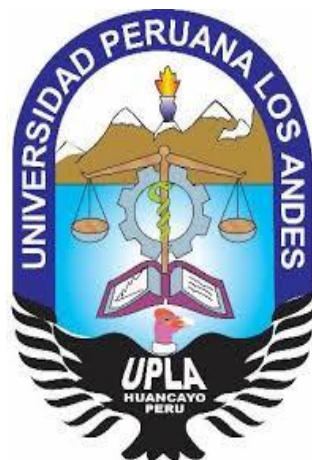


**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Gestión por Procesos del Área de Recursos Humanos en la Empresa  
GOVIL S.A.C., Huancayo 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor : Bach. Ortega Acosta Jhullissa Rossellinne

Asesor : Dr. Maita Franco Abdón Casiano

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : 23.10.2020 - 22.10.2021

Huancayo – Perú  
2022

**CONFORMACIÓN DE LOS JURADOS**

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**Gestión por procesos del área de recursos humanos en la empresa GOVIL  
S.A.C., Huancayo 2019**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Ortega Acosta, Jhullissa Rossellinne**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciado en administración**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

**APROBADA POR EL JURADO:**

**PRESIDENTE : Dr. Vásquez Vásquez, Wilmer Gonzalo**

**PRIMER MIEMBRO : Lic. Chucos de la Cruz, Luis Alberto**

**SEGUNDO MIEMBRO : Lic. Hilario Poma, Percy**

**TERCER MIEMBRO : Mg. Inga Damián, Gonzalo Paul**

**Huancayo, 22 de Julio del 2022**

**ASESOR**

**Dr. Abdón Casiano, Maita Franco**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación lo dedico a mis padres: Alberto y Margot por su apoyo incondicional a pesar de mis fallas y errores, siempre estando a mi lado de una forma incondicional y guiarme por el camino del éxito y la prosperidad.

Jhullissa.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a la Universidad Peruana los Andes, alma mater de nuestra juventud huancaína, por todas las facilidades que me ha otorgado y la autorización de trabajar y estudiar. Esto me permitió adquirir nuevos conocimientos.

Asimismo, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, por brindarme la oportunidad de aprender y de mejorar en mi actitud y enseñándome valores.

Del mismo modo mi gratitud al Dr. Abdón Casiano, Maita Franco, por las enseñanzas que me brinda para poder realizar mi meta ya que es importante para mí.

La autora

## CONTENIDO

<b>CONFORMACIÓN DE LOS JURADOS.....</b>	<b>ii</b>
<b>ASESOR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>CONTENIDO.....</b>	<b>vi</b>
<b>CONTENIDO DE TABLAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>CONTENIDO DE FIGURAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>I.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1.  DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.  FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>17</b>
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos .....	17
<b>1.3.  OBJETIVOS .....</b>	<b>18</b>
1.3.1. Objetivo general.....	18
1.3.2. Objetivos específicos .....	18
<b>1.4.  JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>18</b>
1.4.1. Justificación social .....	18
1.4.2. Justificación teórica.....	19
1.4.3. Justificación metodológica.....	19
<b>1.5.  DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>20</b>
1.5.1. Delimitación espacial .....	20
1.5.2. Delimitación temporal.....	20
1.5.3. Delimitación conceptual o temática .....	20
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
<b>II.    MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.  ANTECEDENTES.....</b>	<b>21</b>

2.2.	BASES TEÓRICAS.....	24
2.2.1.	Sobre la variable gestión por procesos.....	24
2.2.2.	Dimensiones de la gestión por procesos .....	30
2.3.	MARCO CONCEPTUAL.....	38
2.4.	HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	43
2.4.1.	Hipótesis general.....	43
2.4.2.	Hipótesis específicas .....	44
2.5.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	44
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA .....</b>		<b>46</b>
III.	METODOLOGÍA .....	46
3.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	46
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	46
3.3	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.4	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	47
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	48
3.6.1	Técnicas de recolección de datos .....	48
3.6.2	Instrumentos de recolección de datos.....	48
3.7	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	49
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>50</b>
IV.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	50
4.1.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	50
4.1.1.	Confiabilidad del instrumento.....	51
4.2.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	52
4.2.1.	Análisis descriptivo de las variables y dimensiones .....	52
4.2.2.	Contrastación de hipótesis.....	58
4.3.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	66
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>72</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>73</b>
<b>REFERENCIAS BIBLOGRÁFICAS .....</b>		<b>75</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>80</b>

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	80
ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN.....	82
ANEXO 03: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	83
ANEXO 04: CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	85
ANEXO 05: VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS .....	86
ANEXO 06: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS.....	92



**CONTENIDO DE TABLAS**

Tabla 1. Resultado de confiabilidad de Alfa de Cronbach .....	51
Tabla 2. Baremos de interpretación .....	51
Tabla 3. Resultados descriptivos para la variable gestión por procesos .....	52
Tabla 4. Resultados descriptivos para la dimensión planificación .....	54
Tabla 5. Resultados descriptivos para la dimensión ejecución .....	55
Tabla 6. Resultados descriptivos para la dimensión Medición y seguimiento .....	56
Tabla 7. Resultados descriptivos para la dimensión actuar .....	57
Tabla 8. Estadísticos descriptivos para la hipótesis general .....	58
Tabla 9. Estadísticos descriptivos para la primera hipótesis específica .....	60
Tabla 10. Estadísticos descriptivos para la segunda hipótesis específica .....	61
Tabla 11. Estadísticos descriptivos para la tercera hipótesis específica .....	63
Tabla 12. Estadísticos descriptivos para la cuarta hipótesis específica .....	65

## CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de ruta para la adecuación de los recursos humanos .....	16
Figura 2. Sistema de gestión de la calidad.....	17
Figura 3. Ciclo PDCA.....	26
Figura 4. Gestión por Procesos .....	27
Figura 5. ¿Qué es un proceso? .....	28
Figura 6. Clasificación de procesos .....	30
Figura 7. Gestión de los procesos .....	34
Figura 8. Gestión por procesos .....	36
Figura 9. Enfoque funcional Vs Enfoque por procesos .....	37
Figura 10. Gestión de Calidad ISO 9001 .....	38
Figura 11. Símbolos del diagrama de flujo.....	40
Figura 12. Esquema de un proceso .....	41
Figura 13. Gestión por procesos .....	42
Figura 14. Diversidad e inclusión, ambiente de trabajo, valores y misión .....	43
Figura 15. Variable Gestión por procesos.....	53
Figura 16. Dimensión Planificación .....	54
Figura 17. Dimensión Ejecución.....	55
Figura 18. Dimensión Medición y seguimiento.....	56
Figura 19. Dimensión Actuar.....	57

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal el identificar como se viene dando la gestión por procesos en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C. En base a la variable gestión por procesos que fue medido a través de 4 dimensiones: planificación, ejecución, medición y seguimiento, y actuar. Para lo cual, se planteó una metodología del tipo básica, de nivel descriptivo y diseño no experimental de corte transversal; determinándose una población de 80 trabajadores, siendo la misma cantidad de sujetos de estudio considerados como muestra; se estableció como técnica, la encuesta y como instrumento, el cuestionario (validado a través del alfa de Cronbach. Llegando a la conclusión que, en base al estadístico de contraste ( $z = 2.5428$ ) y a la regla de decisión estadística (Se adopta  $H_1$  si:  $z > \text{ó} =$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  al 95% de confiabilidad) que la gestión por procesos que se da en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

**Palabras clave:** gestión por procesos, ejecución, medición, seguimiento, planificación, recursos humanos, actuación.

## ABSTRACT

The main objective of this research was to identify how the management by processes is being carried out in the area of Human Resources of the company GOVIL S.A.C. Based on the process management variable, which was measured through 4 dimensions: planning, execution, measurement and follow-up, and action. For which, a methodology of the basic type was proposed, of descriptive level and non-experimental design of transversal cut; determining a population of 80 workers, being the same amount of study subjects considered as sample; it was established as technique, the survey and as instrument, the questionnaire (validated through Cronbach's alpha). It was concluded that, based on the contrast statistic ( $z = 2.5428$ ) and the statistical decision rule ( $H_1$  is adopted if:  $z$  is  $>$  or  $=$  than  $Z$ , being  $Z = 1.96$  at 95% reliability) that the management by processes in the area of Human Resources of the company GOVIL S.A.C. is significant.

**Keywords:** process management, execution, measurement, monitoring, planning, human resources, performance.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulado: Gestión por procesos del área de recursos humanos en la empresa “GOVIL” S.A.C., de Huancayo 2019; planteó como problema: ¿Cómo se viene dando la gestión por procesos en el área de recursos humanos de la empresa “GOVIL” S.A.C., de Huancayo 2019? Asimismo, se planteó como objetivo: Identificar como se viene dando la gestión por procesos en el área de recursos humanos de la empresa “GOVIL” S.A.C., de Huancayo 2019.

La hipótesis de pronóstico de la presente investigación se planteó: La Gestión por procesos que se viene dando en el área de recursos humanos de la empresa “GOVIL” S.A.C., de Huancayo 2019, es significativa.

La investigación fue de enfoque: cuantitativo; tipo de investigación: básica; nivel de investigación: descriptivo, diseño de investigación: no experimental de corte transversal, método: científico, hipotético - deductivo, con una población y muestra de 80 colaboradores de la organización.

La investigación se realizó en cinco capítulos, como se detalla:

Capítulo I: se planteó la realidad problemática: descripción de la realidad problemática, delimitación, formulación y justificación del problema. Así como los objetivos.

Capítulo II: se planteó el marco teórico: antecedentes, bases teóricas o científicas y marco conceptual. Asimismo, se plantea las hipótesis y la operacionalización de variables.

Capítulo III: se planteó la metodología de la investigación usada, entre ellos el enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación, por otra parte, se precisan la población y muestra.

Capítulo IV: Análisis y discusión de resultados, técnicas de procesamiento y análisis de datos, presentación de resultados y discusión de resultados.

Posterior a ello, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En el sector de la construcción, así como existen nuevas maneras de trabajar para la construcción y edificación de las viviendas y edificios, también corresponde trabajar con nuevas maneras de hacer gestión. Incidiendo más aún, si ahora la prioridad es el tiempo para hacer las cosas.

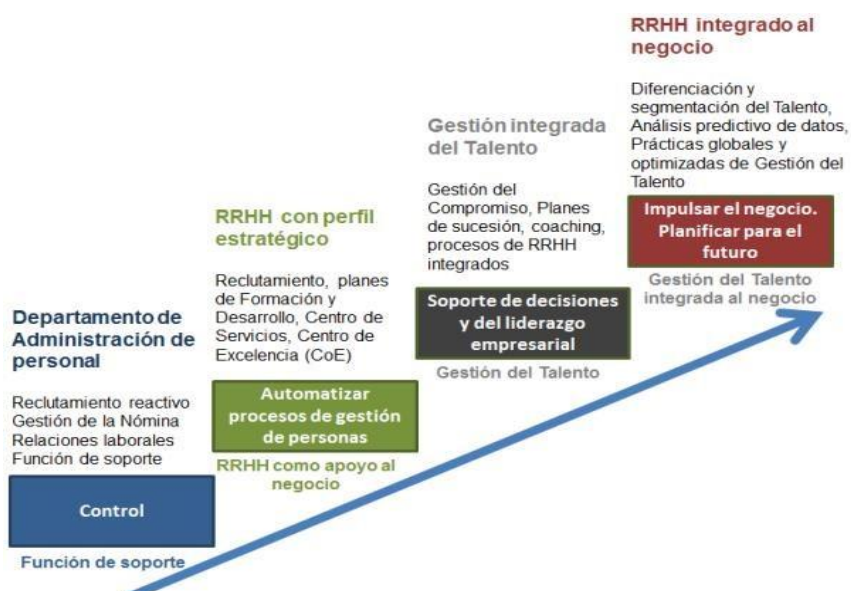
Las empresas en la actualidad se enfocan a realizar acciones de eficiencia y eficacia, del cual, en su optima aplicación generara mayores ingresos rentables, como

consecuencia de ello se puede convertir una empresa como competitiva a diferencia de sus competidores.

Los trabajadores en Latino América están en constante enfrentamiento de retos, para afrontar situaciones de alto grado de complejidad, por ello, es de suma importancia las capacitaciones continuas, por el crecimiento laboral y profesional como medio de realización personal, considerando que al puesto que inicia sus labores es el principio de conocimiento adquiriendo nuevas experiencias dominando las acciones que realiza diariamente.

En las empresas constructoras, es común observar e identificar las situaciones mencionadas, porque muchos de los colaboradores trabajan bajo situaciones presentadas por las inclemencias climáticas. Por ello, es muy importante que la selección del personal adecuado para poder realizar actividades, que representan de alto riesgo y/o conocimiento realizadas a través de la experticia. La gestión del Recurso Humano, en cualquier tipo de entidades u organizaciones, cumplen una función importante ya sea por el hecho de encontrar personal idóneo para que cumplan funciones específicas, hacia el desarrollo de objetivos y cumplimiento de metas, impuestas por las altas gerencias.

