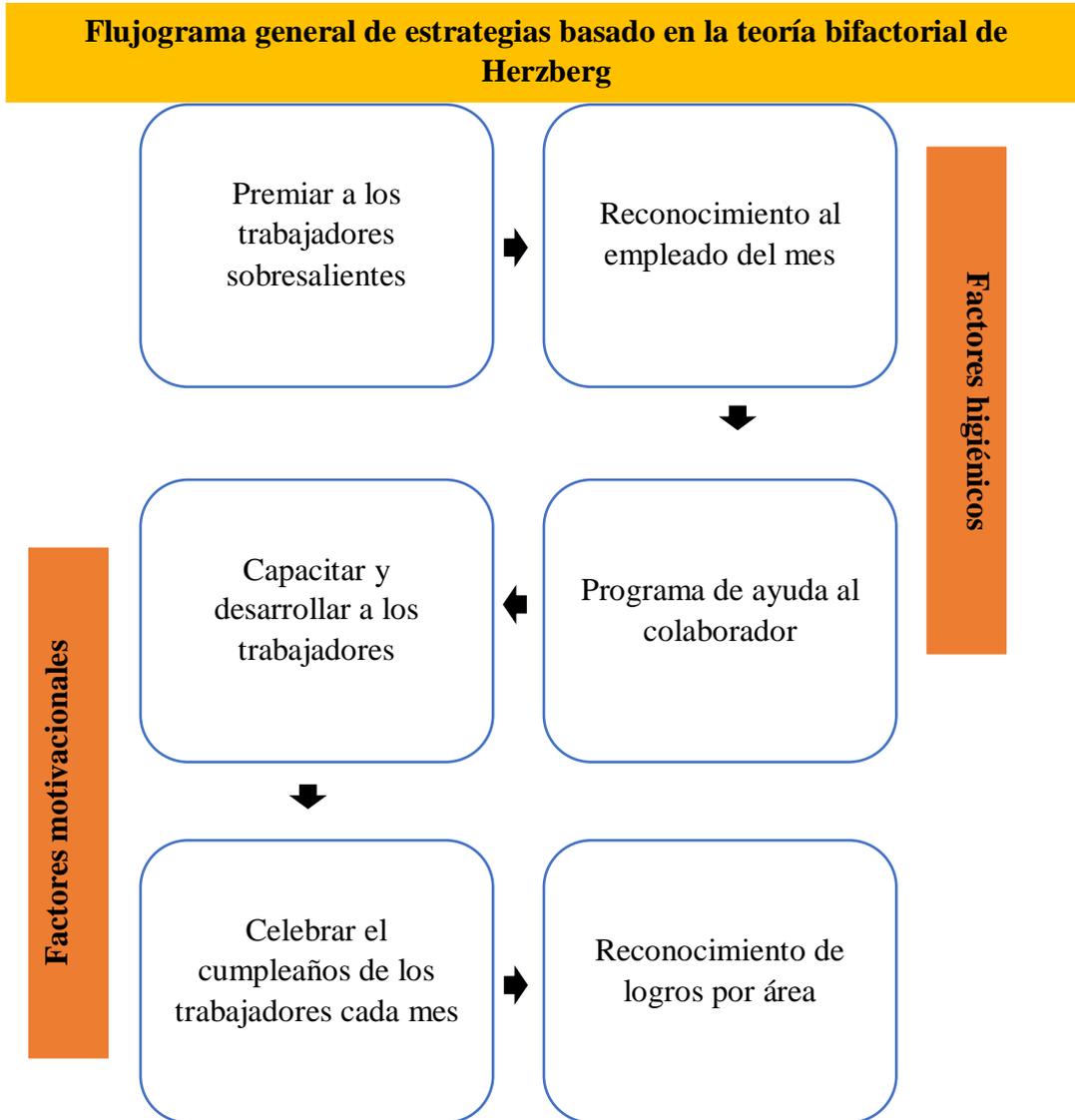
Formato de auditoría

Cheklist en cumplimiento de las 5S para el control de las máquinas							
Área a evaluar						1 No cumple	
Realizado por						2 Parcialmente cumple	
Fecha						3 Si cumple	
Fase	Elementos	Descripción	Puntaje				Observaciones
			1	2	3	total	
Seri (clasificar)	Presencia de elementos necesarios para el uso de la maquina	Constatar que solo se encuentren los elementos necesarios para el uso de la máquina					
	Presencia de elementos no necesarios para el uso de la maquina	Constatar si se encuentran elementos no necesarios para el uso de la máquina					
	Insumos necesarios para la producción de la máquina	Constatar que no haya insumos en exceso y que solo haya los insumos que corresponden a la máquina					
Seiton (orden)	Señalización de materiales que serán usados en la máquina	Constatar que las herramientas que serán utilizadas en la maquina tengan su debida señalización					
	Elementos almacenados correctamente después de su uso	Constatar que los elementos que son usados en la maquina no estén fuera de su lugar					

	Pasillos libres	Constatar que no haya materiales o elementos que obstruya el libre pase					
Seiso (limpieza)	Equipos, máquinas y herramientas	Constatar que se encuentren limpios y en buen estado para su próximo uso					
	Pisos, pasillos y andamios limpios	Constatar que estén limpios					
Seiketsu (Estandarización)	Conservación del orden y limpieza	Constatar si cumple los estándares de limpieza					
	Control visual	Constatar que se encuentre en cada área					
Shitsuke (Disciplina)	Programación de las 5S	Constatar que se cumplan en todas las áreas					
	Progresos y avances en el área	Constatar que sean documentados los avances de las 5S					

Evidencia 2:

Propuesta de estrategias motivacionales basado en la teoría de Herzberg en los trabajadores en una empresa panificadora, Lima 2020



Premiar a los trabajadores sobresaliente

Mejorar la motivación de los trabajadores por medio de estímulos, que favorezcan la identificación de ellos con la empresa. Considerando que es muy importante para el recurso humano el recibir incentivos que lo motiven a continuar dentro de una institución, se ha incluido dentro del programa de motivación los incentivos financieros que pretenden basar en la producción individual del trabajador y la producción total del grupo,

así como también en el tiempo de laborar del empleado dentro de la institución, entregándole bonos según meta alcanzada individualmente y en grupo, como también otorgándole bonos por cierto tiempo de servicio. También se proponen incentivos no financieros que no se basan en aspectos económicos, se considera que estos son de mayor utilidad que los anteriores, pues van encaminados a proporcionar ayuda adicional a los empleados. Dentro de los incentivos no financieros, se pretenden hacer sentir al empleado parte importante de la empresa.

incentivos financieros

Motivar al empleado a trabajar en el desempeño de sus labores, haciéndolo sentir elemento importante de la empresa, logrando así ser partícipe y responsable del éxito y de los logros de la organización; formando así a un empleado satisfecho, reconocido y valorado

Desarrollar actitudes de trabajo en equipo entre los miembros de la organización.

Beneficiar al empleado como a la empresa con el logro de los objetivos.

Alcanzar más eficiencia y productividad.

Dentro de los incentivos financieros se pretende incluir la estrategia “Premiando a la Mejor idea”, con esto se pretende incentivar al empleado a que proponga mejoras para la organización, de tal manera que pueda apreciar que sus ideas son tomadas en cuenta y que se valora mucho el esfuerzo y dedicación que muestran para contribuir al desarrollo de la empresa.

Reconocimiento al empleado del mes

Reconocer al trabajador que con esfuerzo, empeño y dedicación ha logrado destacar frente a sus demás compañeros de trabajo. El reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. Cada jefe de área, en la última semana del mes, propondrá al trabajador que considere que se haya destacado en ese período y, para ello, se evaluará factores como: Productividad, responsabilidad, calidad de trabajo, iniciativa e interés,

cooperación, disciplina, entre otros. En el periódico mural se publicará la foto del trabajador más destacado del mes, el cual recibirá como incentivo un día libre (sábado).

Programa ayuda a colaborador

Son programas que las organizaciones utilizan para ayudar a los colaboradores a resolver los problemas personales y laborales que interfieren con el desempeño de su trabajo. Los empleados que requieren ayuda o que problemas que afectan negativamente su desempeño deben ser alentados a buscar voluntariamente, los servicios de asesoría del programa. Los problemas personales más frecuentes son:

Financieros (dificultades financieras, gasto afectado por la inflación)

Legales (conflictos legales, propiedades, compras, divorcios)

Químicos (dependencia de alcohol y de drogas)

salud mental (depresión, ansiedad)

Familiares (relaciones conyugales, hijos)

Personales (dificultades con la identidad, el sexo y las relaciones)

Salud física Los problemas laborales más comunes son:

Remuneración y prestaciones (cobertura de seguros de salud, vacaciones, horas extra, jubilación)

Desempeño (disputas sobre la evaluación del desempeño y medidas disciplinarias específicas)

Políticas y procedimientos (familiarización con las políticas escritas)

Relaciones interpersonales (conflictos con supervisores o colegas)

Asesoría sobre la carrera

Varios (quejas por discriminación, quejas sobre condiciones de trabajo).

Capacitar y desarrollar a los trabajadores

Brindar a los empleados la oportunidad de mejorar su desarrollo personal, con el objetivo de contar con el personal idóneo, motivado y capacitado, que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. En este caso se pretende que sean impartidos seminarios y cursos libres para que los participantes profesionalicen sus servicios a los usuarios por medio del mejoramiento de actitudes y se vuelvan, a través de su trabajo, en promotores

de la imagen positiva de la organización brindando una eficiente productividad y mejor calidad a la hora de realizar sus actividades

A continuación, se detallan las actividades que se llevarán a cabo para el desarrollo de la estrategia

Seminario de relaciones humanas

Se pretenden impartir tres seminarios, el primero de ellos trata sobre Relaciones Humanas con el objetivo que el empleado, pueda reconocer lo importante que es interrelacionar con los demás compañeros y buscar la manera de lograr una armonía agradable dentro de la organización, logrando crear los valores como el respeto, honestidad, comunicación y cortesía y así crear un buen ambiente laboral.

Seminario de trabajo en equipo

El segundo de ellos es el trabajo en equipo con el cual se pretende lograr que el empleado se integre a su grupo de trabajo para lograr las metas colectivas del departamento, evitando así individualismo que atrasan los procesos, ya que el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto, buscando que el equipo responda del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente.

Seminario de motivación

Como tercer y último se pretende impartir un seminario de motivación de personal que contribuya a mejorar la motivación del empleado en relación a su trabajo y a la empresa. Se considera que este tipo de seminarios contribuyen a mantener al personal motivado seguro de que tiene trabajo, lo vuelve responsable y colaborador, y a la vez proveerle de ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado.

Celebrar el cumpleaños de trabajadores

Reconocer y mostrar la importancia que tiene el trabajador para la empresa y sus compañeros, no solo a nivel laboral sino también personal. La celebración de un cumpleaños es el grado de apreciación y consideración que se lo tiene al trabajador. Esto

representa qué tan agradable es para un trabajador ver que a un compañero le celebran su cumpleaños. Al presenciar esta situación, el empleado trabajará motivado y se esforzará para que también le celebren su día cuando llegue el momento.

Crear identidad y pertenencia, y recordar que la motivación sólo se consigue cuando la persona ve que hay concordancia entre sus intereses personales y los de su empresa. Otro gran incentivo es preocuparse por la familia de los trabajadores, recordando siempre fechas como el día del trabajador, día de la madre, día del padre, navidad u otros. Saludarlos y mantener canales de comunicación con ello resulta central.

Reconocimientos por logros de un departamento o área

Generar un compromiso y promover el trabajo en equipo, de tal forma que los trabajadores hagan uso de sus habilidades y capacidades para lograr los objetivos de la organización y a la vez reconocer públicamente los logros del área, y como estos han sido determinantes en los logros de la empresa.

Siendo el departamento de Recursos Humanos el

encargado de coordinar el horario, y el lugar del reconocimiento de los logros que ha conseguido un departamento o área. De tal forma que se pueda dar oportunidades de crecimiento profesional, promoviendo un eficiente desempeño de las áreas que conforma la organización, así como también dar conocimiento a toda la empresa, sobre el grupo que ha destacado y mostrado un alto desempeño en su área de trabajo.

Finalizada la implementación de estrategia motivacional basada en la teoría bifactorial de Herzberg, se realizará una evaluación que permita diferenciar el antes y después de los cambios efectuados. La puntuación será del 1 a 10.

Evidencia 3:

Sesión I: Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.

La finalidad de esta sesión es brindar información detallada acerca de la disciplina del coaching, así como sus múltiples beneficios que ofrece, mediante una charla informativa, dirigida al personal de la empresa panificadora. se despejará todas las dudas de los colaboradores, ya que la mayoría desconoce esta metodología, de igual modo se dará a conocer de qué manera podría ayudar a potenciar el cumulo de habilidades de cada integrante.

Temario:

Que es el coaching

Origen del coaching

Diferencia del coaching y otras teorías

Los múltiples beneficios en el ámbito personal y profesional

Tipos de coaching

Coaching en las organizaciones

Características y habilidades de un coach

actividades	tema	indicadores	tiempo programado	participantes
Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching	construcción de un ambiente facilitador y el participante Que es el coaching origen del coaching	charla informativa	1h 30 min	40 trabajadores de la empresa panificadora

diferencia del coaching y otras teorías			
Los múltiples beneficios del coaching en el ámbito profesional y personal			
tipos de coaching			
coaching en las organizaciones			
características y habilidades del coach			
proceso del coaching			

Sesión 2: autoconocimiento

Esta sesión se aplica con el objetivo de tener conocimiento de las fortalezas y debilidades a mejorar de los colaboradores, además de sus sueños y sus miedos, el procedimiento del autoconocimiento siendo esta una actividad muy dificultosa porque se conecta de manera directa con nuestro razonamiento, de la misma manera con nuestras pasiones y miedos. Si una persona logra tener conocimiento de su persona, podrá ser empáticos con los demás y el entorno que lo rodea. Como consecuencia, este conocimiento de nosotros mismos nos ayudará a crear sinergia y buenas conexiones con nuestro grupo de amigos, familia, compañeros, en definitiva, nuestro entorno en general.

Temario:

Desarrollar un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

Reforzamiento del coach.

Dinámica: Línea de vida y autobiografía

Resolver todas las dudas.

Participación para proponer lineamientos de mejora

Dinámica de auto cocimiento

Esta dinámica dura 30 minutos, en la cual se va a pensar en las fortalezas y debilidades que posee cada integrante. De la misma manera las amenazas y oportunidades, se debe de identificar cinco características de cada ítem pertenecientes a su personalidad. Esta actividad es personal, después se expondrá frente a sus compañeros con la finalidad de que aporten estrategias para mejorar los puntos débiles y enfrenar las amenazas asimismo potenciar los puntos fuertes y aprovechar las oportunidades. Esta actividad ayudara a tener una perspectiva clara y global de nosotros mismo de nosotros mismo, ya que se aplica la herramienta del DAFO.