En la actualidad, los directivos de las empresas se han mentalizado en que la gestión por procesos tiene una incidencia en varios aspectos, que afectan al trabajador, entre ellos la motivación: siendo que, a mayor producción, existirá una mayor producción, mayor entrega, mayor identificación. Por lo que en esta investigación se pretende identificar y especificar como se está desarrollando las acciones de gestión: por procesos en una unidad de análisis concreta, bajo sus propias características y en un entorno específico.

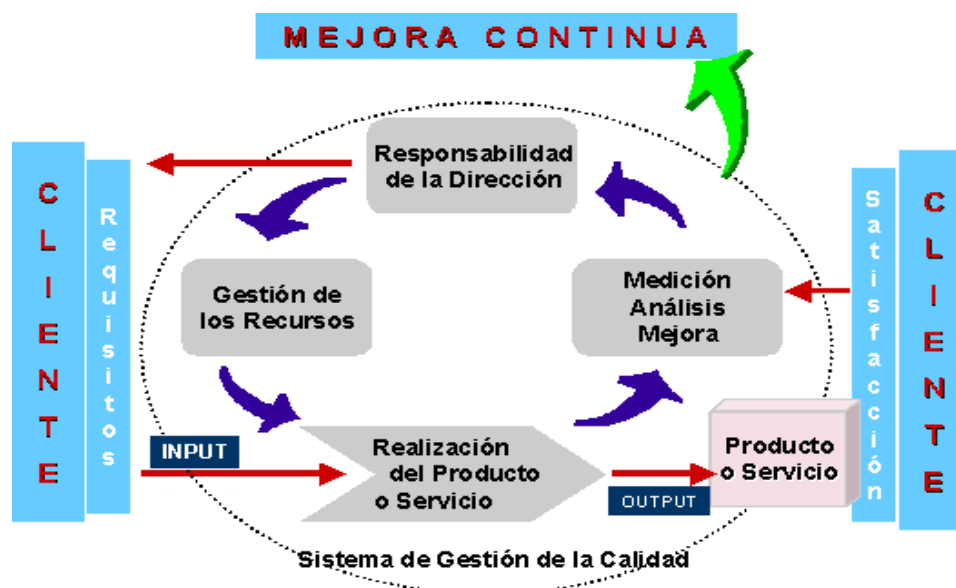


**Figura 1.**

*Mapa de ruta para la adecuación de los recursos humanos*

Fuente: Robbins, S. & Coulter, M. (2014). Administración.





**Figura 2.**

*Sistema de gestión de la calidad*

Fuente: Hoyle, D. y Thompson, J. (2002). Del aseguramiento a la gestión de la calidad: el enfoque basado en procesos.

## 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1. Problema general

¿Cómo se viene dando la gestión por procesos en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?

### 1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo se viene dando la Planificación en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?
2. ¿Cómo se viene dando la Ejecución en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?
3. ¿Cómo se viene dando la Medición y seguimiento en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo

2019?

4. ¿Cómo se viene dando el Actuar en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar como se viene dando la gestión por procesos en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Describir como se viene dando la Planificación en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.
2. Describir como se viene dando la Ejecución en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.
3. Describir como se viene dando la Medición y seguimiento en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.
4. Describir como se viene dando el Actuar en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.4.1. Justificación social**

Socialmente, la presente investigación se justifica en poder describir cómo se encuentra la gestión en la organización y así, esclarecer los efectos e incidencias

que tiene en esta, además de dar una imagen sobre el contexto en el cual se desempeña; siendo así, la investigación cuenta con una justificación social para hacer entender y demostrar a la sociedad, que este modelo de gestión tiene condiciones que pueden mejorar a las empresas y tener efectos positivos. Teniendo relevancia para futuras investigaciones.

#### **1.4.2. Justificación teórica**

La presente investigación, va a contribuir en el enriquecimiento de la gestión administrativa en la empresa “GOVIL” S.A.C., de la ciudad de Huancayo, debido a que en los últimos años se ha venido trabajando de manera tradicional y el crecimiento en las ventas y clientes, dicha manera no ha demostrado ser la más pertinente.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

Metodológicamente, el estudio es de nivel descriptivo que pretende dar una imagen de la situación de la variable en el objeto de estudio, a través de la información recogida con los instrumentos formulados, que permitirán tener un acercamiento más concreto y delimitado de la información; además de la validación y determinación de la confiabilidad de estos, siendo entonces, la investigación es justificada metodológicamente, con la formulación de instrumentos y de un diseño que permita crear un camino para futuras investigaciones.

## **1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.5.1. Delimitación espacial**

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la ciudad de Huancayo, específicamente en la empresa “GOVIL” Sociedad Anónima Cerrada.

### **1.5.2. Delimitación temporal**

El trabajo de investigación se realizó en el año 2019, en los periodos de abril – noviembre.

### **1.5.3. Delimitación conceptual o temática**

El estudio se enmarco en la incidencia de la gestión por procesos como variable única, en el objeto de estudio representado por los trabajadores, así como la definición de conceptos básicos de sus dimensiones establecidas.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **II. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

##### **Internacionales**

Guanín y Andrango (2015) en la tesis titulada *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Militar*, para optar el grado académico de Magister y especialista en Gerencia de servicios de la Salud, Quito- Ecuador.

Resalta la mejora en los procesos de atención de enfermería gracias a una labor de gestión por procesos. Tal significancia fue posible porque se partió de una línea de base y además porque todas las actividades fueron realizadas a partir del proceso de gestión

administrativo.

Los resultados son impactantes, porque la mejora fue sustancial. El objetivo de la investigación fue, aportar con el mejor funcionamiento de los procesos gerenciales, de la atención del personal de enfermería del Hospital Militar.

La conclusión fue, un sistema de procesos sistemático ayuda a mejorar las necesidades de atención que va a tener el cliente, satisfaciendo este tipo de necesidad con resultados eficientes y eficaces que minimizan los tiempos estándares; ayudando en base a lo resultado a la toma de decisiones.

Sotelo (2016), en la tesis doctoral titulada *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las Mypes: Caso peruano*, para optar el grado académico de Doctor en Administración y Dirección de empresas. Universidad de Catalunya, Barcelona España.

El objetivo principal fue, proponer un sistema básico para la gestión y aplicación de la norma ISO 9000, con el fundamento de la integración empresarial, desarrollo mejoras en las competencias en la Mypes de Perú, fortaleciendo y aprovechando los tratados de libre comercio firmados por el estado peruano, para una rentabilidad sostenible, y prospectiva económica.

Aporta señalando, el método utilizado fue el de Islas, porque se tenía una persona responsable, aportando sus conocimientos e implantando en el personal de forma transversal, del cual se obtuvo resultados óptimos, porque los planes de acción eran eficientes y los tiempos estipulados cumplían lo cronometrado.

Pérez (2018) en su propuesta de investigación *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la*

*industria*, para optar el Grado de Maestría en Dirección de Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar - Ecuador.

Cuyo objetivo fue, diseñar elaborar mediante un diseño de gestión por procesos, que mejore su forma de trabajo y ejecución de los proyectos puesto en obras.

Para implementar el sistema, se debe incorporar la nómina actual para que exista un responsable ante las auditorias y evaluaciones que se harán.

Con ello, se pretende estimar los tiempos de mano de obra requerida, mejorando día a día para un trabajo eficiente. Ante un personal temporal, dentro de la inducción se debe dar a conocimiento sobre las acciones que se tienen que realizar, por ello el personal operativo antiguo, actúe de forma coordinada para su control respectivo, apoyados por las direcciones de las diferentes áreas gerenciales.

### **Nacionales**

Herrera (2018), en la tesis titulada *Propuesta de modelo de gestión por procesos para el cumplimiento oportuno de los pagos a los proveedores de la empresa Robert Bosch S.A.C.* para optar el título profesional de Licenciado en Administración de negocios globales, Universidad Ricardo Palma – Lima

El objetivo fue, proponer modelo de gestión por procesos para el cumplimiento de los pagos de los proveedores de la empresa Robert Bosch.

Concluyendo que, el modelo planteado permitió un mejor registro y reducción de los tiempos de atención a los proveedores, bajando los niveles de estrés y carga laboral generada por la cantidad de proveedores, estandarizando el control de sus actividades.

Benavente (2018), en la tesis titulada *Gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad distrital de Echarati – Cusco - 2018*, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Andina del Cuzco. El objetivo de la investigación fue, describir la gestión por procesos de la Gerencia de Administración y finanzas de la Municipalidad.

Concluyendo que, la planificación en la Gerencia de Administración y Finanzas es inadecuada, por el mal uso de los mecanismos de control y uso de los recursos disponibles, produciendo desviaciones de los objetivos planteados.

Cárdenas (2015), en la tesis titulada *Diseño de gestión por procesos en el sector Salud para mejorar la satisfacción de los clientes*, para optar el título profesional de Ingeniero de Sistemas, Universidad Nacional del Centro del Perú.

Propuso el objetivo, determinar que el diseño en la gestión por procesos mejora la atención en el Centro de Atención Primaria II Chilca Essalud.

Concluye que, toda mejora en la elaboración de un plan de gestión mejora cualquier tipo de actividad, encontrándose como clave principal en la entidad la atención de urgencias, aplicando el nuevo modelo, basado en metas, mejoro considerablemente.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Sobre la variable gestión por procesos**

Lucas, (2014) refiere que: “La Gestión por Procesos es un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente. Se fundamenta en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos



interrelacionados a través de interacciones causa-efecto, que garanticen la coordinación de todos los procesos entre sí, mejorando la efectividad y la satisfacción de todos los grupos de interés” (clientes y proveedores). (p. 30).

Carrasco (2011) dice: “es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (p. 85).

Guanín y Andrango (2015) señalan: “la gestión por procesos posee una gran importancia de tipo estratégico en las diversas organizaciones, ya que cada vez más los productos, servicios son el producto de los procesos manejados por las empresas, por lo cual estos deben ser eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua lo cual debe considerarse como estrategia de sostenibilidad de la productividad, competitividad y calidad de servicio” (p. 13)

La gestión por procesos considera como base a los lineamientos de la gestión de la calidad; por tanto, puede definirse como el proceso de acciones, decisiones y tareas articuladas para satisfacer a los clientes y genere valor a nivel empresarial.



**Figura 3.**

*Ciclo PDCA*

Fuente: Edwards Deming (2010)

La gestión por procesos, (BPM por sus siglas en inglés – Business Process Management), es un programa de gestión que sirve para mejorar los procesos de gestión, aumentando la productividad de manera responsable, con enfoque a una buena calidad de atención al cliente, de forma interdependiente con mecanismos disciplinarios de eficiencia y calidad.

Este instrumento, mide, evalúa y controla el funcionamiento de todo el proceso para la toma de decisiones para alcanzar el objetivo en un corto plazo. Todo el cambio en los procesos genera una cultura a la mejora continua y trabajo de calidad, el desempeño depende del personal quien recibe de manera gratificante las acciones para un mejor accionar, eliminando acciones que vienen hacer de pérdida de tiempo.

Los procesos, vienen hacer hoy en día conceptos modernos de direccionamiento hacia el logro de objetivos que, con el apoyo del plano operativo y gerencial, se obtiene resultados gratificantes.

La importancia de los modelos de gestión es el fiel cumplimiento del enfoque de la misión organizacional, con actividades interdependientes que satisfagan los clientes, plano laboral, accionistas e inversionista. Durante el periodo de aplicación, los procesos pueden sufrir modificaciones, mejorando la capacidad de respuesta y analizando las variantes intervinientes de forma positiva.



**Figura 4.**

*Gestión por Procesos*

Fuente: Lucas (2014). La Gestión por Procesos.

### **Definición de proceso**

Derivado del latín *Processus*, significado de adelanto, progreso o avance, bajo este enfoque las acciones se derivan de los procesos previamente implantados y requieren análisis profundos para su posterior conclusión. Las actividades, se generan por el tipo de empresa o rubro comercial en el cual se encuentran desempeñando actividades comerciales, con soporte de diferentes

componentes que añaden valor.



**Figura 5.**

*¿Qué es un proceso?*

Fuente: Agudelo, T. & Escobar, B. (2010). Gestión por Procesos.

#### - Beneficios de la gestión por procesos

- Se conoce la debilidades y fortalezas de la empresa
- Mejorar las operaciones de funcionamiento en base a los objetivos
- Alcanzar las certificaciones de las diferentes normas
- Modificar las actividades, para un trabajo eficiente, eliminando acciones innecesarias que no producen alguna ventaja
- Eliminar los costos y gastos innecesarios, utilizando los recursos óptimos para su buen funcionamiento.
- Información continua de los progresos logrados y evaluar los posibles aumentos del desempeño, mediante metas
- Uso importante de la tecnología, para su Inter conectiva y funcionamiento de

las operaciones

### **Clasificación de los procesos**

a) **Proceso operativo:** son producto del valor agregado que se otorga a los clientes, identificando lo siguiente.

- ✓ Conocer el entorno económico empresarial.
- ✓ Innovación en los bienes y servicios.
- ✓ Utilizar los diferentes canales de venta.
- ✓ Producción a gran escala, eliminando contra tiempos.

b) **Proceso de apoyo:** son parte fundamental para las actividades esenciales que están dentro de las acciones de trabajo.

- ✓ Selección y reclutamiento del personal.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Mantenimiento.
- ✓ Cultura de la información.
- ✓ Logística.

c) **Procesos estratégicos:** actividades realizadas por los gestores para dar soporte a los procesos de apoyo operativos. En este tipo de procesos se identifica los siguientes:

- ✓ Establecimiento de metas.

- ✓ Presupuesto, distribución de recursos.
- ✓ Auditorias, revisión del sistema de calidad.
- ✓ Procesos formales de planificación.

## **CLASIFICACION DE PROCESOS**



**Figura 6.**  
*Clasificación de procesos*

Fuente: Fernández, M. (2013). El control, fundamento de la gestión por procesos.

### 2.2.2. Dimensiones de la gestión por procesos

Según lo publicado por la Secretaría Central del ISO en Ginebra, existen las siguientes dimensiones de la Gestión por Procesos alineadas:

#### 1. D1: Planificación

Está relacionado realizar las cosas de manera preventiva, evaluando los riesgos y situaciones que se presenten.

La planificación aprovecha las oportunidades, elimina las amenazas e integra

acciones de eficacia.

### **Indicadores:**

- ✓ **Procedimientos:** acciones detalladas que se ejecutan en las actividades específicas o coordinadas completas, describiendo punto por punto lo que se tiene que hacer, con pautas diseñadas.
- ✓ **Recursos:** son todos los elementos tangibles que facilitan el trabajo a realizar, conjuntamente con los medios tecnológicos que aportan su estadística.
- ✓ **Sistemas de Control:** verifica mediante el control los objetivos y muestras propuestas. Es quien otorga información relevante para a toma de decisiones, mejorando los procesos.

## **2. D2: Ejecución**

“Esta etapa tiene que ver con el día a día, ofrecer los servicios según los acuerdos definidos, debe haber una atención directa basada en las políticas corporativas”. (Agudelo L. F., 2012, pág. 242).

### **Indicadores:**

- ✓ **Implementación:** ejecución de la labor diaria todo aquello que haya finalizado su proceso de implementación. Usualmente se utiliza la expresión puesta en marcha o ejecución como sinónimo de implantación.

## **3. D3: Medición / seguimiento**

“Todo lo que se hace debe ser medido para identificar si se logra lo ofrecido, acá se identifican los indicadores de satisfacción del cliente en cada servicio,

indicadores de cumplimiento de las promesas de servicio y las estadísticas transaccionales que generan información para el cálculo de los costos asociados a cada servicio” (Agudelo L. F., 2012, pág. 242).

**Indicadores:**

- ✓ **Control:** es la verificación de todas las ocurrencias que acontecen, adoptando informes continuos para la toma de decisiones, focalizando en los puntos débiles para su ratificación
- ✓ **Auditoría:** es el registro, declaración de hechos, informe que se realiza de forma objetiva sin perjuicio del área o persona verificada. Todo informe debe tener evidencias ya sean documentadas o en imágenes.
- ✓ **Autoevaluación:** es el auto juicio, compromiso individual, acción de lo que uno hace a favor o en contra de la empresa. la ética forma parte de esta evaluación.

**4. D4: Actuar**

“Podemos interpretarla como realizar, optimizar, industrializar, explotar o transversalizar en acciones de mejora. Se puede asociar a materializar, o transmitir el aprendizaje a otras áreas o productos de la empresa. En este punto hemos de recordar que la normalización es una forma contrastada de difundir el aprendizaje” (Pérez, 2012, pág. 130).

**Indicadores:**

- ✓ **Acciones correctivas:** eliminación de situaciones indeseables que ocasionan perjuicio.



- ✓ **Mejora continua:** aumento de la capacidad cognitiva, implantando objetivos personales y laborales, aprovechando las oportunidades a cada momento.
- ✓ **Transversalizar:** procesos integrales con responsabilidad, conlleva a desarrollar las actividades previamente diseñadas.

- **Características de la Gestión por procesos.**

Herrera (2018) citando a Hernández (2002); señala:

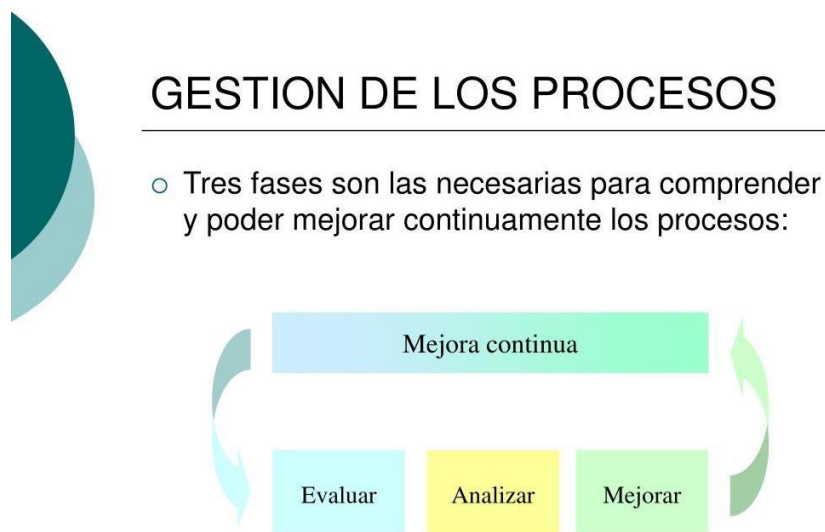
- a) Depende de la información.
- b) Todo proceso tiene un supervisor.
- c) Cada proceso debe tener resultados.
- d) Viene hacer la esencia de la empresa.
- e) La mayor parte del trabajo se hace a través de procesos.
- f) Cada proceso innovador se diferencia de la competencia.
- g) Generar ventaja competitiva.

**Objetivos de la gestión por procesos**

Toda organización que tiene procesos dentro de sus funciones está en constante replanteo y aplicación de subprocesos, también se define de la siguiente manera.

- Como funciona la empresa en base a su misión elaborada.
- Brindar información a todas las áreas de trabajo.

- Participar con la plana operativa y gerencial, comprometiéndolos al logro de los objetivos.



**Figura 7.**

*Gestión de los procesos*

Fuente: Berna, M. (2015). Gestión por procesos.

### **Implementación en la Gestión por procesos.**

Herrera, (2018) refiere que: “para implementar una gestión por procesos, se deben seguir cuatro pasos fundamentales:

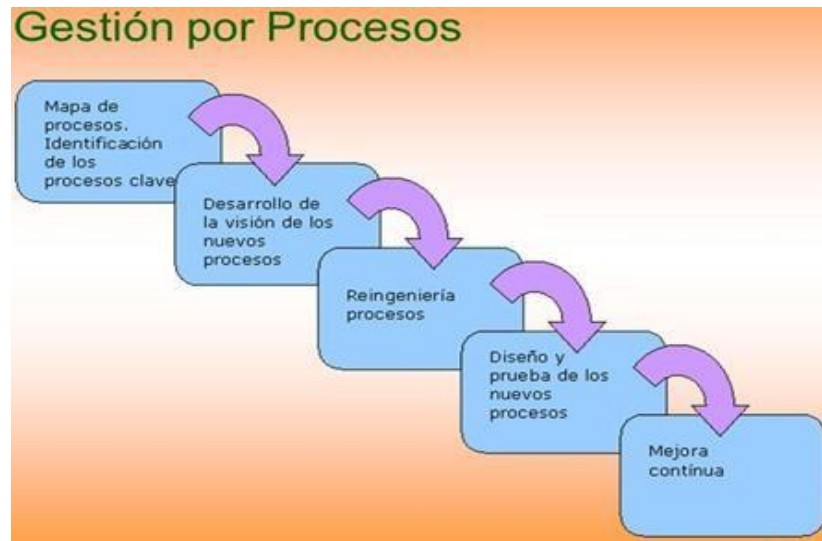
- a) Primero: Definir el mapa de procesos existentes, identificando los diferentes tipos de procesos y relaciones entre ellos.
- b) Segundo: Seleccionar el proceso piloto, debe ser un proceso estable y de relevancia, operativo. El líder del proceso debe ser el responsable de área.
- c) Tercero: Desarrollar el proceso piloto, identificar:

- ✓ Misión y objetivos.
  - ✓ Entradas y proveedores.
  - ✓ Salidas y clientes.
  - ✓ Procedimientos e instrucciones.
  - ✓ Definir la sistematica de gestión: seguimiento y mejora, personas, reuniones, indicadores, etc. Evitar el exceso de detalle y documentación.
- d) Cuarto: Aplicar gestión de proceso, establecimiento y seguimiento de:
- ✓ Objetivos.
  - ✓ Relaciones clientes proveedor.
  - ✓ Análisis de no conformidades.
  - ✓ Desarrollo de ideas de mejora.

A ello, se agrega algunas ideas que favorecen al enfoque de la gestión por procesos:

- ✓ Que, se consideren las opiniones de los niveles más inferiores, permitiéndoles participar en la toma de decisiones.
- ✓ Que, los diversos departamentos interactúan entre sí, permitiendo que se envuelvan en gestiones que antes desconocían.
- ✓ Que, se reconozcan las áreas que no generan valor directamente

al producto final, pero que, si sean las vitales para el correcto funcionamiento de la organización, teniendo como único cliente al cliente interno (ejemplo: Recursos humanos)” (p. 26-27).



**Figura 8.**

*Gestión por procesos*

Fuente: Lucas (2014). La Gestión por Procesos.

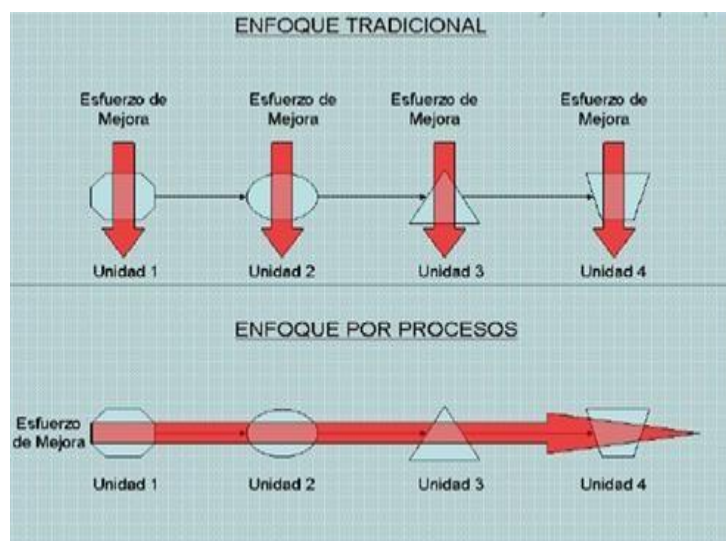
### **Enfoques en la Gestión de la Calidad.**

Los enfoques en la gestión de la calidad constituyen el soporte para la gestión por procesos. Velazco (2010) y Vázquez (2015) refieren:

- ✓ **Enfoque hacia el cliente:** existe una prospectiva de nuestros clientes, seremos capaz de cumplir sus requisitos y superar sus expectativas. Se plantea que el éxito de una organización se logrará mediante una buena relación con sus clientes, conociendo sus necesidades y superando sus expectativas.
- ✓ **Enfoque en el liderazgo:** tener un guía, responsable y capacitado que logre

dejar entender y entender a los demás

- ✓ **Enfoque en la Participación del personal:** involucramiento con los objetivos empresariales, conocimiento de la visión y misión de la organización, con aporte de ideas y compromiso laboral.
- ✓ **Enfoque hacia los procesos:** todo se basa en la eficiencia cuando los recursos y las actividades relacionadas son gestionados como un proceso. Para el logro de resultados eficientes, todas las actividades de la organización se deben manejar o administrar mediante una gestión por procesos.
- ✓ **Enfoque hacia el sistema de la gestión:** es la aplicación y sistematización para el logro de las metas de la manera más rápida



**Figura 9.**

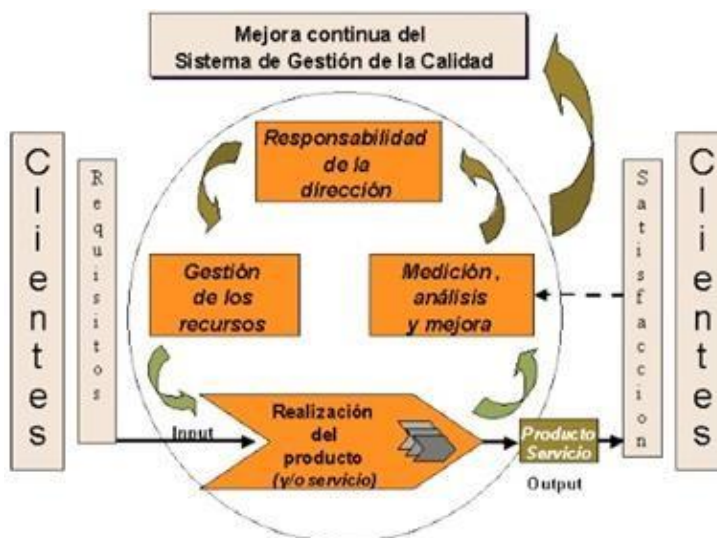
*Enfoque funcional Vs Enfoque por procesos*

Fuente: Agudelo (2012).