Dinámica de línea de vida y autobiografía

Esta dinámica nos permite identificar y asimilar sobre acontecimientos relevantes del pasado, así como plasmar acciones metas y objetivos en un futuro. Esta actividad se realiza dibujando una línea horizontal y vertical, en la cual se marcará el primer punto que indicara el punto que representara el presente, a partir de aquí se ira marcando aquellos hechos del pasado que se consideran importantes. Luego se ira rellenando los objetivos para enfrenar el futuro. Después de realizar el ejercicio es recomendable redactar la biografía personal que ayude al proceso del autoconocimiento

actividades	tema	indicadores	tiempo programado	participantes
	Desarrollar análisis FODA	Dinámica de autoconocimiento	30 min	

Capacitación de auto conocimiento	Reforzamiento de coach	Coach		40 trabajadores de la empresa panificadora
	Línea de vida y autobiografía		15 min	
	Resolver dudas	Dinámica de línea de vida	25 min	
	Participación para seguir lineamientos de mejora			

Sesión 3: coaching para potenciar habilidades

Esta sesión se da con la finalidad de que los colaboradores saquen a flote todas aquellas habilidades que aporten a colaborar y trabajar en equipo, asimismo identificar qué características debería tener su líder ideal; además potenciar la comunicación y sus habilidades directivas

Temario:

Liderazgo

Los estilos de liderazgo

Autoevaluación del liderazgo

La necesidad de alinear el estilo de liderazgo al direccionamiento estratégico de la organización

Dinámica

Consejo del coach

Confeccionando al líder ‘perfecto’

A través de esta actividad excelente para un acercamiento al de liderazgo los mismos asistentes elaboraran una lista de cualidades que ellos piensan que debe tener su líder

ideal. De manera grupal, los integrantes de cada grupo realizan un listado donde se plasma que cualidades debe tener el directivo para que pueda desarrollarse en su puesto. Luego de establecerlas hacen coordinaciones con los otros equipos, dando a conocer ante el público qué características debe tener un buen líder.

Dinámica de toma la pelota y suéltala

Esta dinámica se basa en optimizar el liderazgo en equipo, asimismo permite a los colaboradores ejercitar diferentes habilidades tales como:

- a) Comunicación
- b) Planear y ejecutar
- c) Toma de decisiones
- d) Alianzas
- e) Administración del tiempo
- f) Asumir desafíos
- g) Trabajo en equipo
- h) Liderazgo
- i) Administración del tiempo
- j) Resolución de conflictos
- k) Originalidad
- l) Rendimiento en las coordinaciones de trabajo

Procedimiento:

En esta sesión se pone en práctica competencias o habilidades de liderazgo, por lo cual se realiza una dinámica completa, es por ello que fortalece habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, saliendo de nuestra zona de confort en un ambiente diferente. Para la siguiente dinámica se va a necesitar:

12 balones tamaño tenis o de tamaño similar

De 15 a 20 integrantes

1 cronometro

Hojas bond

marcadores

1 cajón de madera o cartón con una división en la mitad

Para poner en práctica esta actividad los integrantes se colocan en forma circular. Uno de los integrantes coge el cajón donde se encuentran los 12 balones ubicados en uno de los lados divididos, mientras que la otra queda vacía al comienzo. Otro de los integrantes se encuentra a dos metros del círculo es la persona encargada de controlar el cronómetro, además sostiene las hojas bond y los marcadores. Los demás colaboradores cogen un balón y lo van pasando a sus demás compañeros. Se realiza una ronda completa cuando se circula los 12 balones.

La dinámica se completa cuando se realizan 10 rondas, la ronda inicial debe concluir dentro de un minuto y cuarenta y cinco segundos, la siguiente ronda en diez segundos menos y así respectivamente. El participante que está a cargo de controlar el cronómetro, registrará en las hojas de rotafolio el tiempo utilizado en cada ronda, lo cual va a servir para que el equipo tenga conocimiento de su nivel en cumplir sus metas

actividades	tema	indicadores	tiempo programado	participantes
Habilidades directivas	liderazgo y comunicación	Estilos de liderazgo	45 min	40 trabajadores de la empresa panificadora
		Necesidad de alinear el liderazgo		
		Comunicación efectiva		
	reforzamiento del coach	Planeación y ejecución	30 min	
	dinámica	Toma de decisiones	25 min	
		Retos manejo de tiempo		
Creatividad				

		Solución de problema	
--	--	----------------------	--

Sesión 4: Sesión de relaciones personales e interpersonales

La finalidad de este taller es fomentar la participación de todos los colaboradores mediante temas formales, con el propósito de mejorar el clima laboral, el trabajo en equipo, así como la comunicación interna, la actitud ética, pensamiento crítico, toma de decisiones

Temario:

Actitud ética

Toma de decisiones

Comunicación interna

Trabajo en equipo

Opiniones de los participantes

Procedimiento:

El animador crea ambiente, invitando al grupo que se imaginen que se encuentran en un estado de emergencia nacional, debido a que una guerra nuclear ha destrozado el planeta. Tan solo existe un búnquer, el cual tiene una capacidad para cuatro personas, habiéndose distribuido cada grupo en un total de cinco personas, por lo que uno de los integrantes del grupo deberá quedarse fuera encontrando la muerte. Entre dicho grupo de cinco personas, se debe de entablar un diálogo, apuntando cada uno sus estrategias para intentar quedarse dentro del búnquer, pues el quedarse fuera supone automáticamente la muerte, entre todo el grupo se debe de elegir cuál de los integrantes del grupo quedará fuera.

actividades	tema	indicadores	tiempo programado	participantes
Habilidades directivas	actitud ética	Dinámica	35 min	40 trabajadores de la empresa panificadora
	toma de decisiones			

	comunicación interna			
	trabajo en equipo			

Finalizada la implementación de la propuesta, se realizará una evaluación que permita diferenciar el antes y después de los cambios efectuados. La puntuación será del 1 a 10.

VAN de las propuestas

	Meses						
DETALLE DE INGRESOS	0	1	2	3	4	5	6
incremento de ventas de pan		S/ 1,500.00	S/ 1,650.00	S/ 1,700.00	S/ 1,800.00	S/ 1,850.00	S/ 1,900.00
incremento de ventas de pasteles		S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,300.00	S/ 1,350.00
TOTAL INGRESOS (A)		S/. 2,600.00	S/. 2,750.00	S/. 2,900.00	S/. 3,000.00	S/. 3,150.00	S/. 3,250.00
Capacitaciones							
Capacitador		S/ 1,500.00		S/ 1,500.00		S/ 1,500.00	
Incentivo / Premiación							
Bono por objetivo		S/ 250.00					
Concursos		S/ 350.00					
Bono alimenticio		S/ 150.00					
Instalaciones							
mejorar espacio físico		S/ 4,000.00					
Registro							
Implementos de oficina		S/ 30.00					
TOTAL EGRESOS (B)		S/6,280.00	S/780.00	S/2,280.00	S/780.00	S/2,280.00	S/780.00
BENEFICIO	0.00	-3680.00	1970.00	620.00	2220.00	870.00	2470.00

Tasa mensual =

VAN =

VAN < 0 el proyecto no es rentable
VAN >= 0 el proyecto es rentable

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Cuestionario para medir la propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022.

Cargo:

Fecha de entrevista:

INDICACIONES: A continuación, se le muestra una sucesión de preguntas las cuales deberá responder marcando una (x) según la escala mostrada a continuación:

Nro	Ítem	Valoración				
		nunca	casi nunca	normalmente	casi siempre	siempre
subcategoría: MEJORA CONTINUA						
indicador Medición de resultados						
1	¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?	1	2	3	4	5
indicador Retroalimentación						
3	¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?	1	2	3	4	5
4	¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?	1	2	3	4	5
indicador Establecimiento de objetivos						
5	¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?	1	2	3	4	5
6	¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?	1	2	3	4	5
subcategoría: CONTROL						
indicador Capacitación						
7	¿Se brinda capacitaciones constantemente?	1	2	3	4	5
8	¿consideras que la capacitación aumentará tu productividad?	1	2	3	4	5
indicador Evaluación						
9	¿Se realiza evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?	1	2	3	4	5
10	¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?	1	2	3	4	5
indicador Decisión						
11	¿Cuándo el supervisor encuentra un problema se toman las acciones correctivas de manera eficiente?	1	2	3	4	5
12	¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?	1	2	3	4	5
subcategoría: CLIMA LABORAL						
indicador Motivación						
13	¿te sientes conforme con tu remuneración?	1	2	3	4	5
14	¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?	1	2	3	4	5
indicador Relación social						
15	¿Tienes buena relación con sus compañeros y jefe de área?	1	2	3	4	5
16	¿El puesto donde laboras es cómodo y te brinda condiciones seguras de trabajo?	1	2	3	4	5
indicador Liderazgo						
17	¿tu supervisor te enseña, te escucha y te alienta a realizar tus actividades de manera correcta?	1	2	3	4	5
18	¿Crees importante contar con un líder dentro de la empresa?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Guía de entrevista (instrumento cualitativo)

Datos:

Ficha de entrevista

Cargo:

Fecha de entrevista:

Nro	subcategoría	indicadores	preguntas de la entrevista
1	Mejora continua	medición de resultados	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?
		retroalimentación	
		establecimiento de objetivos	¿En la empresa normalmente se realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos? ¿Porqué?
2	control	capacitación	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores? ¿Porqué?
		evaluación	
		decisión	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Por qué?
3	Clima laboral	motivación	¿Qué estrategias aplica para tener motivados a los colaboradores y que actividades desarrollan para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?
		relación social	
		liderazgo	¿Cómo puede influenciar como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?

Anexo 5: Base de datos

Base de datos de los 40 colaboradores encuestados en la empresa de servicios del área de imágenes.

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	3	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	2	4	5	5	5	5
2	4	4	3	3	5	1	1	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	2	4	4	3	2	4	1	1	1	4	4	2	2	2	5	5
4	4	5	3	4	4	3	2	5	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5
5	1	3	4	4	3	1	1	1	1	3	3	3	2	2	3	1	4	2
6	3	4	3	4	5	1	1	4	2	1	3	3	1	1	2	1	4	4
7	2	3	1	2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5
8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
9	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	4	5	4
10	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	5
11	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4
12	3	3	5	5	5	1	1	4	2	3	3	4	4	4	3	4	2	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	2	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4
16	3	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	3	3	3	5	4	3
17	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
19	4	2	4	3	3	2	4	4	4	2	2	3	5	4	2	2	2	3
20	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	4	4	5	3	4	3	4	4
22	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4
23	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	2	4	4	4	2
24	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	3	3	2	4	5	4	1	5	1	1	1	3	1	1	2	3	5	5
26	4	2	4	3	4	2	1	1	2	1	3	4	2	2	3	2	5	4
27	4	4	4	4	4	2	4	4	2	1	2	4	3	3	3	2	4	4
28	2	3	4	3	4	3	2	5	4	3	2	4	3	3	3	2	4	4
29	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	5
30	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4		4	4
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
32	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
33	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
34	4	3	4	1	4	3	4	5	3	4	3	3	4	1	4	3	3	3
35	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
36	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
37	2	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	2	1	4	4
38	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	3	2	3	4
39	3	4	2	3	4	4	3	3	4	2	5	2	2	3	4	2	3	4
40	3	3	3	4	4	2	4	5	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Cargo que desempeña	Gerente
---------------------	---------

Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	empresa

Entrevistado 1 – Gerente

Nº	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	los trabajadores no tienen ninguna limitación para que pueda existir una buena comunicación ya sea entre los mismos trabajadores o con los supervisores. Pero he observado que no hay una buena comunicación a pesar de tener libertad de poder hacerlo. Es un punto en contra para la empresa no poder saber qué es lo que buscan o que es lo que realmente quieren transmitir y claro que está relacionado con los objetivos de la empresa porque si no hay una buena comunicación se complicará al momento de tomar decisiones. Asimismo, considero que tener una comunicación efectiva dentro de la empresa ayudaría no sólo a tener una buena relación sino también a ser más productivos en las actividades que cada trabajador desarrolla.
2	¿En la empresa normalmente realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos?	la empresa si cuenta con una planificación, ya que nos ayuda a esclarecer el camino hacia de objetivo que apuntamos y esta planificación la realizamos de manera constante, adelantándonos a las dificultades que se puedan presentar. Nos enfocamos en la utilización de recurso de las operaciones asegurando que el equipo de trabajo apunte todos al mismo objetivo. Considero que ninguna empresa tendría resultados sin tener una planificación de que cosa hacer y de cómo lo hará.
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores y de ser así, realiza capacitaciones sobre el desempeño es esas actividades? ¿Porqué?	para poder monitorear y evaluar las actividades de los trabajadores nos encargamos de que conozcan muy bien cuáles son sus objetivos del desarrollo de sus actividades porque si no los trabajadores trabajarían por trabajar sin ningún sentido, no se llegaría a nada. Y ya con los kpis a medir se puede trabajar con la información recolectada, y corregir los malos hábitos antes de que se conviertan en un problema.
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	En realidad, no se han dado muchos casos de problemas dentro de la empresa, pero si se da el caso se debe juntar a los 2 antagonistas y tener una escucha activa para poder oír ambas partes sin interrupción y con mucha tranquilidad. Una vez hecho esto se tiene que encontrar puntos en común para poder llegar a un acuerdo. y de esta forma los trabajadores no sentirán que le doy la razón a uno u a otro, sino que soy totalmente parcial. Ya después de haber solucionado el inconveniente nuevamente junto a los involucrados para poder buscar una mejora y no vuelva a suceder lo mismo en un futuro.
5	¿Cuenta con estrategias para tener motivados a los colaboradores y que actividades vienen desarrollando para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	actualmente no contamos con alguna estrategia de motivación y ambiente laboral consideramos que las actividades mantienen ocupados a los trabajadores y junto a su remuneración están totalmente conforme en la empresa. Por lo que no creemos que se necesite aplicar estrategias de motivación además no hay queja alguna por parte de los trabajadores con respecto al ambiente donde están laborando. Si bien cierto puedo notar el descontento en algunos trabajadores, pero creo que no afecta al grupo de trabajo.
6	¿Cómo influye como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	considero que puedo ayudar a conseguir los objetivos de manera más eficiente trabajando en equipo y de manera ordenada y coordinada. Trato de establecer buenas relaciones entre compañeros y cuando se tenga que realizar cambios pues con la experiencia y conocimientos que tengo hacerlo de la mejor manera. .