- ✓ **Enfoque hacia la gestión de las relaciones:** un trabajo en equipo con un buen ambiente laboral genera las mejores relaciones entre sus participantes,

creando valor hacia el logro de objetivos.

- ✓ **Enfoque hacia la relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:** las negociaciones no deben influir en el aspecto personal, al contrario, se debería tener una mayor cordialidad para tener un buen trato comercial.



**Figura 10.**  
*Gestión de Calidad ISO 9001*

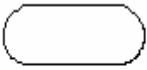





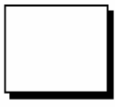



Fuente: Carrasco, L. (2011). La gestión por procesos, alineación con la estrategia.

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

1. **Actividad:** conjunto de tareas realizadas por el personal operativo que facilitan la gestión, lo que ocasiona resultados del logro de objetivos.
2. **Capacidad:** conocimiento especializado para realizar una actividad específica, en algunos casos se requiere solo de la experticia ante cualquier tipo de situación.
3. **Eficacia:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. Según, Idalberto Chiavenato, eficacia es la unidad de medida del logro de resultados de un trabajo planificado.
4. **Eficiencia:** Para Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de

los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados"

5. **Flexibilidad:** es la adaptación de las personas ante los sistemas de trabajo implementados, también es la respuesta rápida ante las circunstancias que se presenten, para una ventaja competitiva hacia la excelencia. Los cambios bruscos que se presentan en la organización hacen que los trabajadores estén preparados para asumir esos riesgos.
6. **Indicador:** datos obtenidos de un análisis final realizado de forma estadística, que sirve para la toma de decisiones.
7. **Flujograma:** Es una representación gráfica de la secuencia ordenada de las actividades que se desarrollan dentro de un proceso. Son un conjunto de pasos realizado mediante acciones y representada mediante gráficos o ilustraciones donde se estén se reflejan los resultados para su mayor entendimiento.
8. **Mapa de procesos:** es la representación gráfica de las áreas interrelacionadas en los procesos de funcionamiento de la empresa, tarea realizada por los administradores, el cual implica a todas las áreas.

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	<b>Terminal:</b> Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		<b>Actividad:</b> Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	<b>Decisión:</b> Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI" – "NO"		<b>Documento:</b> Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
	<b>Multidocumento:</b> Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente que agrupa a distintos documentos.		<b>Inspección / Firma:</b> Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o "visto bueno").
	<b>Conector de proceso:</b> Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.		<b>Archivo Manual:</b> Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
	<b>Base de datos/aplicación:</b> Empleado para representar la grabación de datos.		<b>Línea de Flujo.</b> Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.

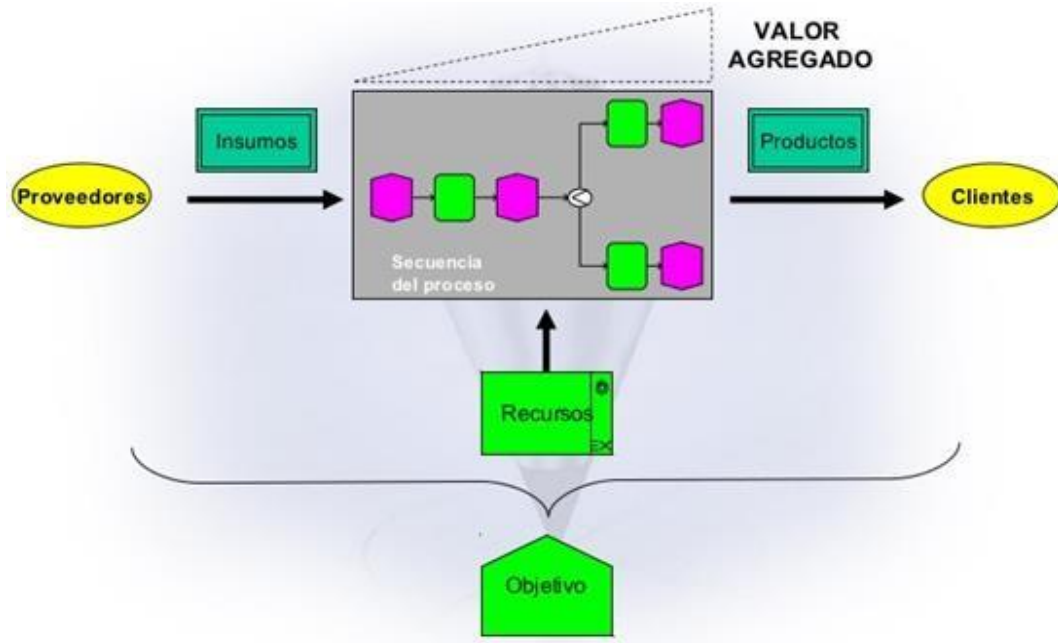
**Figura 11.**

*Símbolos del diagrama de flujo*

Fuente: Alteco (2013).

9. **Misión:** es la actividad de la empresa en el mercado económico. Algunos autores definen la misión empresarial de la siguiente manera: Gary Armstrong y Philip Kothler la definen como un elemento importante de la planificación estratégica.
10. **Procedimiento:** Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Forma específica de llevar a cabo un proceso, subproceso o actividad





**Figura 12.**

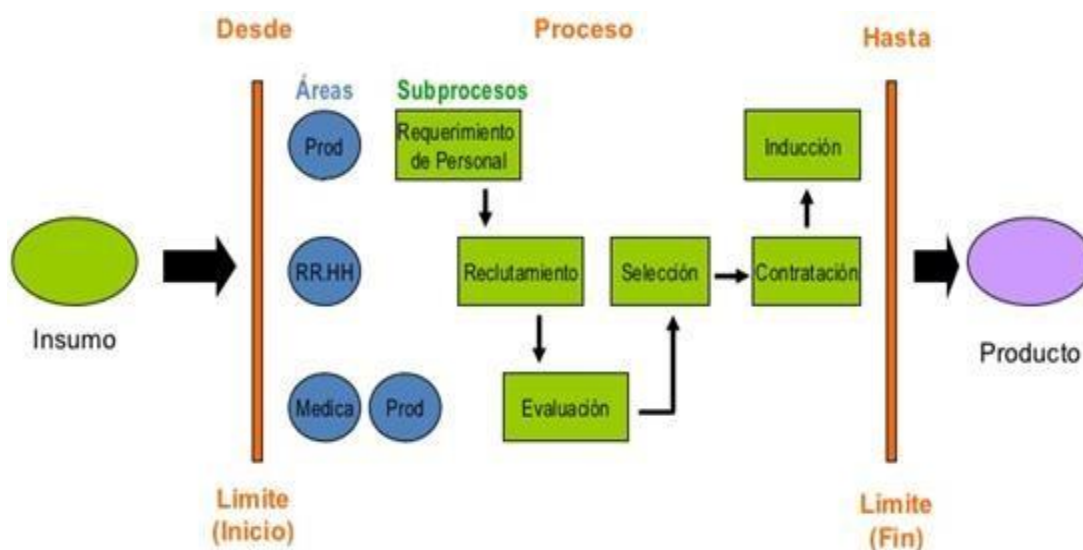
*Esquema de un proceso*

Fuente: Vásquez, A. (2015). 7 enfoques fundamentales para la Gestión de la Calidad.

11. **Procesos Críticos:** forman parte de los resultados que alcance la organización, de tal manera que cualquier variación en los mismos repercute de manera significativa en la prestación del servicio a los clientes internos o externos.
12. **Procesos Estratégicos:** se enfocan con el control de los objetivos de la organización, su planificación y estrategia, definición de la misión, visión y valores. En su gestión interviene directamente el equipo directivo.
13. **Procesos Operativos o Procesos de Servicios:** es el lugar donde se realiza la planificación y las estrategias que aplicara la empresa, añaden valor agregado a las funciones en corto plazo.
14. **Reingeniería de Procesos:** planteamiento de un nuevo proceso, cambiando de forma progresiva o drástica los procesos de acción.
15. **Simplificación de Procesos:** es la mejora continua en los procesos. La simplificación

de procesos consiste en eliminar lo superfluo y centrar los procesos en añadir valor al cliente. Con este propósito se han de seguir una serie de pasos, que son los siguientes: Comprender el proceso actual. Analizar el proceso actual.

- 16. Sistema:** Según, Idalberto Chiavenato, un sistema puede definirse como "un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito operando como datos/ energía/ materia unidos al ambiente que rodea el sistema para suministrar información/ energía.



**Figura 13.**

*Gestión por procesos*

Fuente: Portero, M. (2017). Gestión por procesos.

- 17. Subprocesos:** Son partes bien definidas en un proceso. Un Subproceso es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito. Un subproceso es un proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un Proceso más grande.
- 18. Tarea,** una tarea es una labor u ocupación. El término puede hacer referencia a aquello

que una persona debe realizar.

- 19. Valores:** Según, García (1998), "valor es aquello que hace a una cosa digna de ser apreciada, deseada y buscada; son, por tanto, ideales que siempre hacen referencia al ser humano y que éste tiende a convertir en realidades o existencias".
- 20. Visión:** La visión de una empresa responde a dónde desea estar

la organización a largo plazo. Esta es el futuro aspirado y deseado por una organización y comprende visualizar el resultado que se pretende alcanzar. La visión sirve como inspiración y motivación para definir un marco y dirección de referencia.



**Figura 14.**

*Diversidad e inclusión, ambiente de trabajo, valores y misión*

Fuente: Vásquez, A. (2015). 7 enfoques fundamentales para la Gestión de la Calidad.

## 2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 2.4.1. Hipótesis general

La gestión por procesos que se viene dando en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019 es significativa.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

1. La Planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.
2. La Ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.
3. La Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.
4. El Actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.

## **2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### **V1: Gestión por procesos.**

Gestión por procesos está definida como la secuencia de actividades que generan valor añadido al trabajo realizado, comprometiendo al personal y beneficiando a los clientes, implementas bajos las normas ISOS.

#### **Dimensiones:**

- Planificación.
- Ejecución.
- Medición y seguimiento.
- Actuar.

### Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>V1:</b> <b>Gestión por procesos</b>	<p>La Gestión por procesos o gerencia del día a día se realiza mediante el giro permanente del ciclo PHVA: planear, hacer, verificar u actuar, también denominado ciclo de Deming, que es el concepto gerencial básico para dinamizar la gerencia del día a día, relación entre las personas y los procesos en el trabajo diario y que se debe aplicar disciplinadamente.</p> <p>Agudelo L. (2012) pág. 23.</p>	<p><b>D1: Planificación</b></p> <p><b>D2: Ejecución</b></p> <p><b>D3: Medición y seguimiento</b></p> <p><b>D4: Actuar</b></p>	<p>Procedimientos</p> <p>Recursos</p> <p>Sistemas de Control</p> <p>Implantación</p> <p>Control</p> <p>Auditoria</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Acciones</p> <p>Correctivas</p> <p>Mejora</p> <p>Continua</p> <p>Transversalizar</p>	<p>Ordinal</p>

Fuente: Elaboración propia

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método general de la investigación se consideró el método científico. Tamayo (2003) indica que el método científico: “es un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo” (p. 28).

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación del presente trabajo es la investigación básica, Valderrama (2015) refiere: “Es conocida también como investigación básica, pura o fundamental.

Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimiento científico y no produce necesariamente resultado de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes” (p. 164).

### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación fue el descriptivo. Según Fernández y Baptista (2014) mencionan: “con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (p. 92).

### **3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se ha considerado al diseño No Experimental; de corte Transversal; Este diseño se esquematiza de la siguiente forma:

M - O

Dónde:

M : Muestra  
O : Observación

### **3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**Población**

Carrasco (2013): “el conjunto de elementos (personas, objetos, programas, sistemas, sucesos) globales, finitos e infinitos, a los que pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación” (p. 236).

La población fue de 80 colaboradores en la empresa GOVIL S.A.C., de la ciudad de Huancayo.

### **Muestra**

Según Hernández-& Mendoza (2019) señalan “es un subgrupo de la población o universo que te interesa sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes y deberá ser representativa en dicha población” (p. 196).

La técnica fue de tipo censal, es decir, la misma población fue considerada como muestra, siendo 80 sujetos de estudio.

## **3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.6.1 Técnicas de recolección de datos**

Como técnica se realizó la encuesta según Navarro (2011) “corresponde a la recaudación de información basada en un diseño específico y flexible, que se adapta a las características de los sujetos, contexto y entorno a estudiar.” (p. 260).

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

La herramienta de investigación fue el cuestionario. Según Navarro (2011) “La elaboración de este instrumento se trata de la formulación de un conjunto de



preguntas escritas, ordenadas de forma adecuada en una cédula, las cuales mantienen relación con las dimensiones, indicadores y la hipótesis propuesta.” (p. 271).

### **3.7 PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la investigación se procedió de forma ordenada lo siguiente:

1. En primer lugar, se eligió la prueba estadística, no paramétrica y paramétrica.
2. Se dio uso al programa de software SPSS, para el análisis de información.
3. Se exploró los datos e interpreto los resultados.
4. Se obtuvo también los resultados de confiabilidad y validez
5. Por último, se representó la información mediante gráficos estadísticos y tablas numéricas.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

##### **Procesamiento descriptivo**

Con los datos obtenidos se construyó una base de datos con el programa estadístico SPSS 26 de Windows, para su análisis.

##### **Procesamiento inferencial de datos**

El diseño de investigación utilizado indica el tipo de análisis requerido para la comprobación de hipótesis, previamente, se realizó una prueba piloto con el 10 % de la muestra elegida según el ( $p \leq 0.05$ ).

### Procedimiento a seguir para probar las hipótesis

- Se planteo la hipótesis alterna y nula
- Se paso a comprobar los datos obtenidos
- Se designo el tipo de prueba a realizar
- El nivel de confianza será igual o menos al 0.05%
- Los cálculos se hicieron en el software estadístico SPSS versión 26
- Se contrastó el valor calculado con el valor de prueba establecida.
- Se interpretó el resultado.

#### 4.1.1. Confiabilidad del instrumento

La prueba piloto se realizó con 80 personas de la muestra elegida, estuvo conformado por 16 ítems, bajo una confiabilidad del 95% ( $z = 1.96$ ). Obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 1.**

*Resultado de confiabilidad de Alfa de Cronbach*

<b>Estadística de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,803	16

Analizando los resultados en el baremo de interpretación:

**Tabla 2.**

*Baremos de interpretación*

<b>Rangos</b>	<b>Interpretación</b>
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta

<u>Rangos</u>	<u>Interpretación</u>
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
<u>0.01 a 0.20</u>	<u>Muy baja</u>

Del resultado obtenido, se encuentra en el intervalo de ( $\alpha = 0.803$ ,  $z = 1.96$ ), por ello se procedió a la aplicación del instrumento.

## 4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

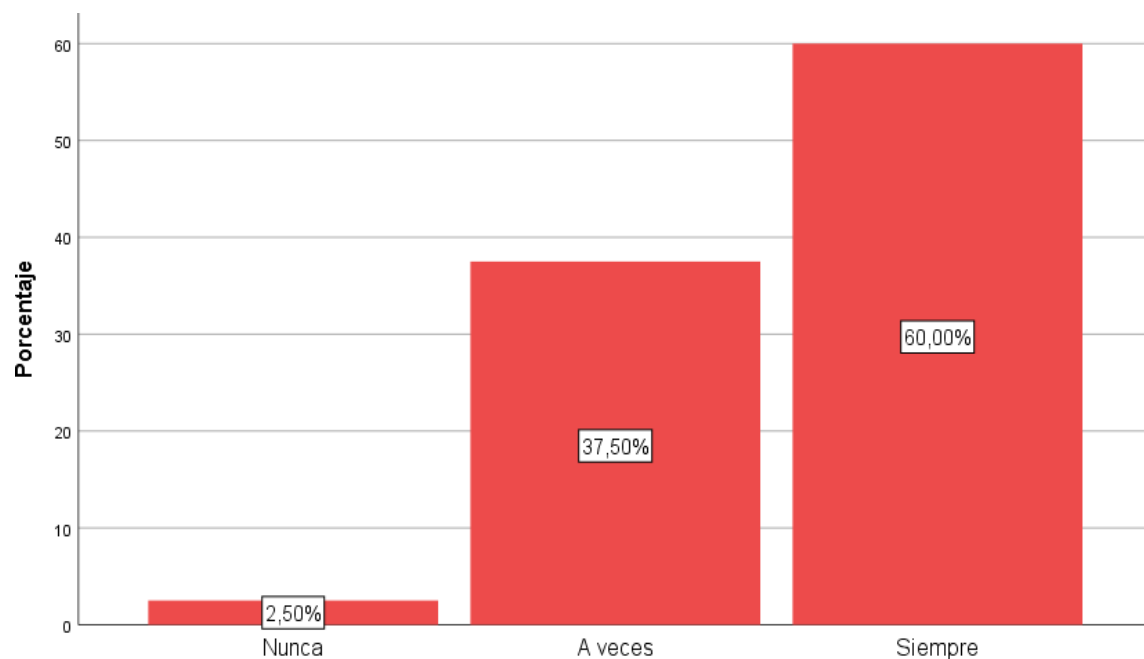
### 4.2.1. Análisis descriptivo de las variables y dimensiones

#### Resultados para la variable gestión por procesos

**Tabla 3.**

*Resultados descriptivos para la variable gestión por procesos*

<u>Gestión por procesos</u>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2.5
	A veces	30	37.5
	Siempre	48	60.0
<b><u>Total</u></b>		<b><u>80</u></b>	<b><u>100.0</u></b>



**Figura 15.**  
*Variable Gestión por procesos*

**Interpretación:**

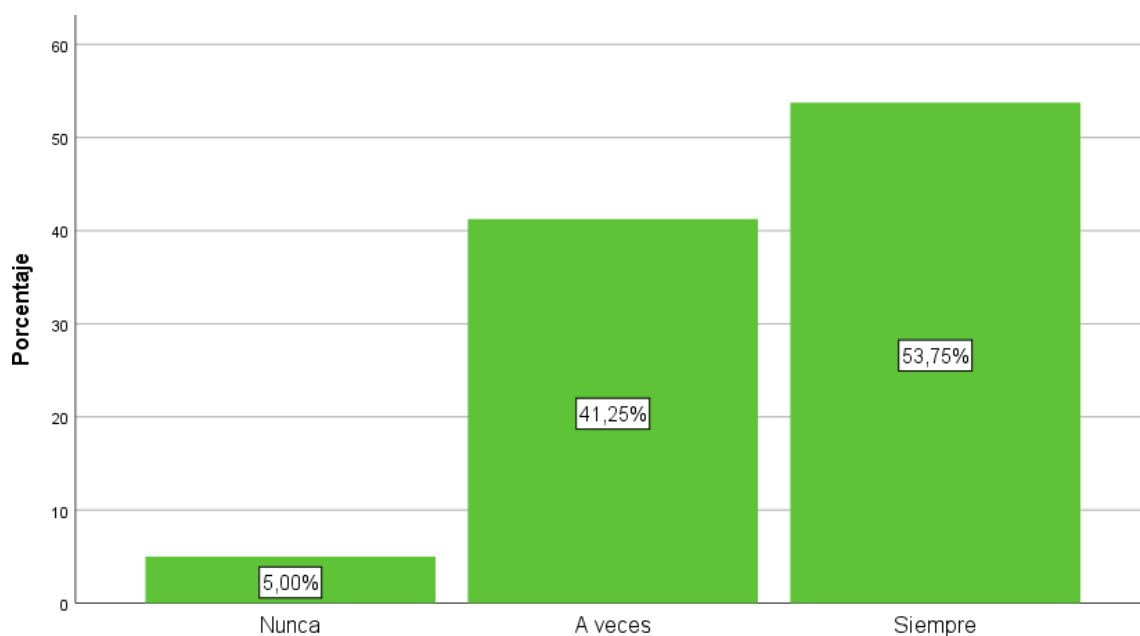
Según los resultados obtenidos, de los 80 sujetos sometidos a estudio, se identificó que, un 2.50% (2) de ellos expresa que la gestión por procesos en la empresa nunca es notoria, ni es percibida como efectiva en el grado de su ejecución y manejo; en tanto, un 37.50% (30) manifestó que a veces es notoria; en tanto un 60% (48) expreso que siempre es notoria en su grado de efectividad.

## Resultados para la dimensión planificación

**Tabla 4.**

*Resultados descriptivos para la dimensión planificación*

<b>Planificación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	4	5.0
	A veces	33	41.3
	Siempre	43	53.8
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100.0</b>



**Figura 16.**

*Dimensión Planificación*

### Interpretación:

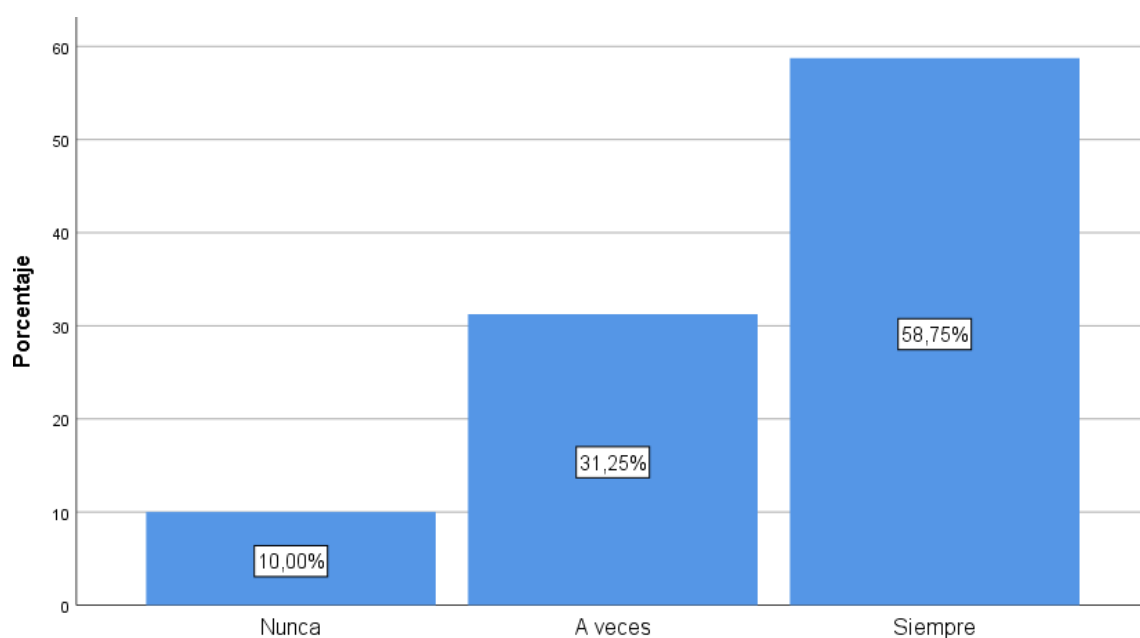
Según los resultados obtenidos, de los 80 sujetos sometidos a estudio, se identificó que, un 5% (4) de ellos expresa que la planificación nunca es efectiva, ni considera los elementos básicos para poder ejecutar un proceso estratégico; en tanto, un 41.25% (33) manifestó que a veces es efectiva; en tanto un 53.75% (43) expreso que siempre es efectiva.