Ficha de entrevista

Cargo que desempeña	Administradora
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	empresa

Entrevistado 2 - Administradora

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	La relación que tengo con los trabajadores es buena, pero se nota una desconfianza entre los trabajadores que hace que no haya una buena comunicación. Con exactitud no se el porqué de esta desconfianza, pero se trata de que los trabajadores cuando tengan que comunicarse conmigo o con cualquiera de sus compañeros lo hagan de la mejor manera. Si un trabajador brinda una información errónea no será entendida con exactitud por el destinatario y eso podría ocasionar atrasos en los procesos.
2	¿En la empresa normalmente realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos?	Desde que llevo trabajando en la empresa se ha trabajado con un plan en el cual todos los trabajadores tienen claro la importancia del desarrollo de sus actividades, tanto como el panadero el hornero, pastelero, ayudante etc. Es importante el desarrollo de esta planificación para que el resultado del trabajo en conjunto, apunten a la misma dirección, para que podamos llegar a la productividad deseada.
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores y de ser así, realiza capacitaciones sobre el desempeño en esas actividades? ¿Porqué?	el grupo que estoy manejando en la panadería está bien organizada con algunas falencias como todas las empresas, por lo que es importante monitorear y evaluar su desenvolvimiento, me pongo en contacto con el personal en momentos no programados para poder tener contacto directo, hago que documenten su propio trabajo para que ellos mismos puedan visualizar que tanto producen para que la empresa este en marcha. Y si por algún factor no desarrollan correctamente su actividad pues que también lo vean reflejado en esa documentación para que se den cuenta que es importante su trabajo.
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	Cuando existe un problema entre los trabajadores actúo de manera rápida para así poder evitar que el problema crezca, acepto que hay 2 puntos de vista donde creen tener la razón, pero hago que puedan llegar a un cambio de actitud de ambas partes y de esta manera puedan seguir realizando sus actividades con normalidad sin afectar el ambiente de trabajo. ya posteriormente a los causantes de la problemática les hablo respecto al tema para que no vuelva a suceder y puedan mejorar.
5	¿Cuenta con estrategias para tener motivados a los colaboradores y que actividades vienen desarrollando para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	Si bien es cierto se cuenta con una muy buena relación con los trabajadores, pero no se ha trabajado con estrategias de motivación es un punto a tomar en cuenta, ya que creo que sería de vital importancia para que los trabajadores sientan que su trabajo es recompensado al cumplir los objetivos. siento que hace falta estas estrategias para tener mejores resultados en general como equipo. Los trabajadores no lo dicen pero se siente un ambiente de descontento que trato de manejarlo de la mejor manera.
6	¿Cómo influye como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	Trato de dar el ejemplo en muchos aspectos como ser la primera en llegar y la última en retirarse para que puedan ver el compromiso que tengo y que ellos deberían tener, se escuchar y comunicar, pienso en el bien común ante todo y con una actitud positiva. todo esto en conjunto y con otros factores trato de influir en los trabajadores para que puedan seguir mi ejemplo y sumen a la empresa y en sí para su vida cotidiana de cada trabajador porque no solo se es líder en el trabajo sino en todos lados.

Ficha de entrevista

Cargo que desempeña	Jefe de producción
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	empresa

Entrevistado 3 – jefe de producción

N°	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	Los trabajadores están en toda la libertad de poder comunicarse, expresarse. pero siento que solo llegan a trabajar y nada más, es decir, tienen temor a poder expresarse y la verdadera razón la desconozco, pero se debería trabajar en ese aspecto para poder tener una mejor inter relación con los compañeros de trabajo. al no haber una comunicación efectiva hace también que no se cree un buen clima y las actividades de cada uno se reduzca en gran medida.
2	¿En la empresa normalmente realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos?	Normalmente si se planifica porque es importante tener marcado los pasos a seguir para llegar a donde queremos, a donde la empresa quiere llegar. es de vital importancia porque sin la planificación no se podría evaluar el trabajo que están realizando los trabajadores, tendrían exceso de trabajo, estarían estresados y eso es negativo para la empresa.
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores y de ser así, realiza capacitaciones sobre el desempeño es esas actividades? ¿Porqué?	considero que la evaluación y el monitoreo es muy importante en la empresa, por ello la manera como se evalúa es mediante objetivos y por competencia, la evaluación de objetivo ayuda a que se pueda visualizar el cumplimiento de las actividades del trabajador y por competencia según sus habilidades en el puesto que se desarrolla ya sea ser más eficiente, creativo, gestiona el tiempo, trabajo en equipo , etc. sobre las capacitaciones muy pocas veces normalmente se realiza cuando algún trabajador tiene una significativa baja en su producción.
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	lo primero es poder escuchar a los responsables del conflicto para poder entender el tema que se está tratando, luego de ello buscar un acuerdo entre ambas partes, que ningún trabajador sienta que le doy la razón sobre el otro porque eso podría crear un mayor conflicto. lo importante es solucionar el conflicto lo más antes posible y tener a los trabajadores totalmente enfocados en su trabajo.
5	¿Cuenta con estrategias para tener motivados a los colaboradores y que actividades vienen desarrollando para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	no hay una estrategia en sí, pero se trata de cierta manera mantenerlos enfocados en sus actividades para que no haya distracciones y su rendimiento no baje. El tema de la motivación debería ser un factor a desarrollarse, ya que depende de las ganas que el trabajador tenga para poder alcanzar los objetivos. la empresa se ha descuidado en ese aspecto y genera descontento al personal, pero se podría implementar estas estrategias para mayores resultados.
6	¿Cómo influye como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	trato de ser un buen ejemplo para los trabajadores desde establecer buenas relaciones, ser carismático, tener autocontrol, hasta pensar estratégicamente para poder tomar una decisión. Son detalles que quiero que los trabajadores vean en mí para que ellos también puedan aplicarlo. y realmente es importante la presencia de un líder, ya que la misión es que los trabajadores logren alcanzarlo e incluso superarlo y así todos mejoran constantemente.

Anexo 7: Pantallazos de Atlas ti y turnitin

Entrevist Roberto Alanya - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Administrador de documentos | Administrador de grupos de códigos | Nube de palabras

Explorador del proyecto

Buscar: Entrevist Roberto Alanya, Documentos (1), D 1: Entrevist (53), Códigos (12), Memos (0), Redes (0), Grupos de documentos (4), Grupos de códigos (4), Grupos de memos (0), Grupos de redes (0), Transcripciones de multi

Comentario:

Nº	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado está con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿cuanta con estrategias para el mantenimiento de las máquinas? ¿Porque?	Los trabajadores no tienen ninguna limitación para que pueda existir una buena comunicación ya sea entre los mismos trabajadores o con los supervisores. Pero se observó que no hay una buena comunicación a pesar de tener libertad de poder hacerlo ya que existe una desconfianza. Es un punto en cuenta para la empresa no poder saber que es lo que buscan o que es lo que realmente quieren transmitir y claro que está relacionado con los objetivos de la empresa porque si no hay una buena comunicación se complicará al momento de tomar decisiones. Con respecto al mantenimiento de las máquinas no se cuenta con estrategia hasta el momento, lo que si se ha estado haciendo es cambiar partes o reparar algún circuito una vez que empiezan a tener desperfectos, tratando de que sea de menor costo anticipando al momento que se resquebraja algo y no produce lo que tiene que producir estas máquinas.
2	¿En la empresa constantemente realizan una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos?	La empresa si cuenta con una planificación ya que no ayuda a explicar el camino hacia los objetivos que queremos y esta planificación la realizamos de manera constante, adelantados a las dificultades que se puedan presentar. Nos enfocamos en la utilización de recursos de las operaciones asegurando que el equipo de trabajo ajuste todos al mismo objetivo. Considero que ninguna empresa tendría resultados sin tener una planificación de que cosa hacer y de como se hará.
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores y de ser así, realiza capacitaciones sobre el desempeño en esas actividades? ¿Porque?	para poder monitorear y evaluar las actividades de los trabajadores nos encargamos de que conozcas muy bien cuáles son sus objetivos del desarrollo de sus actividades porque si no los trabajadores trabajan por trabajar sin ningún sentido. Y ya con los indicadores a medida se puede trabajar con la información recolectada y corregir los malos hábitos antes de que se conviertan en un problema. se realizan capacitaciones y se brinda información a los trabajadores siempre en cuando tenga niveles críticos de desempeño mientras tanto se deja que realicen sus actividades sin inconvenientes.
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porque?	Es realidad, no se han dado muchos casos de problemas dentro de la empresa, pero si se da el caso se debe pasar a los 2 siguientes y tener una escucha activa para poder oír ambas partes sin interrupción y con mucha tranquilidad. Una vez hecho esto se tiene que encontrar puntos en común para poder llegar a un acuerdo y de esta forma los trabajadores no sentirán que le doy la razón a uno u otro, sino que soy totalmente imparcial. Ya después de haber subconscio el

Administrador de códigos

Explorador de códigos

Buscar grupos de códigos: Categoría productividad (12), Clima laboral (3), Control (3), Mejora continua (3)

Buscar entidades:

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos	Creado por	Modific
C1.1 Mejora continua	0	0	[Categoría productividad]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.1.1 Medición de res...	23	0	[Categoría productividad] [Mejora continua]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.2 Retroalimentación	16	0	[Categoría productividad] [Mejora continua]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.1.3 Establecimiento...	24	0	[Categoría productividad] [Mejora continua]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.2 Control	0	0	[Categoría productividad]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.2.1 Capacitación	7	0	[Categoría productividad] [Control]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.2.2 Evaluación	11	0	[Categoría productividad] [Control]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.2.3 Decisión	28	0	[Categoría productividad] [Control]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.3 Clima laboral	0	0	[Categoría productividad]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.3.1 Motivación	19	0	[Categoría productividad] [Clima laboral]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.3.2 Relación Social	30	0	[Categoría productividad] [Clima laboral]	Roberto Alanya Espinoza	Robert
C1.3.3 Liderazgo	19	0	[Categoría productividad] [Clima laboral]	Roberto Alanya Espinoza	Robert

Distribución de códigos por documentos

177

D 1: Entrevist

12 códigos

Entrevist Roberto Alanya - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Clear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir vínculo Relación + Comentario Nube de palabras Lista de palabras Conceptos Buscar en documento Editar Imprimir

Codificación Cita Entidades en el área al margen Explorar & Analizar Documento

Explorador del proyecto Administrador de documentos Administrador de grupos de códigos Nube de palabras D 1: Entrevist Nube de palabras Administrador de códigos

Buscar Entrevist Roberto Alanya Documentos (1) D 1: Entrevist (53) Códigos (12) Memos (0) Redes (0) Grupos de documentos (0) Grupos de códigos (4) Grupos de memos (0) Grupos de redes (0) Transcripciones de multi

Comentario:

4 problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porque?

5 ¿Cuenta con estrategias para tener motivados a los colaboradores y que actividades venían desarrollando para tener un buen ambiente laboral? ¿Porque?

6 ¿Cómo influye como líder en los colaboradores para tener una mayor productividad en la empresa? ¿Porque?

pronto en común para poder llegar a un acuerdo y de esta forma los trabajadores se sentirán que le doy la razón a uno o a otro, uno que soy totalmente parcial. Ya después de haber solicitado el movimiento sueramente junto a los involucrados para poder buscar una mejora y en verdad a medida lo mismo en un futuro actualmente no contamos con alguna estrategia de motivación y ambiente laboral consideramos que las actividades mantuvimos ocupados a los trabajadores y junto a su remuneración están totalmente conformes en la empresa. Por lo que no creemos que se necesite aplicar estrategias de motivación además no hay queja alguna por parte de los trabajadores con respecto al ambiente donde están laborando. Si bien cuento puedo estar el descontento en algunos trabajadores, pero esto que es afecto al grupo de trabajo.

considero que puedo ayudar a conseguir los objetivos de manera más eficiente trabajando en equipo y de manera ordenada y coordinada. Tanto de establecer buenas relaciones entre compañeros y cuando se tenga que realizar cambios poner con la experiencia y conocimiento que tengo hacerlo de la mejor manera.

Ficha de entrevista

Cargo que desempeña	Administradora
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	3/05/2022
Lugar de la entrevista	empres

Entrevistado 2 - administradora

Nº	Preguntas de la entrevista	Respuestas de la entrevista
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado está con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Cuenta con estrategias para el mantenimiento de las máquinas? ¿Porque?	La relación que tengo con los trabajadores es buena, pero se nota una desconfianza entre los trabajadores que hace que no haya una buena comunicación. Con exactitud no sé el porque de esta desconfianza, pero se trata de que los trabajadores cuando tienen que comunicarse conmigo o con cualquiera de sus compañeros lo hacen de la mejor manera. Las máquinas que contamos no han recibido mantenimiento preventivo, soy consciente de que pueden tener desperfecto, pero lo más rápido posible tratamos de que se solucionen llamando al técnico encargado y de esta manera seguir con la producción.
2	¿En la empresa actualmente realiza una planificación de las actividades y por que considera importante una planificación para alcanzar los objetivos?	Desde que llevo trabajando en la empresa se ha trabajado con un plan en el cual todos los trabajadores tienen claro la importancia del desarrollo de sus actividades, tanto como el planear el horario, puntualidad, puntualidad, puntualidad etc. Es importante el desarrollo de esta planificación para que el resultado del trabajo en

La licencia ha caducado

Entrevist Roberto Alanya - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrar grupos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Grupos de códigos

Búsqueda de texto Búsqueda de expresión regular Reconocimiento de entidades nombradas Análisis de sentimiento Nube de palabras Lista de palabras Conceptos

Buscar & Codificar Text Analysis

Explorador del proyecto Administrador de documentos Administrador de grupos de códigos Nube de palabras D 1: Entrevist Nube de palabras Administrador de códigos

Buscar Buscar grupos de códigos

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
✓ Categoría productividad	12	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:49	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:49
✓ Clima laboral	3	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43
✓ Control	3	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43
✓ Mejora continua	3	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43	Roberto Alanya Espinoza	20/05/2022 16:43

Códigos en grupo:

Nombre
○ C1.1 Mejora continua
● C1.1.1 Medición de resultados
● C1.1.2 Retroalimentación
● C1.1.3 Establecimiento de objetivos
○ C1.2 Control
● C1.2.1 Capacitación
● C1.2.2 Evaluación
● C1.2.3 Decisión

Códigos no en grupo:

Comentario:

4 grupos de códigos

La licencia ha caducado

TRABAJO FINAL LALANYA1

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante	2%
3	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	prezi.com Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	1library.co Fuente de Internet	<1%

Anexo 8: Fichas de la validación de la propuesta

N ro	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
	Sub categoría 1: Mejora continua	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	P j e			
	Indicador 1: Medición de resultados	<p>El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador</p> <p>No existe relación entre el ítem - sub categoría e indicador</p> <p>Es necesario incrementar los ítems</p> <p>Es suficiente el número de ítems - que conforman con las sub categorías y la categoría</p> <p>La redacción del ítem no es clara/redundante</p> <p>El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual</p> <p>Es necesaria la modificación del ítem</p> <p>El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado</p> <p>No existe coherencia entre la categoría - sub categoría - indicador e ítem</p> <p>Existe escasa relación entre la categoría - sub categoría - indicador e ítem</p> <p>Existe regular relación entre la categoría - sub categoría - indicador e ítem</p> <p>Existe relación alta y exitosa entre la categoría - sub categoría - indicador e ítem</p> <p>La eliminación del ítem no afecta al indicador - sub categoría y categoría</p> <p>El ítem no mide de manera relevante el indicador - sub categoría y categoría</p> <p>El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante</p> <p>El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento</p>																			
	¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?																	4	4	4	
	¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?																	4	4	4	
	Indicador 2: Retroalimentación																				
	¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?																	4	4	4	
	¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?																	4	4	4	
	Indicador 3: Establecimiento de objetivos																				
	¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?																	4	3	4	
	¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?																	4	3	4	
	Sub categoría 2: Control																				
	Indicador 4: Capacitación																				
	¿Se brinda capacitaciones constantemente?	4	4	4																	
	¿Consideras que la capacitación aumentará tu productividad?	4	4	4																	
	Indicador 5: Evaluación																				
	¿Se realiza evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?	4	4	4																	
	¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?	4	4	4																	

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE, ADMINISTRADOR, JEFE DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PANIFICADORA

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	Si		Si		Si			
2	¿En la empresa normalmente se realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos? ¿Porqué?	Si		Si		Si			
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores? ¿Porqué?	Si		Si		Si			
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	Si		Si		Si			
5	¿Qué estrategias aplica para tener motivados a los colaboradores y que actividades desarrollan para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	Si		Si		Si			
6	¿Cómo puede influenciar como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	Si		Si		Si			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