## Resultados para la dimensión ejecución

**Tabla 5.**

*Resultados descriptivos para la dimensión ejecución*

<b>Ejecución</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	8	10.0
	A veces	25	31.3
	Siempre	47	58.8
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100.0</b>



**Figura 17.**

*Dimensión Ejecución*

### Interpretación:

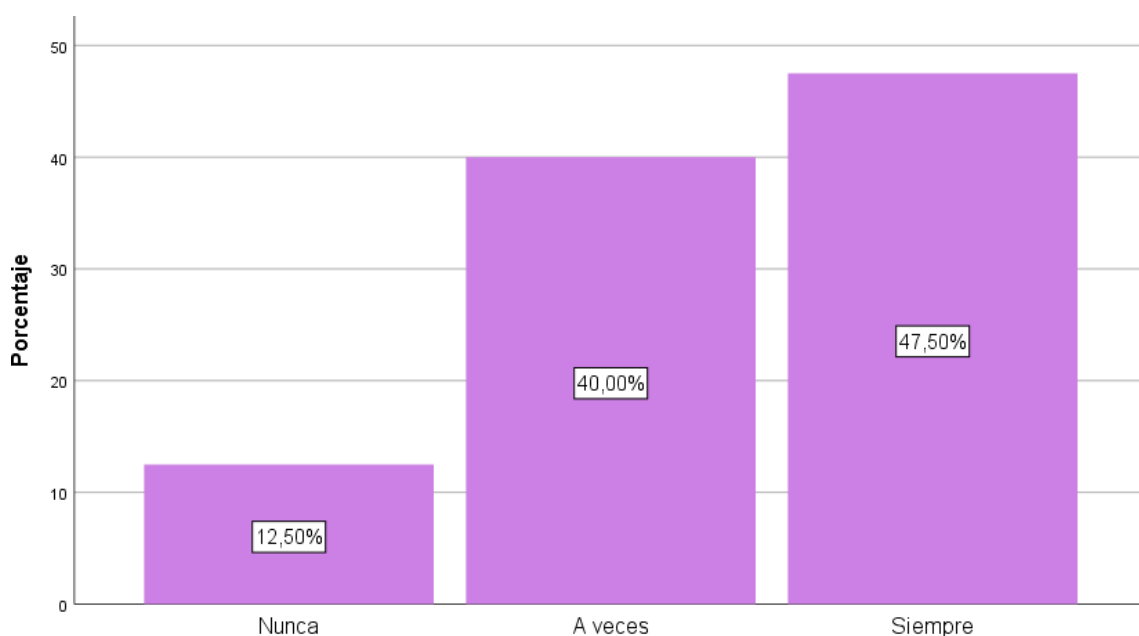
Según los resultados obtenidos, de los 80 sujetos sometidos a estudio, se identificó que, un 10% (8) de ellos expresa que la ejecución de acciones y decisiones nunca es consistente, en relación a su formulación y ejecución; en tanto, un 31.25% (25) manifestó que a veces es consistente en tanto un 58.75% (47) expreso que siempre es consistente.

## Resultados para la dimensión Medición y seguimiento

**Tabla 6.**

*Resultados descriptivos para la dimensión Medición y seguimiento*

<b>Medición y seguimiento</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	10	12.5
	A veces	32	40.0
	Siempre	38	47.5
	<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>



**Figura 18.**

*Dimensión Medición y seguimiento*

### Interpretación:

Según los resultados obtenidos, de los 80 sujetos sometidos a estudio, se identificó que, un 12.50% (10) de ellos expresa que la Medición y seguimiento de las acciones y funciones en relación a la gestión por procesos que se aplica en la gestión de recursos humanos nunca es percibida como correcta; en tanto, un 40% (32) manifestó que a veces es correcta; en tanto un 47.50% (38) expreso que



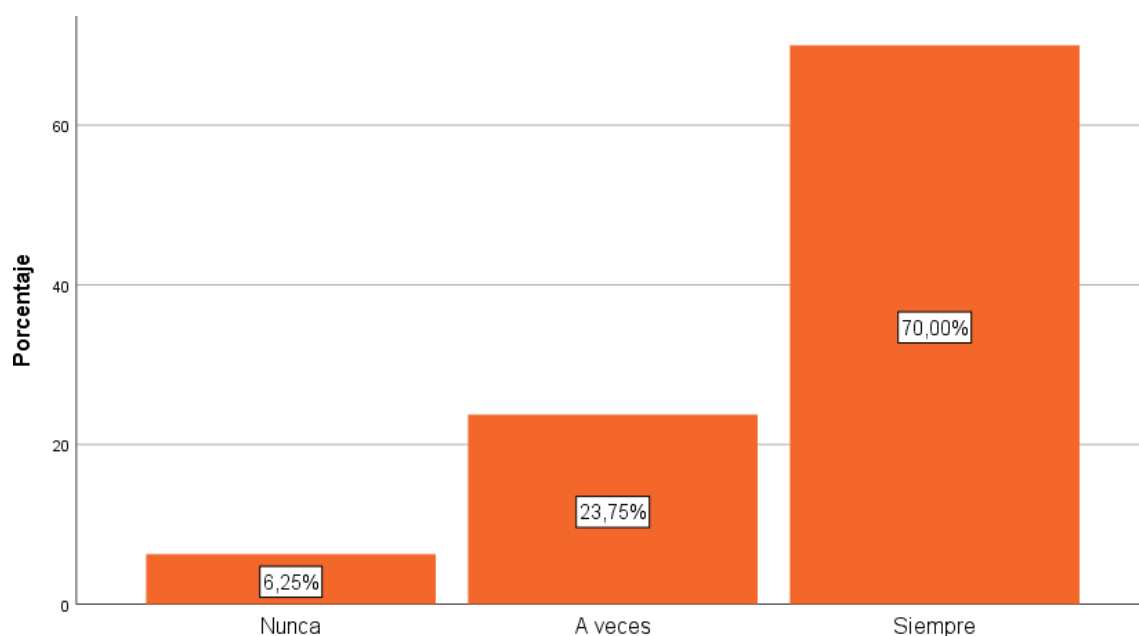
siempre es correcta.

### Resultados para la dimensión actuar

**Tabla 7.**

*Resultados descriptivos para la dimensión actuar*

<b>Actuar</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	5	6.3
	A veces	19	23.8
	Siempre	56	70.0
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>100.0</b>



**Figura 19.**

*Dimensión Actuar*

#### **Interpretación:**

Según los resultados obtenidos, de los 80 sujetos sometidos a estudio, se identificó que, un 6.25% (5) de ellos expresa que el aspecto de actuación de la gestión por procesos en la ejecución de acciones o el control nunca es notable; en tanto, un 23.75% (19) manifestó que a veces es notable; en tanto un 70% (38)

expreso que siempre es notable.

#### 4.2.2. Contrastación de hipótesis

##### Contrastación de la hipótesis general

##### a) Planteamiento de hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** La gestión por procesos que se viene dando en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019 no es significativa.

**H<sub>1</sub>:** La gestión por procesos que se viene dando en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019 es significativa.

##### b) Cálculo estadístico

##### Tabla 8.

*Estadísticos descriptivos para la hipótesis general*

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desv. Estándar
Gestión por procesos	80	28	48	41.9250	43.0000	3.78128
N válido (por lista)	80					

##### 1. Regla de decisión

Se adopta H<sub>0</sub> si: z es < que Z, siendo Z = 1.96 (al 95% de confiabilidad).

Se adopta H<sub>1</sub> si: z es > ó = que Z, siendo Z = 1.96 (al 95% de confiabilidad).

##### 2. Estadístico de Contraste. En las condiciones indicadas,

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$$

$\bar{x} =$	mediana
$\mu =$	media
$\sigma =$	desviación estándar
$\sqrt{n} =$	muestra

**Reemplazando:**

$$z = \frac{43 - 41.9250}{3.78128/\sqrt{80}}$$

$$z = 2.5428$$

**Interpretación:**

Según los resultados del análisis descriptivo realizado a la variable gestión por procesos, se aprecia que el estadístico de contraste ( $z=2.5428$ ) es mayor al valor Z para la aceptación de la hipótesis alterna ( $\alpha=1.96$ , al 95% de confianza), lo que expresa que, en base a la regla de decisión, se confirma la hipótesis alterna, siendo que la gestión por procesos que se da en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

**Contrastación de la primera hipótesis específica****a) Planteamiento de hipótesis:**

**H<sub>0</sub>:** La Planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, no es significativa.

**H<sub>1</sub>:** La Planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.

## b) Cálculo estadístico

**Tabla 9.**

*Estadísticos descriptivos para la primera hipótesis específica*

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desv. Estándar
Planificación	80	7	12	10.6250	11.0000	1.31568
N válido (por lista)	80					

### 1. Regla de decisión

Se adopta  $H_0$  si:  $z$  es  $<$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

Se adopta  $H_1$  si:  $z$  es  $>$  ó  $=$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

### 2. Estadístico de Contraste. En las condiciones indicadas,

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$$

$\bar{x} =$	mediana
$\mu =$	media
$\sigma =$	desviación estándar
$\sqrt{n} =$	muestra

### Reemplazando:

$$z = \frac{11 - 10.6250}{1.31568/\sqrt{80}}$$

$$z = 2.5493$$

### Interpretación:

Según los resultados del análisis descriptivo realizado a la dimensión

planificación, se aprecia que el estadístico de contraste ( $z = 2.5493$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $\alpha = 1.96$ , al 95% de confianza), lo que expresa que, en base a la regla de decisión, se confirma la hipótesis alterna, siendo que la planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

### **Contrastación de la segunda hipótesis específica**

#### **a) Planteamiento de hipótesis:**

**H<sub>0</sub>:** La Ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, no es significativa.

**H<sub>1</sub>:** La Ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.

#### **b) Cálculo estadístico**

**Tabla 10.**

*Estadísticos descriptivos para la segunda hipótesis específica*

	<b>Estadísticos descriptivos</b>					
	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Desv. Estándar</b>
Ejecución	80	5	12	10.2000	11.0000	1.78176
N válido (por lista)	80					

### 1. Regla de decisión

Se adopta  $H_0$  si:  $z$  es  $<$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

Se adopta  $H_1$  si:  $z$  es  $>$  ó  $=$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

### 2. Estadístico de Contraste. En las condiciones indicadas,

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$$

$\bar{x} =$	mediana
$\mu =$	media
$\sigma =$	desviación estándar
$\sqrt{n} =$	muestra

#### Reemplazando:

$$z = \frac{11 - 10.2000}{1.78176/\sqrt{80}}$$

$$z = 4.0159$$

#### Interpretación:

Según los resultados del análisis descriptivo realizado a la dimensión ejecución, se aprecia que el estadístico de contraste ( $z = 4.0159$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $\alpha = 1.96$ , al 95% de confianza), lo que expresa que, en base a la regla de decisión, se confirma la hipótesis alterna, siendo que la ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

#### Contrastación de la tercera hipótesis específica

##### a) Planteamiento de hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** La Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, no es significativa.

**H<sub>1</sub>:** La Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.

### b) Cálculo estadístico

**Tabla 11.**

*Estadísticos descriptivos para la tercera hipótesis específica*

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desv. Estándar
Medición y seguimiento	80	7	12	10.3375	10.0000	1.34958
N válido (por lista)	80					

#### 1. Regla de decisión

Se adopta H<sub>0</sub> si: z es < que Z, siendo Z = 1.96 (al 95% de confiabilidad)

Se adopta H<sub>1</sub> si: z es > ó = que Z, siendo Z = 1.96 (al 95% de confiabilidad)

#### 2. Estadístico de Contraste. En las condiciones indicadas,

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$$

$\bar{x} =$	mediana
-------------	---------

$\mu =$	media
$\sigma =$	desviación estándar
$\sqrt{n} =$	muestra

**Reemplazando:**

$$z = \frac{10 - 10.3375}{1.34958/\sqrt{80}}$$

$$z = -2.2368$$

**Interpretación:**

Según los resultados del análisis descriptivo realizado a la dimensión Medición y seguimiento, se aprecia que el estadístico de contraste ( $z = -2.2368$ ) es menor al valor Z para la aceptación de la hipótesis alterna ( $\alpha = 1.96$ , al 95% de confianza), lo que expresa que, en base a la Regla de Decisión, se rechaza la hipótesis alterna y se adopta la hipótesis nula, siendo que la Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., no es significativa.

**Contrastación de la cuarta hipótesis específica****a) Planteamiento de hipótesis:**

**H<sub>0</sub>:** El Actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, no es significativa.

**H<sub>1</sub>:** El Actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.

**b) Cálculo estadístico**



**Tabla 12.***Estadísticos descriptivos para la cuarta hipótesis específica*

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Mediana	Desv. Estándar
Medición y seguimiento	80	5	12	10.7625	11.5000	1.68571
N válido (por lista)	80					

## 1. Regla de decisión

Se adopta  $H_0$  si:  $z$  es  $<$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

Se adopta  $H_1$  si:  $z$  es  $>$  ó  $=$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  (al 95% de confiabilidad)

## 2. Estadístico de Contraste. En las condiciones indicadas,

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma/\sqrt{n}}$$

$\bar{x} =$	mediana
$\mu =$	media
$\sigma =$	desviación estándar
$\sqrt{n} =$	muestra

**Reemplazando:**

$$z = \frac{11.5000 - 10.7625}{1.6857/\sqrt{80}}$$

$$z = 3.9131$$

**Interpretación:**

Según los resultados del análisis descriptivo realizado a la dimensión actuar, se aprecia que el estadístico de contraste ( $z = 3.9131$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $\alpha = 1.96$ , al 95% de confianza), lo que expresa que, en base a la regla de decisión, se confirma la hipótesis alterna, siendo que el actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

### **4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La presente investigación se enfocó en poder describir la situación de la gestión por procesos, desde un enfoque descriptivo, para lo cual se ejecutó una evaluación del nivel de confiabilidad a través de la aplicación de una prueba piloto, que expresa un valor de  $\alpha = 0.803$ , el cual, comparando con el baremo de interpretación, se encuentra ubicado en un nivel alto. Procediendo su aplicación en la muestra.

En ese sentido, los resultados hallados en la variable gestión por procesos, de los encuestados el 60% (48) de ellos expresa que la gestión por procesos que se da en la organización siempre es perceptible, en tanto, su ejecución y manejo desde el aspecto gerencial, ejecutivo y técnico, tiene efectos positivos en esta.