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

Nombres y Apellidos	Nicolás Fedeberto Ortiz Vargas	DNI N°	07924520
Condición en la universidad	DTC	Teléfono / Celular	934926662
Años de experiencia	30 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Mg. Ing. Químico	Lugar y fecha	20-04-22
Metodólogo/ temático	Temático		

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Ficha de validez

N ro	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones				
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.								
	Sub categoría 1: Mejora continua	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	
	Indicador 1: Medición de resultados																					
	¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?				4																	4
	¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?				4																	4
	Indicador 2: Retroalimentación																					
	¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?				4																	4
	¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?				4																	4
	Indicador 3: Establecimiento de objetivos																					
	¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?				4																	4
	¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?				4																	4
	Sub categoría 2: Control																					
	Indicador 4: Capacitación																					
	¿Se brinda capacitaciones constantemente?				4																	4
	¿consideras que la capacitación aumentará tu productividad?				4																	4
	Indicador 5: Evaluación																					
	¿Se realiza evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?				4																	4
	¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?				4																	4
	Indicador 6: Decisión																					
	¿Cuándo el supervisor encuentra un problema se toman las acciones correctivas de manera eficiente?				4																	4
	¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?				4																	4

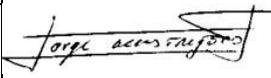
CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE, ADMINISTRADOR, JEFE DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PANIFICADORA

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Const rucción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o		
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	X		X		X			
2	¿En la empresa normalmente se realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos? ¿Porqué?	X		X		X			
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores? ¿Porqué?	X		X		X			
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	X		X		X			
5	¿Qué estrategias aplica para tener motivados a los colaboradores y que actividades desarrollan para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	X		X		X			
6	¿Cómo puede influenciar como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

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

Nombres y Apellidos	JORGE ERNESTO CACERES TRIGOSO	DNI N°	07305972
Condición en la universidad	DOCENTE A TIEMPO COMPLETO	Teléfono / Celular	956749285
Años de experiencia	25 AÑOS	Firma	
Título profesional/ Grado académico	INGENIERO INDUSTRIAL / MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA, 01 DE MAYO DEL 2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Ficha de validez

N ro	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones				
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.								
	Sub categoría 1: Mejora continua	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	1	2	3	4	P j e .	
	Indicador 1: Medición de resultados																					
	¿Frecuentemente la empresa realiza el mantenimiento de las maquinarias de trabajo?				4																	4
	¿Frecuentemente tu supervisor te informa de los resultados que alcanzaste mensualmente?				4																	4
	Indicador 2: Retroalimentación																					
	¿Consideras que tienes una muy buena comunicación con tu supervisor?				4																	4
	¿Qué tan común es que recibas de tu supervisor un informe sobre tu desempeño?				4																	4
	Indicador 3: Establecimiento de objetivos																					
	¿Consideras que para alcanzar los objetivos laborales necesitas de una planificación?				4																	4
	¿Qué tan involucrado te encuentras con las metas de la empresa?				4																	4
	Sub categoría 2: Control																					
	Indicador 4: Capacitación																					
	¿Se brinda capacitaciones constantemente?				4																	4
	¿consideras que la capacitación aumentará tu productividad?				4																	4
	Indicador 5: Evaluación																					
	¿Se realiza evaluaciones de tu desempeño en la empresa de manera constante?				4																	4
	¿El supervisor te brinda información de los resultados alcanzados mensualmente?				4																	4
	Indicador 6: Decisión																					
	¿Cuándo el supervisor encuentra un problema se toman las acciones correctivas de manera eficiente?				4																	4
	¿Qué tan seguido se presentan situaciones donde tienes que tomar una decisión?				4																	4

Sub categoría 3: Clima																						
laboral																						
Indicador 7: Motivación																						
	¿te sientes conforme con tu remuneración?					4															4	
	¿Se realizan premiaciones cuando alcanzas las metas establecidas?					4																4
Indicador 8: Relación social																						
	¿Tienes buena relación con sus compañeros y jefe de área?					4																4
	¿El puesto donde laboras es cómodo y te brinda condiciones seguras de trabajo?					4																4
Indicador 9: Liderazgo																						
	¿tu supervisor te enseña, te escucha y te alienta a realizar tus actividades de manera correcta?					4																4
	¿Crees importante contar con un líder dentro de la empresa?					4																4

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

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

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	Metodólogo	Lugar y fecha	05-10-2021

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE, ADMINISTRADOR, JEFE DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA PANIFICADORA

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Const rucción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o		
1	¿Cree que existe una comunicación efectiva en la empresa y de ser así que tan relacionado esta con llegar a los resultados esperados de la empresa? ¿Porqué?	X		X		X			
2	¿En la empresa normalmente se realiza una planificación de las actividades y por qué considera importante una planificación para alcanzar los objetivos? ¿Porqué?	X		X		X			
3	¿De qué manera monitorea y evalúa las actividades que realizan los colaboradores? ¿Porqué?	X		X		X			
4	¿Cuándo se encuentra ante una problemática que factores toma en cuenta antes de tomar una decisión? ¿Porqué?	X		X		X			
5	¿Qué estrategias aplica para tener motivados a los colaboradores y que actividades desarrollan para tener un buen ambiente laboral? ¿Porqué?	X		X		X			
6	¿Cómo puede influenciar como líder en los colaboradores para tener una mejor productividad en la empresa? ¿Porqué?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica

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

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	05-10-2021

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Const rucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

FICHA DE EVALUACION DE TESIS HOLÍSTICA

Título de la Tesis	Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022
Datos del Estudiante	Alanya Espinoza Roberto Manuel
Fecha de evaluación (dd/mm/aaaa):	1.7.2022
Nombre del asesor temático:	Nicolás Fedeberto Ortiz Vargas

PUNTUACIÓN	
1	La tesis NO cumple con los criterios establecidos.
2	La tesis requiere cambios mayores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
3	La tesis requiere cambios menores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
4	La tesis si cumple con los criterios para la sustentación.

INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
1. TÍTULO		
<ul style="list-style-type: none"> • El título es conciso e informativo del objetivo principal del escrito (max. 20 palabras) • Cumple con identificar la categoría solución y problema. 	4	
2. RESUMEN		
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación. • Incorpora los objetivos del estudio, metodología, resultados y conclusiones. 	4	
3. INTRODUCCION		
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega información sobre la problemática a nivel internacional y nacional. • Describe el problema, objetivos de investigación, justificación y relevancia. 	4	
4. MARCO TEÓRICO		
<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos coherentes y articulados con la metodología holística. • Brinda conceptos de la categoría solución y problema (mínimo 4 hojas). • Utiliza antecedentes internacionales y nacionales que guardan relación con el estudio. 	4	
5. METODOLOGIA		
<ul style="list-style-type: none"> • Describe el enfoque metodológico, el tipo, diseño, sintagma y métodos. 	4	

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
<ul style="list-style-type: none"> • Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. • Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados. 		
6. RESULTADOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa. • La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías. • La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización. 	4	
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio. • Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos. 	3	
8. COHERENCIA GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> • Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones. 	4	
9. APORTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución. 	4	
10. MANEJO DE CITAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años. • Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor • Atiende las normas APA séptima edición. 	4	
VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)		
RECOMENDACIONES GENERALES		

DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento arbitrado.

Recomendación	Marque con X
Sustentar sin modificaciones	
Sustentar con modificaciones sugeridas	x
No sustentar	



Firma de asesor temático

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: ... Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022.....

Nombre de la propuesta: ... Propuesta de mejora continua mediante la metodología kaizen para mejorar la productividad en una empresa panificadora, Lima 2022.....

Yo, NICOLÁS FEDEBERTO ORTIZ VARGAS identificado con DNI Nro. 07924520. Especialista en Ingeniería Químico en proceso industriales Actualmente laboro en Universidad Wiener Ubicado en Lima Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	x		x		x			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	x		x		x			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	x		x		x			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	x		x		x			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	x		x		x			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	x		x		x			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	x		x		x			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	x		x		x			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	x		x		x			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	x		x		x			

Y después de la revisión opino que:

1. Doy conformidad de que se ha cumplido con los requisitos académicos

.....

- 2.

.....

- 3.

.....

Es todo cuanto informo;



Firma

Anexo 9: Matrices de trabajo

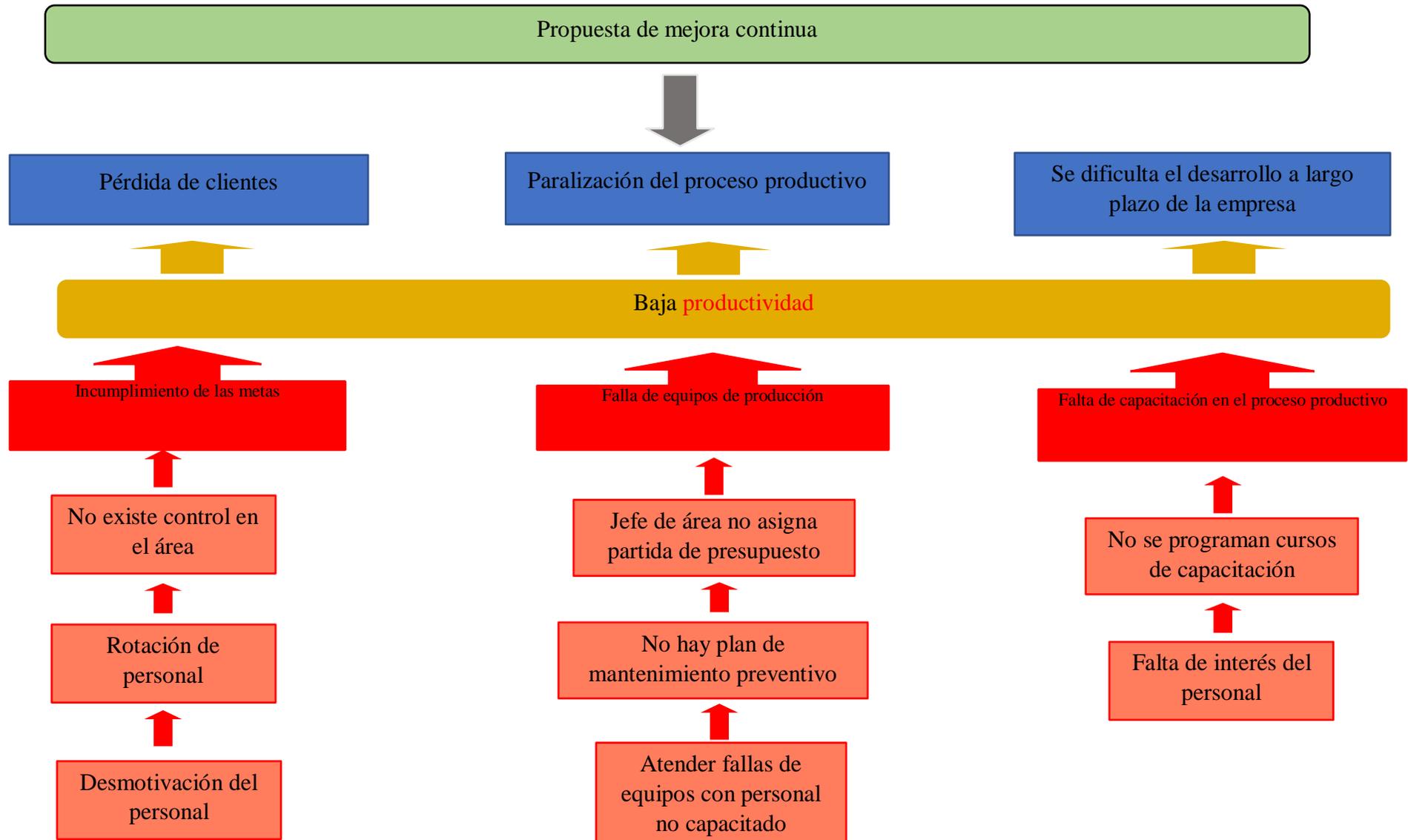
Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral	Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral, desempeño laboral	Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral
Título del informe	Importancia del clima organizacional en la productividad empresarial.	Título del informe	Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basado en el comportamiento organizacional	Título del informe	La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional.
<p>En una investigación realizada en Paraguay, se ha podido visualizar el vínculo que tiene un colaborador con la empresa, además, este vínculo se ha fortalecido con el crecimiento personal y una línea de carrera de todos los colaboradores sin excepción, así como una buena comunicación que genera un equilibrio entre jefes y colaboradores. En ese marco, en relación al criterio de los ejecutivos de la empresa tres son los factores que predominan al valorar el clima organizacional y la relación con la productividad en la empresa.</p>		<p>Un estudio ecuatoriano centra su investigación para que se pueda proyectar un plan de desempeño laboral en las empresas comercializadoras de productos lácteos, apoyándose en las variables de comportamiento organizacional y la caracterización del sistema. La investigación dio como resultado que el comportamiento organizacional influye directamente en la productividad de las empresas y la caracterización de sistema repercute directamente al desempeño laboral.</p>		<p>En un artículo colombiano se considera la productividad y la relación en los procesos organizacionales. Se determina todos los factores que inciden en los índices de productividad ya sea externo o interno, se destaca 3 puntos importantes en esta investigación. Los recursos humanos tienen relación directa con las metas y objetivos de la empresa además de los costos y gestión de calidad. Relación de los sistemas de gestión de calidad con la productividad. Adecuar indicadores de crecimiento económico en la medición de la productividad.</p>	
Evidencia del registro en Ms Word	(Andraschko & Renna, 2018)	(Consuelo, y otros, 2020)		(Fontalvo, De La Hoz, & Morelos, 2018)	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral	Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral	Palabras claves del informe	Productividad, producción, eficiencia, clima laboral
Título del informe	Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú).	Título del informe	Aguas residuales de industria láctea como alternativa sostenible para aumentar la productividad del maíz en Perú.	Título del informe	Ausentismo laboral: Una realidad preocupante en Perú y Sudamérica.
<p>La investigación realizada en Trujillo (Perú) estudia la posición competitiva de las pequeñas y medianas empresas ante los factores claves de la productividad. El resultado del estudio a 152 empresarios evidenció que: el 70% del sector calzado, 89% sector metalmecánico y 70% sector textil son altamente competitivos y podrían afrontar cualquier amenaza competitiva. También se llegó a la conclusión que los diversos factores como plan estratégico, capital humano, finanzas, entre otros tienen una conexión directamente con la competitividad.</p>		<p>El estudio realizado en Arequipa se centra en la producción de maíz, ya que es muy importante no solo a nivel nacional sino también a nivel mundial, por lo que se busca aumentar y perfeccionar su producción. El suero que normalmente es desechado podría ser usado para generar biofertilizantes, por ello en este estudio tiene como objetivo demostrar que el biofertilizante obtenido de estiércol bobino tiene un efecto positivo sobre la producción de maíz, dando un resultado afirmativo asimismo siendo factible económicamente.</p>		<p>En el estudio realizado se considera que el problema que más afecta directamente a la producción es el ausentismo y se presenta por motivos de salud, laboral y social. Se realizó un análisis a diferentes investigaciones peruanas de las cuales se pudo concluir que en todos los trabajos analizados indican que el ausentismo afecta el nivel de productividad, estrés laboral, entre otros. El 50% mencionan la principal causa del ausentismo es problemas de salud y el 20% refieren al impacto económico, finalmente se determina que la principal causa del ausentismo es pro problemas de salud generando que los niveles de producción bajen y de esta manera también los ingresos.</p>	
Evidencia del registro en Ms Word	(Benites, y otros, 2020)	(Del Carpio, Ancco, Linares, Ancco, & Jiménez, 2021)		(Rojas & Izaguirre, 2020)	

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			PRODUCTIVIDAD
Incumplimiento de las metas de producción	No existe control en el área de producción	Porque el jefe, atiende otras áreas fuera de función Porque jefe brinda una sobre confianza al personal	Debido a que no existe un control en el área de producción, tener mucha rotación de personal y desmotivación de personal, conlleva a tener un incumplimiento de las metas de producción. En caso de no ser atendida se tendrá como consecuencias las pérdidas de clientes. Debido a que el jefe de área no asigna partida de presupuesto, no realiza plan de mantenimiento preventivo y atiende fallas de equipos con personal no capacitado, conlleva a tener fallas de equipo de producción. En caso de no ser atendido se tendrá como consecuencia la paralización del proceso productivo. Debido a que no se programan cursos de capacitación y la falta de interés del personal, conlleva a tener la falta de capacitación en el proceso productivo. En caso de no ser atendido se tendrá como consecuencia la dificultad de desarrollo de la empresa a largo plazo
	Rotación de personal	Faltan empleados y deben rotar Mal clima laboral	
	Desmotivación del personal	Estancamiento o falta de progreso del colaborador Remuneración económica básica	
Falla de equipos de producción	Jefe de área no asigna partida de presupuesto	Jefe no cree indispensable realizar partida de presupuesto Jefe no cuenta con un plan de mantenimiento	
		Porque jefe, cree que hasta que no falle equipo no necesita mantenimiento	
	Atender fallas de equipos con personal no capacitado	Hacen improvisar a personal para que arregle máquinas que desconocen funcionamiento Porque creen que de esta manera se está ahorrando gastos innecesarios.	
Falta de capacitación en el proceso productivo	No se programan cursos de capacitación	No se realizan diagnóstico de necesidades a los colaboradores Dificultad para alinear al personal en la estrategia de la empresa	
		Falta de interés del personal El personal esta desmotivado No existe una buena comunicación entre personal y el jefe	

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 1:			
Título	Diseño de un programa de capacitación para manejo de emociones, basado en mindfulness e inteligencia emocional, dirigido a agentes telefónicos.	Metodología	
Autor	Montilla Karla, Muñoz Luis	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Venezuela	Tipo	Transversal Descriptiva
Año	2018		
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue diseñar un programa de capacitación para manejo de emociones basado en Mindfulness e Inteligencia Emocional (IE), dirigido a agentes telefónicos de una entidad financiera del país.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	transaccional
		Población	15
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	es importante contar con profesionales de la Psicología Organizacional capaces de brindar herramientas para el desarrollo de habilidades sociales que involucren el manejo adecuado de las emociones, su regulación y el reconocimiento de las mismas, así como el correcto afrontamiento de situaciones estresantes, la capacidad para la resolución de conflictos y el mejoramiento de relaciones intrapersonales e interpersonales. Para generar estos cambios existen diversas técnicas enfocadas en la Psicología Positiva, las cuales se centran en las potencialidades humanas, entre ellas el Mindfulness y la Inteligencia Emocional; y el Trabajo Emocional como potenciador de las expresiones emocionales adecuadas en el trabajo.	Técnicas	encuesta
		Instrumentos	cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Montilla & Muñoz (2018), en su investigación sobre realizar un diseño en base a mindfulness e inteligencia emocional para programas de control de emociones. Tuvo como objetivo colaborar a los agentes telefónicos de Venezuela con un programa de capacitación que domine las emociones. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo tipo transversal descriptiva utilizando como técnica la encuesta en una población de 15. Concluyeron que es de suma importancia el manejo de emociones, ya que sirve de mucho al momento de tomar una decisión, solucionar conflictos, mejoramiento de relaciones interpersonales, entre otros.		
Referencia	(Montilla & Muñoz, 2018)		

Datos del antecedente internacional 2:			
Título	Sistema de Gestión de Calidad y su rol en la producción, propuesta de un modelo de Gestión de la calidad para la empresa Maxtape para incrementar su productividad	Metodología	Descriptiva
Autor	Navarro Gonzáles, Ingrid Alexandra	Enfoque	Cuantitativo y Cualitativo
Lugar:	Ecuador	Tipo	
Año	2018		
Objetivo	La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los roles que tienen los sistemas de gestión de la calidad en la producción y proponer un modelo para incrementar la productividad en la empresa Maxtape, desde un punto de vista organizacional.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	702
		Muestra	203
Conclusiones	Ante ello se concluye que el un sistema de gestión de calidad en su rol de la producción hace que incremente la productividad en la empresa, a la vez el modelo de gestión PDCA ayuda a optimizar la eficiencia de los productos donde cumpla y satisfaga las necesidades de los clientes.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Excel
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Navarro (2018) en su investigación sobre el Sistema de Gestión de Calidad y su rol en la producción, propuesta de un modelo de Gestión de la calidad para la empresa Maxtape para incrementar su productividad tuvo como objetivo proponer un modelo para aumentar la productividad en la empresa Maxtape, el enfoque fue mixto, se utilizó la técnica de la encuesta con el instrumento de cuestionario en una población de 702 y una muestra de 203. Concluyendo que, el sistema de Gestión de calidad hace que la producción aumente en la empresa Maxtape.		
Referencia	(Navarro, 2018)		

Datos del antecedente internacional 3:			
Título	Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa de construcción, reingeniería, producción (C.R.P). S.A.S.	Metodología	Descriptiva
Autor	Alzate Mosquera, José Luis	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Colombia	Tipo	
Año	2017		
Objetivo	El presente estudio tuvo como objetivo general proponer la mejora en el área de compras de la empresa para reducir los riesgos administrativos y operativos, orientadas al diseño de un proceso de compras para reducir los tiempos de entrega de suministros a la organización y a la vez implementar un plan de mejorar para reducir las ineficiencias en todo el proceso de compras.	Diseño	
Resultados		Método	Inductivo
		Población	60
		Muestra	29
Conclusiones	Se concluye que se llegó a identificar los principales factores que ocasiona la demora en la adquisición de los materiales para la empresa, está relacionado en el proceso de compras, asimismo con la implementación de la mejora en el área de compras se podrá trabajar de manera eficiente en el área, ya que conocerán todos los procesos del área.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Tabulación manual de tablas
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Alzate (2017) en su investigación sobre proponer el mejoramiento en el área de compras de la empresa de construcción, reingeniería, producción (C.R.P). S.A.S. Tuvo como objetivo reducir los riesgos administrativos y operativos mediante una mejora en el área de compras, se utilizó método descriptivo, un enfoque cuantitativo utilizando la técnica de la entrevista y un cuestionario en una población de 60 personas y una muestra de 29 personas. Concluyendo que, el proceso de compras es quien ocasiona demoras en la adquisición de los materiales.		
Referencia	(Alzate, 2017)		

Datos del antecedente internacional 4:			
Título	Diseño de propuesta para la compra del proceso de compras de materiales de construcción de la empresa Incelaire S.A., ciudad de Guayaquil	Metodología	Descriptiva
Autor	Arguello Fernández, Kristel Lilieth & Morales Vistin, Luis Carlos	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Ecuador		
Año	2017	Tipo	
Objetivo	La investigación tuvo como objetivo general el diseño de una propuesta con la finalidad de mejorar el proceso de la gestión de compras de materiales de construcción	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	8
		Muestra	8
Conclusiones	Ante ellos se concluye que los procesos que se lleva dentro del proceso de compras son informales, debido a que el manual de compras se encuentra sin actualización y a la vez no poseen políticas claras, por otro lado, con la ayuda de las matrices Ishikawa y DAFO se pudo identificar las principal causas y problemas que presente el proceso de compras dentro de la empresa.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Excel
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Arguello y Morales (2017) en su investigación sobre proponer para la compra del proceso de compras de materiales de construcción de la empresa Incelaire S.A., ciudad de Guayaquil. Tuvo como objetivo diseñar una propuesta paara mejorar el procesoo de compras, donde se utilizó el metodo descriptivo un enfoque cualitativo, una población de 8 personas, una muestra de 8 personas , se utilizé la entrevista como técnica en el cual se desarrollo un cuestionario. Concluyendo que, son informales los procesos que se llevan en la gestion de compras.		

Referencia	(Arguello & Morales, 2017)
------------	----------------------------

Datos del antecedente internacional 5:			
Título	Aumentar la Productividad basada en la Gestión de Procesos en el área de Compras de Servicios Andinos S.A.	Metodología	Cascada
Autor	Luza Cortés, Macarena Alejandra	Enfoque	Cuantitativo - Cualitativo
Lugar:	Chile		
Año	2017	Tipo	
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue mejorar la productividad del área de compras de la empresa Servicios Andinos S.A. disminuyendo los tiempos en la generación de órdenes de compra de catálogo y contrato.	Diseño	
Resultados		Método	Cascada
		Población	
		Muestra	
Conclusiones	Ante ello se concluye, después del análisis realizado en toda el área de compras, existían actividades que no se realizaban de manera correcta y se automatizó el proceso de generar orden de compras, además la automatización del sistema ayudando con una disminución en el tiempo de proceso.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Luza (2017) en su investigación sobre aumentar la Productividad basada en la Gestión de Procesos en el área de Compras de Servicios Andinos S.A. Tuvo como objetivo mejorar el area de compras disminuyendo los tiempos en la generacion de ordenes. Se utilizó un enfoque mixto, método de cascada, la técnica fue entrevista con un cuestionario desarrollado. Conluyendo que, en el area de compras se realizaban actividades que no eran correctas y se automatizo el proceso de generar compras.		

Referencia	(Luza, 2017)
------------	--------------

Datos del antecedente nacional 1:			
Título	Aplicación de la gestión logística para incrementar la productividad en la planta procesadora de productos cárnicos de la empresa San Fernando S.A., Chorrillos, 2017	Metodología	Cuasi - experimental
Autor	Concha Suarez, Rufo	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú	Tipo	Aplicada
Año	2017		
Objetivo	La presente investigación tuvo como objetivo determinar como la aplicación de la gestión logística incrementará la productividad en la planta procesadora de productos cárnicos de la empresa San Fernando S.A., Chorrillos, 2017	Diseño	Cuasi - experimental
Resultados		Método	
		Población	Pedidos 24 semanas
		Muestra	Pedidos 24 semanas
Conclusiones	Ante ellos se concluye que la aplicación de la gestión logística dentro de la empresa San Fernando, incrementa la productividad en su planta procesadora de carnes. Por tal motivo el incremento de la productividad fue de 20.34%, la eficiencia incrementó a 89.20% y por último la eficacia incrementó a 89.11%.	Técnicas	Observación Experimental, Análisis documental
		Instrumentos	Fichas de observación y registros
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Concha (2017) en su investigación sobre la aplicación de la gestión logística para incrementar la productividad en la planta procesadora de productos cárnicos de la empresa San Fernando S.A., Chorrillos, 2017. Tuvo como objetivo incrementar la productividad en la planta procesadora mediante la aplicación de la gestión logística. Utilizando una metodología cuasi experimental, enfoque cuantitativo, se utilizó como población y muestra pedidos de 24 semanas, como instrumento se utilizó fichas de observación y registro. Se concluyó, que la aplicación de la gestión logística incrementa la productividad en la planta procesadora de carnes de la empresa san Fernando.		
Referencia	(Concha, 2017)		

Datos del antecedente nacional			
2:			
Título	Propuesta de un modelo logístico para mejorar la Gestión de Compras de una compañía minera del Sur del Perú	Metodología	Aplicada
Autor	Orellana Ferro, Roberto Carlos & Roncal Solís, Lissett Victoria	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú		
Año	2017	Tipo	Aplicada
Objetivo	La presente investigación tiene como objetivo mejorar la gestión de compras de una empresa minera con la propuesta de un modelo logístico, para reducir la viabilidad, aumentar el nivel de servicio de los proveedores y mejorar el control de costos dentro del proceso de compras.	Diseño	Experimental
Resultados		Método	
		Población	1865
		Muestra	1176
Conclusiones	Ante lo investigado se concluye que con la propuesta de una modelo logística se mejora en la gestión logística y por ende la productividad de la empresa, seguido de una disminución de 13% de variabilidad en el proceso de compras gracias a un manual de compras actualizado y estandarizado, asimismo una reducción de 18% en los costos de compras gracias a la implementación de nuevas políticas de compras.	Técnicas	Diagrama Ingeniería
		Instrumentos	Diagrama Ishikawa, Diagrama de flujo, Diagrama Pareto
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Orellana y Solis (2017) en su investigación propone un modelo logístico para mejorar la Gestión de Compras de una compañía minera del Sur del Perú. Tuvo como objetivo mejorar la gestión de compras de una empresa minera mediante un modelo logístico. Para ello, se utilizó una metodología aplicada, un enfoque cuantitativo, diseño experimental, en una población de 1865 personas y una muestra de 1176 personas. Se concluyó, que la propuesta de modelo logístico mejorara la gestión logística y a la vez su productividad.		
Referencia	(Orellana & Solis, 2017)		

Datos del antecedente nacional 3:			
Título	Propuesta de mejora en la Gestión de compra para aumentar la Productividad de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. - 2018	Metodología	Descriptiva
Autor	Vigil Alarcón, Catherine Lisbet	Enfoque	
Lugar:	Perú		
Año	2019	Tipo	Descriptiva - propositiva
Objetivo	El presente trabajo tiene como objetivo proponer una mejorar en la Gestión de compras para aumentar la productividad de la empresa Agroindustria Pomalca S.A.A., que permita aumentar el ritmo de trabajo de los colaboradores.	Diseño	Cuantitativa - no experimental
Resultados		Método	
		Población	20
		Muestra	20
Conclusiones	El trabajo de investigación tiene como conclusión que se pudo proponer una mejoría enfocada a la Gestión de compras en la empresa Agroindustrias Pomalca S.A.A. Por otro lado, el diseño de un flujograma hace que mejore el sistema de gestión de la empresa, pudiendo tener un mejor control de los programas orientados a los colaboradores cada cierto tiempo, ya que son primordial para incrementar la productividad del colaborador.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Escala Likert
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Vigil (2019) en su investigación propone la mejora en la Gestión de compra para aumentar la Productividad de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. – 2018, tuvo como objetivo proponer mejorar la gestión de compras para aumentar la productividad de la empresa Pomalca. Se utilizó una metodología descriptiva de diseño cuantitativa, una población y muestra de 20 personas, la técnica utilizada fue la encuesta en la cual se desarrolló un cuestionario. Se concluyó, que hay una mejoría en la gestión de compras obteniendo un mejor control de los programas orientados a los trabajadores.		
Referencia	(Vigil, 2019)		