En tanto, la primera dimensión planificación, un 53.75% (43) de los encuestados, expresan que este criterio siempre se ve presenten en la gestión por procesos, en el extrema de establecer metas y desarrollar estrategias para cumplir los objetivos determinados en el marco de la gestión por procesos que se da en la organización; para la segunda dimensión ejecución, se halló que un 58.75% (47) de los sujetos encuestados, denota que la ejecución de actividades y las funciones del personar siempre está acorde

a la gestión por procesos que se ejerce en la organización, desde un enfoque estructural y de ejecución de las acciones planteadas e implementadas.

Para la tercera dimensión Medición y seguimiento, se identificó que un 47.50% (38) de los sujetos, expresa que su percepción sobre el la medición de los resultados y el seguimiento sobre el proceso de implantación de la gestión por procesos, que esta se da de forma siempre efectiva, en concordancia del proceso de ejecución y planificación como parte del proceso en sí; finalmente, para la dimensión actuar, se encontró que, un 70% (56) de estos plantean que la actuación de los trabajadores bajo el marco de la gestión por procesos, siempre es efectiva, en tanto la consecución de sus actividades se orienta a la mejora constante de las actividades de la empresa.

Se hicieron las pruebas de correlación, siendo que, la prueba de contratación para la hipótesis general, que supuso plantear si *la gestión por procesos que se viene dando en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa*. Para lo cual se estableció el cálculo estadístico de los estadístico descriptivos basados en los datos obtenidos y recopilados, siendo que, se aprecia que el estadístico de contraste obtenido ( $z = 2.5428$ ) es mayor al valor Z para la aceptación de la hipótesis alterna ( $Z = 1.96$ , *al 95% de confianza*), por lo que según la regla de decisión (Se adopta H1 si:  $z$  es  $>$  ó  $=$  que Z, siendo  $Z = 1.96$  al 95% de confiabilidad), se confirma la hipótesis alterna, siendo que la gestión por procesos que se da en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

Al respecto, Guanín y Andrango (2015) refieren sobre la gestión por procesos, que esta tiene una mejora sustancial y perceptiva en las organizaciones, siendo que, aplicándola desde un enfoque sistémico, tiende a tener una inclinación efectiva y de

contingencia, al tener una línea de ejecución que cubre tanto actividades y necesidades, y a la vez, la toma de decisiones que se dan en el cumplimiento de las funciones de la gerencia de recursos humanos. Por lo que, en base a la contrastación realizada, se manifiesta que la gestión por procesos que se aplica en GOVIL S.A.C., es significativa en todo aspecto relacionado a su ejecución e implementación, así mismo, con las áreas y oficinas en las que se da.

En cuanto a las hipótesis específicas, para la primera que consistió en determinar si *la planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa*. Para lo cual se estableció el cálculo estadístico de los estadístico descriptivos basados en los datos obtenidos y recopilados, siendo que, se aprecia que el estadístico de contraste obtenido ( $z = 2.5493$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $Z = 1.96$ , al 95% de confianza), por lo que según la regla de decisión (Se adopta la  $H_1$  si:  $z > \text{ó} = \text{que } Z$ , se confirma la hipótesis alterna, siendo que la planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

En tanto, Sotelo (2016) plantea que la planificación como factor inicial de la gestión por procesos responde a la generación de las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, siendo que el establecimiento de metas se puede considerar como un aspecto clave en la gestión por procesos, es por la tanto, correcto decir que la planificación siempre será un componente esencial en la gestión por procesos. Con respecto a la investigación y resultados obtenidos, se puede afirmar y conformar que la planificación es el primer elemento a establecer, y, por lo tanto, este tiene efectos

positivos en la organización, a todos los niveles considerados.

La segunda hipótesis específica consistió en determinar si *la ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa*. Para lo cual se estableció el cálculo estadístico de los estadístico descriptivos basados en los datos obtenidos y recopilados, siendo que, se aprecia que el estadístico de contraste obtenido ( $z = 4.0159$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $Z = 1.96$ , al 95% de confianza), por lo que según la regla de decisión (Se adopta  $H_1$  si:  $z > \text{ó} = \text{que } Z$ , siendo  $Z = 1.96$  al 95% de confiabilidad), se confirma la hipótesis alterna, siendo que la ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., sí es significativa.

En concordancia con lo establecido por Pérez (2018), las acciones ejecutorias de la implementación y seguimiento de la gestión por procesos, tiene un efecto sustancial, en el aspecto operativo en su mayoría, pero señala también que, los aspectos operativos tienen que ir en concordancia con la preparación, para lo cual la ejecución debe estar acompañada con una correcta preparación de los activos, en este caso, aplicándose a lo estudiado y los resultados obtenidos, puede decirse que, la planificación señalada y a ejecución denotan que en la empresa se da una gestión por procesos de forma efectiva.

La tercera hipótesis específica fue determinar si *la Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la organización GOVIL S.A.C., no es significativa*. Para lo cual se estableció el cálculo estadístico de los estadístico descriptivos basados en los datos obtenidos y recopilados, siendo que, se aprecia que el estadístico de contraste obtenido ( $z = -2.2368$ ) es menor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $Z = 1.96$ , al 95% de confianza), por lo

que según la regla de decisión (Se adopta  $H_0$  si:  $z$  es  $<$  que  $Z$ , siendo  $Z=1.96$  al 95% de confiabilidad), se confirma la hipótesis nula, siendo que la Medición y seguimiento que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., no es significativa. Es en base al resultado hallado, que según lo que identifica Herrera (2018) y Cárdenas (2015) puede decirse que el aspecto de monitoreo y seguimiento y el establecimiento de mecanismo de medición del grado de ejecución de la gestión por procesos es un aspecto débil en todo el proceso de la gestión. En tanto, esto puede afectar los criterios de calidad y retroalimentación conforme los avances. Por lo que, en el resultado obtenido, queda en evidencia que la gestión por procesos que se da en la empresa tiene un aspecto débil en la medición y el seguimiento, tanto de las actividades como del cumplimiento de los objetivos, siendo así que, esto podría traer algunos problemas a futuro en la empresa.

Finalmente, la cuarta hipótesis específica consistió en determinar si *el actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa*. Para lo cual se estableció el cálculo estadístico de los estadístico descriptivos basados en los datos obtenidos y recopilados, siendo que, se aprecia que el estadístico de contraste obtenido ( $z = 3.9131$ ) es mayor al valor  $Z$  para la aceptación de la hipótesis alterna ( $Z = 1.96$ , al 95% de confianza), por lo que según la regla de decisión (Se adopta  $H_1$  si:  $z$  es  $>$  ó  $=$  que  $Z$ , siendo  $Z = 1.96$  al 95% de confiabilidad), se confirma la hipótesis alterna, siendo que el actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., si es significativa.

Benavente (2018) plantea que la ejecución o actuación es la constante más crítica

dentro de la gestión por procesos, ya que se traduce en que tan exitosa será su implementación, refiriéndose a la forma en que afectará al funcionamiento de la empresa, también, puede decirse que este aspecto debe de implementarse de forma retroactiva desde el primer paso, hasta la ejecución normal; en los resultados hallados se puede percibir que se da una actuación normal, y más eficiente que favorece a la empresa, pero que hay aspectos a fortalecer, siendo que la actuación debe verificarse periódicamente y establecer nuevos criterios para evitar una estatización de los avances productivos.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que, la gestión por procesos que se da en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa, siendo perceptible en la empresa, en tanto, su ejecución y manejo desde el aspecto gerencial, ejecutivo y técnico, tiene efectos positivos en esta.
2. Se concluye que, la planificación que se da en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa, porque a través de una serie de procesos estratégicos busca eliminar amenazas y riesgos que se dan en el área de Recursos Humanos.
3. Se concluye que, la ejecución que se da en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa, porque las acciones y decisiones que se llevan a cabo muestran relación con las metas establecidas.
4. Se concluye que, la medición y seguimiento que se da en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., no es significativa, debido a que los colaboradores no identificaron los procesos de satisfacción al cliente.
5. Se concluye que, el actuar que se da en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., es significativa, esto se debe a que los colaboradores de la empresa están inmersos en un proceso de mejora continua.



## RECOMENDACIONES

- ✓ La Gerencia debe institucionalizar la gestión por procesos y mostrar su apoyo en la implementación, participando activamente en las actividades de sensibilización y capacitar al personal en temas relacionados a la gestión por procesos, esto hará que los procesos sean más eficientes y que la calidad del servicio final sea mejor.
- ✓ Hacer uso de un sistema actualizado de gestión por procesos, para que se pueda identificar las acciones que no sean de valor para la empresa, partiendo de ello para mejorar los recursos y eliminar acciones que producen costos y gastos.
- ✓ Establecer, como objetivos a mediano y largo plazo, la obtención de certificaciones y reconocimientos en procesos y calidad; e implementar sistemas informáticos que automaticen y faciliten el control de la información, indicadores y desempeño de toda la empresa.
- ✓ Con respecto a la planificación, realizar un plan de trabajo en la institución; asimismo, sensibilizar y socializar la importancia del uso de los procedimientos que se deben utilizar en esta fase; por otro lado, se adecuen de mejor manera las instalaciones y los recursos de Hardware y Software con que cuenta la entidad, ya que estas serán herramientas fundamentales para las tareas de planificación con la respectiva capacitación en el uso de los sistemas de control que utiliza.
- ✓ Sobre la ejecución, se debe realizar reuniones constantes que conlleven un acuerdo, en base los objetivos y funciones de fiel cumplimiento de las acciones realizadas de manera diaria, controladas bajo un nivel coherente e inteligente.

- ✓ Con respecto a la Medición y seguimiento, se debe tener mayor rigurosidad en su evaluación ejecutado, generar reportes del momento en que se realizan los controles. Asimismo, se debe sensibilizar al personal acerca de la importancia de cumplir con los procedimientos, de tal manera que puedan absolverse las auditorias con transparencia y objetividad.
  
- ✓ En cuanto al actuar, se recomienda analizar las acciones con el fin de seleccionar cuales son las más pertinentes de su aplicación, seleccionando y diferenciando las que generen resultados inmediatos de las que generen resultados de largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavente, A. (2018). *Gestión por procesos en la Gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Echarati – Cusco – 2018*. Tesis. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Benítez, G. (2018). *Estudio de la Gestión por Procesos según los requerimientos de la Norma ISO 9001:2015 para la empresa Merfrut S.R.L de Lima-Perú en el periodo 2018*. Tesis. Facultad de Negocios. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Berna, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente*. Universidad Militar Nueva Granada – Colombia. Nueva Granada
- Camisón, C., Cruz, S. & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Disponible en: <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>.
- Carrasco, L. (2011). *La gestión por procesos, alineación con la estrategia*. México: McGraw-Hill, Latinoamericana.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. (5ª reimpresión de la Segunda edición). Lima: San Marcos S.A.
- Cárdenas, J. (2015), en la tesis titulada *Diseño de gestión por procesos en el sector Salud para mejorar la satisfacción de los clientes, para optar el título profesional de Ingeniero de Sistemas*, Universidad Nacional del Centro del Perú.

- Cárdenas, J. (2015). *Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes. Caso: Centro de Atención Primaria II Chilca Essalud*. Tesis. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Cea, D'Ancona, M<sup>a</sup> A. (2012). *Fundamentos y aplicaciones en metodología cuantitativa*. Madrid: Síntesis
- Fernández, M. (2013). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Guanín, A. y Andrango, M. (2015). Tesis *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencia del Hospital Militar*, para optar el grado académico de Magister y especialista en Gerencia de servicios de la Salud, Escuela Politécnica Nacional, Quito Ecuador.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Hernández, A. (2002). *Enfoque por Procesos, La cadena vital de la organización*. La Habana, Cuba.
- Hernández, R.; Fernández, C.; y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6<sup>a</sup> Edición). México: McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C.P. (2019). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, L. (2018), en la tesis titulada *Propuesta de modelo de gestión por procesos para el cumplimiento oportuno de los pagos a los proveedores de la empresa*

*Robert Bosch S.A.C.* para optar el título profesional de Licenciado en Administración de negocios globales, Universidad Ricardo Palma Lima.

Hoyle, D. y Thompson, J. (2002). *Del aseguramiento a la gestión de la calidad: el enfoque basado en procesos*. Madrid: AENOR. Iddeo. *La gestión por procesos*.

[En línea] Disponible en:

[http://www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/05/docs/Areas/ComercioInterior/PlanesLocalesDinamizComerciales/JornadasDinamizadorasComerciales/Cuarta%20jornada/GESTION\\_PROCESOS.pdf](http://www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/05/docs/Areas/ComercioInterior/PlanesLocalesDinamizComerciales/JornadasDinamizadorasComerciales/Cuarta%20jornada/GESTION_PROCESOS.pdf).