Datos del antecedente nacional 4:			
Título	Implementación de Mejora en la Gestión Compras para incrementar la Productividad en un concesionario de alimentos	Metodología	
Autor	Espino Acevedo, Edward Jesús	Enfoque	Cuantitativo y aplicativo
Lugar:	Lima		
Año	2016	Tipo	Aplicativo
Objetivo	Propuso la elaboración de la implementación de mejora en la gestión compras orientada a incrementar la productividad en una pequeña empresa de concesionario de alimento, que permita disminuir los costos y los tiempos de procesos.	Diseño	Transversal y no experimental
Resultados		Método	No experimental
		Población	12
		Muestra	12
Conclusiones	El estudio realizado concluye que fue factible diagnostica los problemas que afrontan este tipo de empresas y en su mayoría con una deficiente gestión de compras, por lo cual se implementó la mejora en la gestión de compras y con esto se pudo obtener un ahorro en el costo de producción del 26.42% y también una disminución en el tiempo de proceso del 55.74% del tiempo total.	Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	SPSS
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Espino (2016) en su investigación implemetara una mejora en la Gestión Compras para incrementar la Productividad en un concesionario de alimentos. Tuvo como objetivo la mejora de la gestión de compras orientada al incremento de la producctividad. Se utilizo un enfoque cuantitativo de diseño traansversal, se utilizo la técnica de cuestionario y se desarrolló una encuesta para una población de 12 personas. Se concluyó, que es factible, ya que hubo un ahorro en el costo de producción y también una disminución del tiempo de proceso.		
Referencia	(Espino, 2016)		

Datos del antecedente nacional 5:			
Título	Aplicación de la gestión de compras para la mejora de la productividad de la Pastelería Piero's en el distrito de Puente Piedra en el año 2017	Metodología	Descriptiva
Autor	Araujo Ávila, Vaney Ludi	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú		
Año	2017	Tipo	
Objetivo	Establecer como la aplicación de la gestión de compras mejora la productividad de la Pastelería Piero's en el Distrito de Puente Piedra en el año 2017	Diseño	Cuasi - experimental
Resultados		Método	Aplicada
		Población	8 semanas de producción
		Muestra	8 semanas de producción
Conclusiones	Ante ello, se concluyó que la aplicación de la gestión de compras aumento la productividad en un total de 21.5%, ya que la eficiencia mejoró en 15.5%, y la eficacia aumento en 15%, con estos resultados positivos se aprobó las hipótesis planteadas por el autor.	Técnicas	Observación y recolección de datos
		Instrumentos	Fichas de observación
		Método de análisis de datos	SPSS
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Araujo (2017) en su investigación desea aplicar la la gestión de compras para la mejora de la productividad de la Pastelería Piero's en el distrito de Puente Piedra en el año 2017. Tuvo como objetivo desarrollar la gestion de compras para incrementar la productividad en la Pastelería Pieros. Se utilizó una metodología descriptiva, enfoque cuantitativo y diseño cuasi experimental, se utilizó la tecnica de observacion y recoleccion de datos durante 8 semanas de prducción. Conluyendo, que la gestion de compras aumenta su productividad gracias al incremento de la eficiencia y eficacia.		
Referencia	(Araujo, 2017)		

Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Relaciones Humanas	Elton Mayo	Elton Mayo (citado por Chiavenato 2007) indicó que “las personas trabajan y se esfuerzan con objeto de convivir con sus semejantes en grupos sociales y organizaciones. El ser humano es gregario, y a eso se debe la gran importancia de las recompensas sociales como forma básica de motivación humana para satisfacer sobre todo las necesidades sociales y de estima”.	La teoría de relaciones humanas tiene como fin plantear métodos para aumentar la satisfacción del ser humano y de esta manera la de las organizaciones, por tanto, según Julio Juez (2020) define que, la productividad tiene como propósito medir el resultado de la eficiencia por haber utilizados los recursos. Es decir, guarda relación, debido a que las organizaciones hoy en día buscan que el factor humano sea el más valioso, ya que se sienten más realizados y conectados socialmente.
2. Científica	Frederick Taylor	Frederick Taylor (citado por Chiavenato 2007) indicó que “el concepto del ser humano motivado exclusivamente por recompensas salariales, económicas o materiales. De acuerdo con esta concepción, las personas trabajan sólo para ganar dinero, y la única motivación es la recompensa económica. A eso se debe la enorme importancia de los premios de producción y los incentivos salariales como forma básica de motivación humana para satisfacer necesidades fisiológicas y de seguridad”.	La teoría científica tiene como objetivo utilizar métodos científicos para poder llegar a una productividad óptima, y según Jorge López la productividad es la forma más eficaz para producir recursos calculándolo en dinero, para hacer competitivo al factor humano. Por tanto, guarda relación debido a que para llegar a una eficaz productividad evitando las pérdidas de tiempo y dinero, se puede motivar al personal.
3. Estructuralista	Chiavenato	Según Chiavenato (2014) La teoría estructuralista se basa en la estructura interna (Godínez & Hernández , 2018) (Harvey, 2021) (Rajadell, 2019) e informal de la organización como “unidades sociales (o agrupamientos humanos) intencionalmente construidas y reconstruidas, con el fin de alcanzar objetivos específicos	La teoría estructuralista tiene como fin ver los datos de manera interrelacionada de manera que se forme una estructura y de esta manera acercarse a los objetivos de la organización, según BBVA México la productividad es el número de servicio o producto que se realiza por cierta cantidad de materiales utilizados en un periodo realizado. Por tal razón, guarda relación, debido a que con el fin de alcanzar los objetivos las organizaciones se basa la estructura interna como unidades sociales.

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría XX: -----			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Elton Mayo (citado por Chiavenato) indicó que “las personas trabajan y se esfuerzan con objeto de convivir con sus semejantes en grupos sociales y organizaciones. El ser humano es gregario, y a eso se debe la gran importancia de las recompensas sociales como forma básica de motivación humana para satisfacer sobre todo las necesidades sociales y de estima”.	Frederick Taylor (citado por Chiavenato) indicó que “el concepto del ser humano motivado exclusivamente por recompensas salariales, económicas o materiales. De acuerdo con esta concepción, las personas trabajan sólo para ganar dinero, y la única motivación es la recompensa económica. A eso se debe la enorme importancia de los premios de producción y los incentivos salariales como forma básica de motivación humana para satisfacer necesidades fisiológicas y de seguridad”.	Según Chiavenato (2006) El estructuralismo está enfocado hacia el todo y para la relación de las partes en la constitución del todo. La totalidad, la interdependencia de las partes y el hecho de que todo es más grande que la sencilla suma de las partes son las características básicas del estructuralismo
Parfraseo	La teoría de relaciones humanas tiene como fin plantear métodos para aumentar la satisfacción del ser humano y de esta manera la de las organizaciones, por tanto, según Julio Juez (2020) define que, la productividad tiene como propósito medir el resultado de la eficiencia por haber utilizados los recursos. Es decir, guarda relación, debido a que las organizaciones hoy en día buscan que el factor humano sea el más valioso, ya que se sienten más realizados y conectados socialmente.	La teoría científica tiene como objetivo utilizar métodos científicos para poder llegar a una productividad optima, y según Jorge López la productividad es la forma más eficaz para producir recursos calculándolo en dinero, para hacer competitivo al factor humano. Por tanto, guarda relación debido a que para llegar a una eficaz productividad evitando las pérdidas de tiempo y dinero, se puede motivar al personal.	La teoría estructuralista tiene como fin ver los datos de manera interrelacionada de manera que se forme una estructura y de esta manera acercarse a los objetivos de la organización, según BBVA México la productividad es el número de servicio o producto que se realiza por cierta cantidad de materiales utilizados en un periodo realizado. Por tal razón, guarda relación, debido a que con el fin de alcanzar los objetivos las organizaciones se basa la estructura interna como unidades sociales.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2011)	(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2011)	(Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2006)
Relación de la teoría con el estudio	Teoría de relaciones humanas Es decir, guarda relación, debido a que las organizaciones hoy en día buscan que el factor humano sea el más valioso, ya que se sienten más realizados y conectados socialmente. Teoría científica Por tanto, guarda relación debido a que para llegar a una eficaz productividad evitando las pérdidas de tiempo y dinero, se puede motivar al personal. Teoría estructuralista Por tal razón, guarda relación, debido a que con el fin de alcanzar los objetivos las organizaciones se basa la estructura interna como unidades sociales.		
Redacción final	El presente estudio tiene un sustento teórico basada en la teoría de relaciones humanas, científica y estructuralista. La teoría de relaciones humanas tiene como fin plantear métodos para aumentar la satisfacción del ser humano y de esta manera la de las organizaciones, por tanto, según Julio Juez (2020) define que, la productividad tiene como propósito medir el resultado de la eficiencia por haber utilizados los recursos. Es decir, guarda relación, debido a que las organizaciones hoy en día buscan que el factor humano sea el más valioso, ya que se sienten más realizados y conectados socialmente. Asimismo, la teoría científica tiene como objetivo utilizar métodos científicos para poder llegar a una productividad optima, y según Jorge López la productividad es la forma más eficaz para producir recursos calculándolo en dinero, para hacer competitivo al factor humano. Por tanto, guarda relación debido a que para llegar a una eficaz productividad evitando las pérdidas de tiempo y dinero, se puede motivar al personal. Por último, la teoría estructuralista tiene como fin ver los datos de manera interrelacionada de manera que se forme una estructura y de esta manera acercarse a los objetivos de la organización, según BBVA México la productividad es el número de servicio o producto que se realiza por cierta cantidad de materiales utilizados en un periodo realizado. Por tal razón, guarda relación, debido a que con el fin de alcanzar los objetivos las organizaciones se basa la estructura interna como unidades sociales.		

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: PRODUCTIVIDAD												
Criterios	Fuente 1		Fuente 2		Fuente 3		Fuente 4		Fuente 5			
Cita textual	La productividad es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital.		La productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y competitivos a los individuos y sus sociedades.		La productividad es la relación entre la producción de bienes, en el caso de una empresa manufacturera, o ventas en el de los servicios y las cantidades de insumos utilizados. De esta manera el concepto de productividad es igualmente aplicable a una empresa industrial o de servicio, a un comercio, a una industria o al agregado de la economía.		La productividad es el resultado de la relación entre los insumos invertidos y los productos obtenidos, es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles.		La productividad, entendida como la relación que existe entre los recursos que una empresa invierte en sus operaciones y los beneficios que obtiene de la misma, es un indicador fundamental en el análisis del estado de una compañía y de la calidad de su gestión.			
Parfraseo	La productividad es crear valor económico a base de que tan eficaz se utiliza el capital y el trabajo. Si se está utilizando pocos recursos para producir más esto significa que se obtendrá una alta productividad.		La productividad tiene como indicador el dinero teniendo como apoyo de estos indicadores los recursos de la organización, para de esta manera hacer más productivo a los individuos y a las organizaciones.		La productividad en el caso de las empresas que se dedican a producir productos de consumos o de ventas, existe una relación entre la producción y rendimiento de bienes. De esta forma el concepto de productividad engloba a todos los tipos de industria.		La productividad es el efecto que tienen las variables de insumos y los productos adquiridos, es resultado de saber utilizar adecuadamente los recursos de la organización.		La productividad es el efecto que hay entre la relación de los recursos que tiene una organización y el aprovechamiento que se obtiene de esta, también es importante a la hora de medir el estado en que se encuentra una empresa.			
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Scholar Harvard, 2015)		(Lopez, 2013)		(Inegi, 1996)		(Rodriguez, 1993)		(Alamar & Guijarro, 2018)			
Redacción final	Según Scholar Harvard (2015) afirma que, la productividad es crear valor económico a base de que tan eficaz se utiliza el capital y el trabajo. Si se está utilizando pocos recursos para producir más esto significa que se obtendrá una alta productividad. Asimismo, para Lopez (2013) indica que, la productividad tiene como indicador el dinero teniendo como apoyo de estos indicadores los recursos de la organización, para de esta manera hacer más productivo a los individuos y a las organizaciones. De igual manera, para Inegi (1996) menciona que, la productividad en el caso de las empresas que se dedican a producir productos de consumos o de ventas, existe una relación entre la producción y rendimiento de bienes. De esta forma el concepto de productividad engloba a todos los tipos de industria. Del mismo modo, para Rodríguez (1993) afirma que, la productividad es el efecto que tienen las variables de insumos y los productos adquiridos, es resultado de saber utilizar adecuadamente los recursos de la organización. Finalmente, para Alamar & Guijarro (2018) mencionan que, La productividad es el efecto que hay entre la relación de los recursos que tiene una organización y el aprovechamiento que se obtiene de esta, también es importante a la hora de medir el estado en que se encuentra una empresa.											
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Sub categoría 1:			Sub categoría 2:			Sub categoría 3:			Sub categoría 4:		
	Mejora continua			Control			Clima laboral					
Construcción de los indicadores	I1	Medición de resultado		I5	Capacitación		I9	Motivación		I13		
	I2	Retroalimentación		I6	Evaluación		I10	Relación social		I14		
	I3	Establecimiento de objetivos		I7	Decisión		I11	Liderazgo		I15		
Cita textual de la subcategoría	La mejora continua depende del conocimiento de hacia dónde vamos, y el monitoreo continuo de nuestro curso para			Control es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa con la finalidad de procu			El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas de funcionamiento, las condiciones			Fuente 1		

	poder llegar desde donde estamos hasta donde queremos estar.	rar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos.	ergonómicas del lugar de trabajo y equipamiento pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo.	
	Mejora continua optimiza los procesos existentes mediante mejoras incrementales y la eliminación de operaciones que no aportan valor añadido.	El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimiento que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional.	Conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en las organizaciones; se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización.	Fuente 2 Fuente 3
Parfraseo	Todo el conocimiento que se posee tiene que ser aplicado en la organización, ya que será monitoreado y el resultado de éste, estará sujeto a la mejora continua.	El control es una acción que se pone en marcha dictaminada por la administración de la organización con el fin de pretender la eficiencia y eficacia de los bienes.	El clima laboral en las organizaciones viene cuestionado por diversos factores como los son funcionamiento, ergonomía, equipamiento entre otros. Todos estos son de vital importancia para la vida de la organización.	Parafraseo de la fuente 1
	La mejora continua sostiene que todos los procesos que no generen valor al desarrollo de la organización tienen que ser eliminados y los procesos tienen que ser optimizados.	El control interno comprende todos los métodos, planificaciones y procedimientos que se adecuan a la organización para proteger los activos y la información financiera para procurar la eficacia.	El clima laboral comprende el comportamiento de las personas dentro de la organización y de cómo estas se desarrollan dentro de la misma.	Parafraseo de la fuente 2 Parafraseo de la fuente 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernandez & Guerra, 2017) (Membrado, 2002)	(Pereira, 2019) (Fonseca, 2011)	(Gan & Triginé, Clima laboral, 2012) (Gan & Berbel, Manual de recursos humanos, 2007)	
Redacción final	Bernandez & Guerra (2017) afirma que, todo el conocimiento que se posee tiene que ser aplicado en la organización, ya que será monitoreado y el resultado de éste, estará sujeto a la mejora continua. Asimismo, Membrado (2002) asegura que la mejora continua sostiene que todos los procesos que no generen valor al desarrollo de la organización tienen que ser eliminados y los procesos tienen que ser optimizados.	Pereira (2019) afirma que, el control es una acción que se pone en marcha dictaminada por la administración de la organización con el fin de pretender la eficiencia y eficacia de los bienes. Asimismo, Fonseca (2011) certifica que el control interno comprende todos los métodos, planificaciones y procedimientos que se adecuan a la organización para proteger los activos y la información financiera para procurar la eficacia.	Gan & Triginé (2012) afirma que, El clima laboral en las organizaciones viene cuestionado por diversos factores como los son funcionamiento, ergonomía, equipamiento entre otros. Todos estos son de vital importancia para la vida de la organización. Asimismo, Gan & Berbel (2007) menciona que el clima laboral comprende el comportamiento de las personas dentro de la organización y de cómo estas se desarrollan dentro de la misma.	Integrar las tres fuentes y los parafraseo.

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Teoría de relaciones humanas 2. . Teoría científica 3. . Teoría estructuralista 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guarda relación, debido a que las empresas hoy en día buscan colaboradores mucho más eficaces y que éste será muy valioso para la empresa. 2. Guarda relación, ya que esta teoría científica tiene como principal razón utilizar métodos y leyes científicas que permitan optimizar tiempo y procesos, de esta manera llegar a una eficaz productividad. 3. Guarda relación, ya que su preocupación de este método es la estructura mas no la función. Y visualiza a la organización como un sistema para poder alcanzar los objetivos de la empresa.
Re da cci ón fin al	<p>El presente estudio se enmarca en el uso de 3 teorías: (a) teoría de relaciones humanas quien guarda relación, debido a que las empresas hoy en día buscan colaboradores mucho más eficaces y que éste será muy valioso para la empresa; (b) la teoría científica tiene como principal razón utilizar métodos y leyes científicas que permitan optimizar tiempo y procesos, de esta manera llegar a una eficaz productividad; y por ultimo (c) teoría estructuralista, porque la preocupación de este método es la estructura mas no la función. Y visualiza a la organización como un sistema para poder alcanzar los objetivos de la empresa.</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<p>1. Porque se mejorará la productividad mediante el uso de una propuesta de solución.</p>	<p>1. Dirigiendo correctamente el orden de los procesos, el equipo humano puede aumentar significativamente la productividad.</p> <p>2. Cuando el personal trabaja de manera correcta sin pérdidas de tiempo y utilizando los adecuados recursos no existirá interferencia par que se realicen los plazos ya establecidos.</p> <p>3. Al poder evidenciar que cada colaborador de la organización desempeñe adecuadamente sus roles se disminuirán en gran medida los errores de funcionamiento de la organización.</p> <p>4. Al poder alcanzar las metas establecidas sirve de motivación a los colaboradores y de esta manera se mejora también la relación, comunicación entre áreas y uso de recurso.</p>
Re da cci ón fin al	<p>Como relevancia practica del presente estudio, se aumentará significativamente la productividad si se dirige correctamente el orden de los procesos. Asimismo, cuando el personal trabaja de manera correcta sin pérdidas de tiempo y utilizando los adecuados recursos no existirá interferencia par que se realicen los plazos ya establecidos. De igual manera, al poder evidenciar que cada colaborador de la organización desempeñe adecuadamente sus roles se disminuirán en gran medida los errores de funcionamiento de la organización. Finalmente, al poder alcanzar las metas establecidas sirve de motivación a los colaboradores y de esta manera se mejora también la relación, comunicación entre áreas y uso de recurso.</p>

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos. 2. Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías conceptos y las entrevistas. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20% de falencias críticas que aquejan a la organización. Además, se empleará la herramienta Atlas. Ti v.9 para poder realizar las redes entre las sub categorías del problema principal, para poder conocer los problemas críticos que afectan a la organización. 4. Revisando los aportes científicos, se validó que, a nivel nacional existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. Por tanto, el presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes, puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas.
Re da cci ón fin al	<p>La magnitud metodológica del presente estudio afirma que, la mayoría de estudios realizados a nivel nacional utilizan un enfoque cuantitativo sobre el cualitativo por ello se ejecutara un enfoque mixto, para que de esta manera los estudiantes futuros puedan tener como apoyo el marco teórico de la presente investigación. Para evidenciar los problemas que más impactan a la organización se ejecutara el diagrama de Pareto y Atlas. Ti v.9 como alternativas de solución.</p>

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Categoría problema: Productividad

Propuesta de mejora continua para mejorar la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022

Problema general	Objetivo general
¿Cómo la propuesta de mejora continua mejora la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	Proponer mejora continua para mejorar la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022
Problemas específicos	Objetivos específicos
PE1: ¿Cuál es el diagnóstico de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	EO1: Diagnosticar en qué situación se encuentra la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022
PE2: ¿Cuáles son los factores a mejorar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022?	OE2: Determinar los factores a mejorar de la productividad en la empresa panificadora, Lima 2022

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación mixta por su amplia proyección problemática no tiene como meta “reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 532)	Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos de investigación e implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta interferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.	La mixtura sucede cuando luego de someter la data a múltiples niveles de análisis. Tanto la data cuantitativa como la cualitativa de cada uno de los diversos niveles son sometida a análisis e integrada para dar respuesta a ciertos aspectos inherentes a la misma pregunta de investigación o aquellas relacionadas.
Parfraseo	La investigación mixta con el objetivo de reducir sus debilidades tiene que unir la investigación cuantitativa y cualitativa.	En el método mixto con toda la información recolectada se integra y se discute para obtener un análisis del estudio, por ello su concepto es que es una agrupación de procesos que conlleva a recolectar y analizar datos obtenidos.	El método mixto se da cuando se obtiene los datos y estos se someten a una observación e integración del análisis cuantitativo y cualitativo para dar solución a la investigación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014)	(Hernández, Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas, 2018)	(Valbuena, 2015)
Redacción final	El enfoque mixto no es simplemente una mezcla, la importancia radica en que se tiene que aprovechar las características de ambos enfoques, De esta manera, para Hernández et al. (2014) la investigación mixta con el objetivo de reducir sus debilidades tiene que unir la investigación cuantitativa y cualitativa. Asimismo, para Hernández (2018) afirma que el método mixto con toda la información recolectada se integra y se discute para obtener un análisis del estudio, por ello su concepto es que es una agrupación de procesos que conlleva a recolectar y analizar datos obtenidos. Finalmente, Valbuena (2015) menciona que El método mixto se da cuando se obtiene los datos y estos se someten a una observación e integración del análisis cuantitativo y cualitativo para dar solución a la investigación. En resumen, el presente estudio empleará el enfoque mixto, porque se utilizará una encuesta a 40 trabajadores de la empresa panificadora, Lima 2022 en la parte cuantitativa y para el enfoque cualitativo entrevista a los jefes.		

Sintagma Holístico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La holística, entonces, es un movimiento humanista en el cual el principio, centro y fin de la investigación es el ser humano; aspira entre otros propósitos a humanizar la investigación, para que investigadores y estudiantes investiguen integralmente.	El conocimiento holístico engloba todo lo que compone un objeto, idea o persona. A diferencias de los otros niveles establecidos por la Teoría del Conocimiento, en este caso incluye los valores que aparecen de manera independiente en cada ente.	La investigación holística surge como una necesidad de proporcionar criterios de apertura y una metodología más completa y efectiva de las personas que realizan investigación en las diversas áreas del conocimiento. Es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado.
Parafraseo	La holística es una corriente en el cual se centra netamente en ser humano, esta investigación se manifiesta como una contestación a la necesidad de poder integrar tanto los técnicas, enfoques y métodos.	El conocimiento holístico además de englobar a la persona, juicio u objeto. y a diferencia de la teoría del conocimiento que también se basa en el ser humano y sus niveles también comprende los valores.	La investigación holística se enfoca en el ser humano quien efectúa la investigación, ya que existe las necesidades de brindar una metodología más exacta, es una propuesta de investigación integrador y estructurado.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Atencio, Arrieta, & Meza, 2010)	(lifeder, 2020)	(Hurtado, 2000)
Redacción final	La investigación holística percibe como un desarrollo integrador los diferentes modelos de conocimiento. Asimismo, para Atencio et al. (2010) la holística es una corriente en el cual se centra netamente en ser humano, esta investigación se manifiesta como una contestación a la necesidad de poder integrar tanto los técnicas, enfoques y métodos. Además, para lifeder (2020) el conocimiento holístico además de englobar a la persona, juicio u objeto. y a diferencia de la teoría del conocimiento que también se basa en el ser humano y sus niveles también comprende los valores. Finalmente, para Hurtado (2000) la investigación holística se enfoca en el ser humano quien efectúa la investigación, ya que existe las necesidades de brindar una metodología más exacta, es una propuesta de investigación integrador y estructurado.		

Tipo de investigación Básica		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La investigación básica o fundamental busca el conocimiento de la realidad o de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada vez más avanzada y que responda mejor a los retos de la humanidad.	Investigación básica: conjunto de actividades humanas que están encaminadas y consiguen ampliar el conocimiento sobre nosotros mismos o sobre el mundo que nos rodea con precisión y objetividad. No posee otra finalidad intrínseca que hacer crecer el conocimiento, que hacer más robusto y frondoso el árbol de la ciencia
Parfraseo	La investigación básica para que pueda aportar a la sociedad que con el paso del tiempo afronta mejor los retos, trata de encontrar el conocimiento de los fenómenos de la naturaleza.	La investigación básica es un conglomerado de acciones humanas que consiguen incrementar el conocimiento sobre el entorno en el que estamos con objetividad, no tiene ningún otro objetivo que no sea ampliar el conocimiento.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(lifeder, 2020)	(educación médica, 2004)
Redacción final	La investigación básica tiene como objetivo tal y como dice su nombre es la investigación más básica en el que se averigua toda la información sobre un tema en específico o buscar una solución al estudio. Asimismo, para lifeder (2020) la investigación básica para que pueda aportar a la sociedad que con el paso del tiempo afronta mejor los retos, trata de encontrar el conocimiento de los fenómenos de la naturaleza. Finalmente, para educación médica (2004) la investigación básica es un conglomerado de acciones humanas que consiguen incrementar el conocimiento sobre el entorno en el que estamos con objetividad, no tiene ningún otro objetivo que no sea ampliar el conocimiento.	

Diseño de investigación proyectiva			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación proyectiva es un tipo de estudio que consiste en buscar soluciones a distintos problemas, analizando de forma integral todos sus aspectos y proponiendo nuevas acciones que mejoren una situación de manera práctica y funcional.	Una técnica proyectiva es un instrumento que permite conocer aspectos inconscientes de las percepciones, motivaciones, actitudes y conductas.	La investigación proyectiva es una modalidad de la ciencia determinada por el propósito de elaborar propuestas susceptibles de ser llevadas a feliz término. Constituye una de las modalidades de la investigación, de singular importancia. Dada la necesidad que siempre existe de proponer soluciones a problemas. Así como también por el reclamo de creadores, promotores e innovadores de contar con formas científicas y académicas que les permitan comprometerse con iniciativas que amparen su creatividad y propósito de originalidad.
Parafraseo	La investigación proyectiva tiene como objetivo buscar diferentes alternativas de solución a los problemas, observando de manera minuciosa todos los posibles resultados que aporten al problema de manera funcional.	La técnica proyectiva tiene como fin dar a conocer los factores motivacionales, conductuales al capital humano.	La investigación proyectiva tiene como finalidad establecer propuestas aceptables de ser guiados a buen término. Integra la modalidad de investigación de mucha importancia, ya que se contará con maneras científicas y académicas que les permitan obligar con determinación su originalidad.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(lifeder, 2019)	(Grande & Abascal, 2009)	(Online-tesis, 2020)
Redacción final	La investigación proyectiva presenta resultados a un acto determinado a partir de la exploración, indagación, etc. Asimismo, para lifeder (2019) la investigación proyectiva tiene como objetivo buscar diferentes alternativas de solución a los problemas, observando de manera minuciosa todos los posibles resultados que aporten al problema de manera funcional. Además, para Grande & Abascal (2009) la técnica proyectiva tiene como fin dar a conocer los factores motivacionales, conductuales al capital humano. Finalmente para Online-tesis (2020) la investigación proyectiva tiene como finalidad establecer propuestas aceptables de ser guiados a buen término. Integra la modalidad de investigación de mucha importancia ,ya que se contará con maneras científicas y académicas que les permitan obligar con determinación su originalidad.		

Método de investigación 1 - Analítico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad.	Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas”, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Sin duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías.	Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.
Parfraseo	El método analítico es un estudio que conlleva a un juicio crítico y a examinar hechos de la investigación, ya que se tiene que descomponer las partes para poder encontrar los componentes principales, efectos y naturaleza para entenderlo en profundidad.	El método analítico radica en la separación de todos los elementos básicos que conforman un todo, con la finalidad de analizarlas por separado y ver la conexión que existe entre las partes. En otros términos, es utilizado por las ciencias para el diagnóstico de las hipótesis que acceder a resultados.	El método analítico es un método cognitivo que tiene como fin comprender la naturaleza del estudio para que pueda ser estudiada en sus distintas componentes.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(lifeder, 2019)	(Gómez, 2012)	(Bernal, 2010)
Redacción final	La investigación analítica radica principalmente en contrastar las variables entre grupos de estudio. Asimismo, para lifeder (2019) el método analítico es un estudio que conlleva a un juicio crítico y a examinar hechos de la investigación, ya que se tiene que descomponer las partes para poder encontrar los componentes principales, efectos y naturaleza para entenderlo en profundidad. Además, para Gomez (2012) el método analítico radica en la separación de todos los elementos básicos que conforman un todo, con la finalidad de analizarlas por separado y ver la conexión que existe entre las partes. En otros términos, es utilizado por las ciencias para el diagnóstico de las hipótesis que acceder a resultados. Finalmente, para Bernal (2010) el método analítico es un método cognitivo que tiene como fin comprender la naturaleza del estudio para que pueda ser estudiada en sus distintas componentes.		

Método de investigación 2 - Deductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.	El método deductivo es una forma de razonamiento que deriva del método científico y que tiene como finalidad obtener conclusiones lógicas a partir de un grupo de premisas; es decir, se deduce. Si los hechos o premisas son ciertos, la conclusión también lo será.	Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular.
Parfraseo	El método deductivo se sustenta en separar resultados lógicos a partir de un grupo de proposiciones, en otros términos, de lo general a lo particular. La persona puede determinar una posible solución analizando varias afirmaciones que son tomadas como verdaderas.	El método deductivo es un planeamiento tomado para deducir resultados razonables sobre la base de premisas. Ésta misma procede del método científico con lo cual si las premisas son verdaderas la resolución también lo será.	El método deductivo se caracteriza por tener la resolución válida “dentro” de las proposiciones, el razonamiento es muy importante, ya que de ella depende la manera correcta de poder deducirlas. En comparación con el método inductivo que va de lo particular a lo general, este método si se lleva de manera eficaz siempre se obtendrá resultados correctos
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(lifeder, 2022)	(Gómez, 2012)
Redacción final	La investigación deductiva se sustenta en sacar un resultado o hipótesis en base a una serie de alternativas que se asumen como ciertas. Asimismo, para Bernal (2010) el método deductivo se sustenta en separar resultados lógicos a partir de un grupo de proposiciones, en otros términos, de lo general a lo particular. La persona puede determinar una posible solución analizando varias afirmaciones que son tomadas como verdaderas. Adicionalmente, para lifeder (2022) el método deductivo es un planeamiento tomado para deducir resultados razonables sobre la base de premisas. Ésta misma procede del método científico con lo cual si las premisas son verdaderas la resolución también lo será. Por último, para Gomez (2012) el método deductivo se caracteriza por tener la resolución válida “dentro” de las proposiciones, el razonamiento es muy importante, ya que de ella depende la manera correcta de poder deducirlas. En comparación con el método inductivo que va de lo particular a lo general, este método si se lleva de manera eficaz siempre se obtendrá resultados correctos.		

Método de investigación 3 - Inductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.	El método inductivo es una forma de razonamiento para llegar a conclusiones que empieza desde lo más específico y va hasta las generalizaciones y teorías más amplias. Se comienza con unas observaciones y medidas específicas para llegar a unas conclusiones generales.	El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten. De manera específica, “es el razonamiento que partiendo de casos particulares se eleva a conocimientos generales
Parafraseo	El método inductivo parte de la investigación individual de los sucesos y se expone resultados que se postulan como principios o leyes. Esta investigación consiste que después de una evidencia particular, recomienda la posibilidad de un resultado universal, en comparación del método deductivo, se parte de lo particular a lo general.	El método inductivo es muypreciado, puesto que adiciona la creatividad y esto posibilita que se den deducciones innovadoras, si bien no se puede argumentar, pero si pueden someterse a ensayos que guíen hacia la verdad. Se empieza con comprobaciones particulares para llegar a resultados generales.	El método inductivo es una técnica de sistematización que a partir de conclusiones particulares pretende buscar posibles vínculos generales que la sustenten. Tiene como objetivo acumular datos sobre hechos específicos y su investigación para inventar teorías.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(lifeder, 2020)	(Gómez, 2012)

Redacción final	<p>El método inductivo se emplea efectuando generalizaciones asentándose en observación particulares. De igual forma, para Bernal (2010) el método inductivo parte de la investigación individual de los sucesos y se expone resultados que se postulan como principios o leyes. Esta investigación consiste que después de una evidencia particular, recomienda la posibilidad de un resultado universal, en comparación del método deductivo, se parte de lo particular a lo general. Por otra parte, para lifeder (2020) el método inductivo es muypreciado, puesto que adiciona la creatividad y esto posibilita que se den deducciones innovadoras, si bien no se puede argumentar, pero si pueden someterse a ensayos que guíen hacia la verdad. Se empieza con comprobaciones particulares para llegar a resultados generales. Por último, para Gómez (2012) El método inductivo es una técnica de sistematización que a partir de conclusiones particulares pretende buscar posibles vínculos generales que la sustenten. Tiene como objetivo acumular datos sobre hechos específicos y su investigación para inventar teorías.</p>
------------------------	---

Categorización de la categoría (ver matriz 9)		
Productividad		
Sub categoría	Indicador	Ítem
Mejora continua	Medición de resultado Implicación de las personas	
Control	Capacitación Evaluaciones	
Clima laboral	Motivación Relación social	

Cualitativa

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	50 trabajadores del área de producción del turno mañana-tarde
Lugar, espacio y tiempo	Área de producción de la empresa panificadora – turno mañana-tarde. Correspondiente al mes de abril 2022
Muestra	44
Resumen de la población	Para el presente estudio, la población corresponde a 50 trabajadores del área de producción del turno mañana-tarde, correspondiente al mes de abril 2022 en la empresa panificadora.

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una de las técnicas de recolección de información más usada, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.	la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencian, porque en la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor”	Comenzaremos analizando el papel de la encuesta, y es que para lograr un mayor acopio de información, la encuesta puede ser una alternativa viable, ya que se basa en el diseño y aplicación de ciertas incógnitas dirigidas a obtener determinados datos.
Parafraseo	La encuesta es un método de acumulación de información para que se dé a conocer una cierta particularidad de una población de estudio, puede ser cuantitativa o cualitativa. A tal efecto, se construye un cuestionario, cuya información se recibe y se procesa para su posterior análisis.	La encuesta es un procedimiento que se trata de recoger información, son adquiridas a través de un cuestionario el cual se arma mediante preguntas. Casi siempre con la finalidad de generalizar las respuestas para una sección de la población.	La encuesta es una opción factible al momento de acumular información, se sustenta en la aplicación de enigmas orientadas a recibir datos precisos. Mayormente lo utilizan como procedimientos de investigación, ya que es un método de obtener información muy eficiente y eficaz.

Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Hurtado, 2000)	(Gómez, 2012)
Redacción final	<p>La encuesta se utiliza ante la necesidad de encontrar una respuesta a un problema. Igualmente, para Bernal (2010) la encuesta es un método de acumulación de información para que se dé a conocer una cierta particularidad de una población de estudio, puede ser cuantitativa o cualitativa. A tal efecto, se construye un cuestionario, cuya información se recibe y se procesa para su posterior análisis. Del mismo modo, para Hurtado (2000) la encuesta es un procedimiento que se trata de recoger información, son adquiridas a través de un cuestionario el cual se arma mediante preguntas. Casi siempre con la finalidad de generalizar las respuestas para una sección de la población. Por último, para Gomez (2012) la encuesta es una opción factible al momento de acumular información, se sustenta en la aplicación de enigmas orientadas a recibir datos precisos. Mayormente lo utilizan como procedimientos de investigación, ya que es un método de obtener información muy eficiente y eficaz.</p>		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. La diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que, en el caso del cuestionario, las preguntas se hacen por escrito y su aplicación no requiere necesariamente la presencia del investigador	El cuestionario, es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.	Cuestionario Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.

Parfraseo	El cuestionario es una herramienta de investigación que reúne interrogantes relativas a un tema en particular, sobre el cual se desea obtener información eficaz. A diferencia de la entrevista, que es de manera verbal y el cuestionario necesariamente tiene que ser por escrito y siguiendo una guía para que conserve la relación entre las interrogantes.	El cuestionario es una técnica que aporta mucho a la investigación científica, donde el investigador puede poner ciertas condiciones y utiliza de forma correcta la observación. Comprende los aspectos que se consideran importantes y reduce los datos que no sirven para la investigación y esta se presenta mediante preguntas totalmente organizadas y estructuradas.	El cuestionario es un conglomerado de preguntas que están debidamente escogidas de acuerdo a lo que el entrevistador considere más importante, estas interrogantes pueden ser de una o más variables que se van a calcular.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2000)	(Gómez, 2012)	(Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014)
Redacción final	El cuestionario es un método de investigación que radica en una serie de preguntas para obtener información de un entrevistado, normalmente se utiliza para hacer análisis estadístico. Igualmente, para Hurtado (2000) el cuestionario es una herramienta de investigación que reúne interrogantes relativas a un tema en particular, sobre el cual se desea obtener información eficaz. A diferencia de la entrevista, que es de manera verbal y el cuestionario necesariamente tiene que ser por escrito y siguiendo una guía para que conserve la relación entre las interrogantes. Asimismo, para Gómez (2012) el cuestionario es una técnica que aporta mucho a la investigación científica, donde el investigador puede poner ciertas condiciones y utiliza de forma correcta la observación. Comprende los aspectos que se consideran importantes y reduce los datos que no sirven para la investigación y esta se presenta mediante preguntas totalmente organizadas y estructuradas. Para finalizar, para Hernández et al. (2014) el cuestionario es un conglomerado de preguntas que están debidamente escogidas de acuerdo a lo que el entrevistador considere más importante, estas interrogantes pueden ser de una o más variables que se van a calcular.		

Procedimiento Cuantitativo	
Paso 1:	Se realizará la elaboración del cuestionario que reúne 18 pregunta sobre la productividad
Paso 2:	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 40 trabajadores del área de producción de la empresa panificadora.
Paso 3:	Se fortalecerá la información de los 40 encuestados y se desarrollará en la herramienta SPSS v.26
Paso 4:	Se conseguirá los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más críticos.
Paso 5:	Se realizará la observación e interpretación mediante la estadística descriptiva.
Método de análisis de datos – Estadística descriptiva	

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Los registros u observaciones efectuados proporcionan una serie de datos, que necesariamente deben ser ordenados y presentados de una manera inteligible. La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados.	La estadística descriptiva utiliza el número como medio para describir un conjunto, que debe ser numeroso, ya que las permanencias estadísticas no se dan en los casos raros. No es posible, por tanto, sacar conclusiones concretas y precisas de los datos estadísticos.
Parafraseo	La estadística descriptiva tiene como objetivo exponer y amenorar los datos obtenidos, obligatoriamente deben encontrarse ordenados y de manera comprensible para que de esta manera se puedan realizar gráficos y medir parámetros sobre los datos obtenidos.	La estadística descriptiva contiene una serie de datos adquiridos por valores descriptivos, que una vez estén ordenados y estructurados de acuerdo al entrevistador pueden ser reflejados en cuadros estadísticos gráficos de tendencia, gráficos de dispersión, histogramas, entre otros.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Fernández, Cordero, & Córdova , 2002)	(Vargas A. , 1995)
Redacción final	Estadística descriptiva es un procedimiento que planifica un conjunto de información con el propósito de que su uso sea más amigable apoyado con gráficas y tablas. Asimismo, para Fernández et al. (2002) la estadística descriptiva tiene como objetivo exponer y amenorar los datos obtenidos, obligatoriamente deben encontrarse ordenados y de manera comprensible para que de esta manera se puedan realizar gráficos y medir parámetros sobre los datos obtenidos. Además, para Vargas (1995) la estadística descriptiva contiene una serie de datos adquiridos por valores descriptivos, que una vez estén ordenados y estructurados de acuerdo al entrevistador pueden ser reflejados en cuadros estadísticos gráficos de tendencia, gráficos de dispersión, histogramas, entre otros.	

Cualitativa

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Empresa panificadora
Provincia/Departamento	Lima - Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	Empresa panificadora

Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	M	F	M	
Edad	48	45	35	
Profesión	Gerente	administrador	Jefe de producción	
Rol (función)	<p>Planificar las estrategias para alcanzar los objetivos de la organización.</p> <p>Mejorar los recursos que se tiene en la organización.</p> <p>Evalúa de manera constante los resultados del área de producción para poder subsanar los errores cometidos.</p>	<p>Observa y examina los recursos y actividades que se dan en el área de producción.</p> <p>Motivar al personal para su mejor desempeño y sean más productivos.</p> <p>Potenciar las capacidades del personal, ya que son el activo principal de la organización.</p>	<p>Planifica y lleva a cabo el plan de producción teniendo en cuenta los objetivos de la organización.</p> <p>Supervisa el trabajo que realizan n el área de producción.</p> <p>Inspecciona y las maquinas del área de producción para su total funcionamiento.</p>	
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos	Las 3 personas son importantes para la empresa, ya que es importante la planificación, la ejecución de las estrategias para poder llegar a la productividad deseada.			

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La entrevista constituye una actividad mediante el cual dos personas (pueden ser más), se sitúan frente a frente, para una de ellas hacer preguntas (obtener información) y la otra, responder (proveer información).	la entrevista, “al igual que la observación, es de uso bastante común en la investigación, ya que en la investigación de campo buena parte de los datos obtenidos se logran por entrevistas. Podemos decir que la entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales.”	La entrevista exige mucho más que el mero intercambio verbal y la mera interacción personal: la entrevista debe satisfacer la necesidad de llegar a una mutua ilustración; el intercambio verbal es solamente un vehículo para alcanzar la meta.
Parafraseo	La entrevista es una acción mediante el cual dos personas o más, se sitúan en un escenario donde uno realiza las preguntas y la otra contesta. Se emplea mediante una conversación y platicando sobre un tema en específico.	La entrevista se utiliza bastante en las investigaciones científicas, hay una relación directa del investigador con su objeto de estudio. Permite al entrevistador conocer diversos factores como lo son sentimientos, actitud, entre otros.	La entrevista no solo es ponerse a platicar con una persona de un tema en específico, sino de cubrir cierta información que sirva para poder ilustrar gráficamente los datos obtenidos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2000)	(Gómez, 2012)	(Acevedo & López, 2004)
Redacción final	La entrevista es un método de gran beneficio para recabar información, se define como un dialogo con un fin determinado entre dos o más personas. Asimismo, para Hurtado (2000) la entrevista es una acción mediante el cual dos personas o más, se sitúan en un escenario donde uno realiza las preguntas y la otra contesta. Se emplea mediante una conversación y platicando sobre un tema en específico. De igual manera, para Gómez (2012) la entrevista se utiliza bastante en las investigaciones científicas, hay una relación directa del investigador con su objeto de estudio. Permite al entrevistador conocer diversos factores como lo son sentimientos, actitud, entre otros. Finalmente, para Acevedo & López (2004) la entrevista no solo es ponerse a platicar con una persona de un tema en específico, sino de cubrir cierta información que sirva para poder ilustrar gráficamente los datos obtenidos.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación	La importancia incuestionable de la guía de entrevista es la de recordarle cuales son las áreas principales que debe tocar en su indagación, la secuencia que llevara la conversación, y también que tipo de preguntas debe plantear.	Consiste en elaborar una serie de preguntas, las cuales serán presentadas al entrevistado. Esa serie de preguntas constituye una guía que orientará la entrevista.
Parfraseo	La guía de entrevista es un escrito donde incluye información general, específicos sobre un tema de importancia para entrevistador.	La guía de entrevista tiene como importancia hacer recordar al entrevistador que camino tiene que seguir para que no se pierda la ilación de la conversación.	La guía de entrevista es un dato que contiene la manera de cómo llevar la entrevista y no perder la ilación de la misma, mediante preguntas ya especificadas de los cuales se espera tener información.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2000)	(Acevedo & López, 2004)	(Reza, 1997)
Redacción final	La guía de entrevista incluye las preguntas que se realizaran al entrevistado, así como los temas a profundizar. Adicionalmente, para Hurtado (2000) la guía de entrevista es un escrito donde incluye información general, específicos sobre un tema de importancia para entrevistador. Del mismo modo, para Acevedo & López (2004) La guía de entrevista tiene como importancia hacer recordar al entrevistador que camino tiene que seguir para que no se pierda la ilación de la conversación. Finalmente, para Reza (1997) La guía de entrevista es un dato que contiene la manera de cómo llevar la entrevista y no perder la ilación de la misma, mediante preguntas ya especificadas de los cuales se espera tener información.		

Procedimiento Cualitativo	
Paso 1:	Se construye la guía de entrevista y se recopila información sobre productividad
Paso 2:	Se ejecuta la entrevista mediante grabación o sesión zoom a las 3 unidades informantes de la empresa panificadora.
Paso 3:	Se transcribe las grabaciones en un documento Word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección, se le denomina triangulación de datos	En nuestra búsqueda de precisión y de explicaciones alternativas, necesitamos disciplina, necesitamos estrategias que no dependan de la simple intuición y de las buenas intenciones de “hacerlo bien”. En la investigación cualitativa estas estrategias se denominan “triangulación”.
Parafraseo	La triangulación es un método de observación de datos que se enfoca en comparar esta información obtenida, para conseguir estos datos fueron necesarios distintas fuentes y estrategias.	La triangulación tiene como principal objetivo realizar la comparación de la información y estrategias obtenidas y que están enfocados en un mismo problema, de esta manera ya no solo dependerán de una sensación de que se está haciendo bien las cosas, sino estar completamente seguros de lo que se está realizando es fiable.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014)	(Stake, 2007)
Redacción final	La triangulación es un método de análisis de información que se centra en comparar enfoques a partir de la información recabada. Asimismo, para Hernández et al. (2014) la triangulación es un método de observación de datos que se enfoca en comparar esta información obtenida, para conseguir estos datos fueron necesarios distintas fuentes y estrategias. Por último, para Stake (2007) La triangulación tiene como principal objetivo realizar la comparación de la información y estrategias obtenidas y que están enfocados en un mismo problema, de esta manera ya no solo dependerán de una sensación de que se está haciendo bien las cosas, sino estar completamente seguros de lo que se está realizando es fiable.	

Aspectos éticos	
APA	Se utilizo APA en la versión 7 y Turnitin
Muestra	La muestra corresponde 40 trabajadores de una población de 50.,
Data	Se trabajo con la data consolidad en Excel y SPSS