Krajewski, L.; Ritzman, P. & Malhotra, M. (2008) *Administración de Operaciones* (página 212). México, editorial: Pearson Education.

Lucas, P. (2014). *Gestión de las empresas por procesos*. Escuela Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona, España

Maletta, H. (2011). *Epistemología Aplicada: Metodología y técnica de la producción científica*. Lima: Universidad del Pacífico.

Navarro, J. (2011). *Epistemología y metodología*. (2ª Ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Normas ISO 9001:2015. *Adaptación a la nueva norma ISO 9001:2015*. Disponible en:

<http://www.nueva-iso-9001-2015.com>

Oliva Haba, J. R. (2010) *Implantación de aplicación de informáticas de gestión*. España Madrid: Thonson Edytores Spain Paraninfo S.A.

Pérez, E. (2018) en su tesis *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria Caso:*

*Empresa CDM S.A.*, para optar el Grado de Maestría en Dirección de Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador.

Pérez, F. (2012). *Gestión por Procesos*, editorial: Gráficas Dehon (Quinta edición) España.

Portero, M. (s/f). *Gestión por procesos: herramienta para la mejora de centros educativos*.

Recuperado

de

<http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos.puf>

Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración*. (12ª Ed.). México: Pearson

Sotelo, J. (2016), en la tesis titulada *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las Mypes: Caso peruano*, para optar el grado académico de Doctor en Administración y Dirección de empresas. Universidad Politécnica de Catalunya, Barcelona España

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. (4ª Ed.). México: LIMUSA.

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. (2ª Edición). Lima: San Marcos S.A.

Vara, A. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis: Cómo elaborar y asesorar una tesis para Ciencias Administrativas, Finanzas, Ciencias Sociales y Humanidades*. Lima, Perú: MACRO

Vásquez, A. (2015). *7 Enfoques fundamentales para la Gestión de la Calidad*. En Blog: Gestiópolis. Recuperado el 02 de abril del 2016, desde

<http://www.gestiopolis.com/7-enfoques-fundamentales-para-la-gesti3n-de-la-calidad>.

Velazco, J. (2010). *Gesti3n de la calidad*. (2da edici3n). Madrid: Espa1a.

## ANEXOS

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE/ DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo se viene dando la gestión por procesos en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cómo se viene dando la Planificación en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?</p> <p>Como se viene dando la Ejecución en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p> <p>¿Cómo se viene dando la Medición y seguimiento en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?</p> <p>¿Cómo se viene dando el Actuar en la gestión por procesos del</p>	<p><b>Objetivo general</b> Identificar como se viene dando la gestión por procesos en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Describir como se viene dando la Planificación en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p> <p>Describir como se viene dando la Ejecución en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p> <p>Describir como se viene dando la Medición y seguimiento en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La gestión por procesos que se viene dando en el área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019 es significativa.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>La Planificación que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.</p> <p>La Ejecución que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019, es significativa.</p> <p>La Medición y seguimiento que se viene</p>	<p><b>Gestión por procesos</b></p> <p>D<sub>1</sub> Planificación</p> <p>D<sub>2</sub> Ejecución</p> <p>D<sub>3</sub> Medición y seguimiento</p> <p>D<sub>4</sub> Actuar</p>	<p>Procedimientos</p> <p>Recursos</p> <p>Sistemas de control</p> <p>Implantación</p> <p>Control</p> <p>Auditoria</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Acciones correctivas</p> <p>Mejora continua</p> <p>Transversalizar</p>	<p><b>Método:</b> Hipotético - deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No Experimental de Corte Transversal</p> <p><b>Esquema:</b> <b>M – O</b></p> <p>Donde: M = Muestra O = Observación</p> <p><b>Población y muestra:</b> 80 trabajadores de la empresa.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos:</b> Encuesta y cuestionario.</p> <p><b>Procesamiento de</b></p>



<p>área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019?</p>	<p>Describir como se viene dando el Actuar en la gestión por procesos del área de Recursos humanos de la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019.</p>	<p>dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C, Huancayo 2019, es significativa.</p> <p>El Actuar que se viene dando en la gestión por procesos del área de Recursos humanos, de la empresa GOVIL S.A.C, Huancayo 2019, es significativa.</p>			<p><b>recolección de datos:</b> SPSS 24 y Excel.</p> <p><b>Estadística descriptiva:</b> Tablas y gráficos.</p>
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
<b>V1: Gestión por procesos</b>	<b>D1: Planificación</b>	<b>- Procedimientos</b>	1. ¿Para usted, la alta gerencia tiene un liderazgo participativo?	Ordinal: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre
			2. ¿La constructora aplica un modelo de gestión de talento humano para mejorar su desempeño laboral?	
		<b>- Recursos</b>	3. ¿Cree que mejore su desempeño laboral si se implementa un modelo de talento humano?	
			4. ¿La empresa cuenta con instalaciones para realizar las actividades de planificación?	
		<b>- Sistemas de control</b>	5. ¿La Gerencia realiza la difusión de los documentos actualizados de gestión?	
			6. ¿Las actividades planificadas se realizan siguiendo la normativa de procedimientos correspondiente?	
	<b>D2: Ejecución</b>	<b>- Implantación</b>	7. ¿Al trabajar en equipo su nivel de desempeño en el trabajo incrementa con buenos resultados?	
		<b>- Control</b>	8. ¿La gerencia planifica acciones de control previo a la recepción de documentos y expedientes?	
			9. ¿Las tareas encargadas que se le asigna a usted corresponden a las funciones por el cual fue contratado?	
	<b>D3: Medición y seguimiento</b>	<b>- Auditoria</b>	10. ¿La contratación y despido del personal se ajusta a la legislación laboral vigente?	
			11. ¿La empresa realiza seguimiento de acciones para monitorear los resultados obtenidos?	
			12. ¿La gerencia implementa acciones correctivas luego de las observaciones de los órganos de control interno?	
		<b>- Autoevaluación</b>	13. ¿En el área de personal trabajan con software de remuneraciones?	
	<b>D4: Actuar</b>	<b>- Acciones correctivas</b>	14. ¿Desearía recibir capacitación, adiestramiento, entrenamiento y/o inducción para mejorar su evaluación de desempeño profesional?	
		<b>- Mejora continua</b>	15. ¿Si tuviera la oportunidad de recibir una propuesta de trabajo de igual remuneración salarial a la actual, usted dejaría la empresa constructora?	
			15. ¿Si tuviera la oportunidad de recibir una propuesta de trabajo de igual remuneración salarial a la actual, usted dejaría la empresa constructora?	
<b>- Transversalizar</b>		16. ¿La gerencia implementa nuevas funciones que coadyuven a mejorar los procesos de la institución?		

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 03: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### CUESTIONARIO

Estimado (a) colaborador (a): .....

El presente cuestionario es anónimo, por muestra parte, nos comprometemos a que la información tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado para fines de investigación. Se pide que sea sincero en sus respuestas.

Instrucciones:

Marcar con una (x) la alternativa que considere pertinente, para lo cual le presentamos la escala Likert:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Siempre</b>

ITEMS		RESPUESTA		
		1	2	3
<b>Variable: Gestión por procesos</b>				
<b>D 1: Planificación</b>				
01	¿Para usted, la alta gerencia tiene un liderazgo participativo?			
02	¿La constructora aplica un modelo de gestión de talento humano para mejorar su desempeño laboral?			
03	¿Cree que mejore su desempeño laboral si se implementa un modelo de talento humano?			
04	¿La empresa cuenta con instalaciones para realizar las actividades de planificación?			
<b>D 2: Ejecución</b>				
05	¿La Gerencia realiza la difusión de los documentos actualizados de gestión?			
06	¿Las actividades planificadas se realizan siguiendo la normativa de procedimientos correspondiente?			
07	¿Al trabajar en equipo su nivel de desempeño en el trabajo incrementa con buenos resultados?			
08	¿La gerencia planifica acciones de control previo a la recepción de documentos y expedientes?			
<b>D 3: Medición y seguimiento</b>				
09	¿Las tareas encargadas que se le asigna a usted corresponden a las funciones por el cual fue contratado?			

10	¿La contratación y despido del personal se ajusta a la legislación laboral vigente?			
11	¿La empresa realiza seguimiento de acciones para monitorear los resultados obtenidos?			
12	¿La gerencia implementa acciones correctivas luego de las observaciones de los órganos de control interno?			
<b>D 4: Actuar</b>				
13	¿En el área de personal trabajan con software de remuneraciones?			
14	¿Desearía recibir capacitación, adiestramiento, entrenamiento y/o inducción para mejorar su evaluación de desempeño profesional?			
15	¿Si tuviera la oportunidad de recibir una propuesta de trabajo de igual remuneración salarial a la actual, usted dejaría la empresa constructora?			
16	¿La gerencia implementa nuevas funciones que coadyuven a mejorar los procesos de la institución?			

Gracias por su colaboración.

#### **ANEXO 04: CONSIDERACIONES ÉTICAS**

El presente proyecto, se ajusta a los principios y valores éticos consignados en las normas establecidas en la Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, de la Universidad Peruana Los Andes.

En alianza a estos principios éticos, señalo que todo lo que se expresa en este trabajo de investigación es veraz, además se aplica la objetividad e imparcialidad en el tratamiento de las variables.

Por otro lado, se ha tenido mucho cuidado para respetar las distintas opiniones de algunos autores cuyas tesis guardan relación con las variables del presente proyecto, mencionándolos en los antecedentes de la investigación.

Finalmente, en honor a la ética y transparencia de los responsables de este proyecto, se precisa que los datos consignados en esta investigación son veraces, son el producto del trabajo de campo realizado y fueron aplicados con honestidad.

Huancayo, noviembre 2020.

---

Bach. Ortega Acosta, Jhullissa Rossellinne  
DNI: 48146345

## ANEXO 05: VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

### ANEXO N° 5

#### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

##### Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Cuestionario de gestión por procesos del área de recursos humanos en la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradezco su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **JUAN MANUEL, SANCHEZ SOTO**

Formación académica: **LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Áreas de experiencia profesional: **INVESTIGACION**

Tiempo: **40 AÑOS** actual: **DOCENTE UNIVERSITARIO.**

Institución: **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>CÓHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

### Ficha informe de evaluación a cargo del experto

Instrumento 1: Cuestionario gestión por procesos.

Variable: Gestión por procesos

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
<b>D1 Planificación</b>	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
<b>D2 Ejecución</b>	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
<b>D3 Medición y seguimiento</b>	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
<b>D4 Actuar</b>	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	


Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

### Validez de contenido Cuadro 1 Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
<b>Dr. Juan Manuel, Sánchez Soto</b>	<b>DOCTOR EN ADMINISTRACION</b>	<b>16</b>	<b>Nivel alto</b>

  
Dr. Juan Manuel, Sánchez Soto



## ANEXO N° 5

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

## Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Cuestionario de gestión por procesos del área de recursos humanos en la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradezco su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **MIGUEL ANIBAL, CERRON ALIAGA**

Formación académica: **LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Áreas de experiencia profesional: **MARKETING**

Tiempo: **18 AÑOS** actual: **DOCENTE UNIVERSITARIO.**

Institución: **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1.No cumple con el criterio. 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido



### Ficha informe de evaluación a cargo del experto

Instrumento 1: Cuestionario gestión por procesos.

Variable: Gestión por procesos

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
<b>D1 Planificación</b>	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
<b>D2 Ejecución</b>	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
<b>D3 Medición y seguimiento</b>	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
<b>D4 Actuar</b>	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cumple con el criterio</li> <li>2. Nivel bajo</li> <li>3. Nivel moderado</li> <li>4. Nivel alto</li> </ol>
----------------------	---

### Validez de contenido Cuadro 1 Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
<b>Mg. Miguel Aníbal, Cerrón Aliaga</b>	<b>MAGISTER EN GESTION PUBLICA</b>	16	Nivel alto



**Mg. Miguel Aníbal, Cerrón Aliaga**

## ANEXO N° 5

## VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE INFORMACIÓN

## Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Cuestionario de gestión por procesos del área de recursos humanos en la empresa GOVIL S.A.C., Huancayo 2019**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente. Agradezco su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez: **ABDON CASIANO, MAITA FRANCO**

Formación académica: **LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Áreas de experiencia profesional: **ADMINISTRACION**

Tiempo: **30 AÑOS** actual: **DOCENTE UNIVERSITARIO.**

Institución: **UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1.Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. 1 ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1.No cumple con el criterio 2.Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 4. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido



### Ficha informe de evaluación a cargo del experto

Instrumento 1: Cuestionario gestión por procesos.

Variable: Gestión por procesos

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
<b>D1 Planificación</b>	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
<b>D2 Ejecución</b>	5	4	4	4	4	4	
	6	4	4	4	4	4	
	7	4	4	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
<b>D3 Medición y seguimiento</b>	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
<b>D4 Actuar</b>	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
	16	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACION CUALITATIVA CRITERIOS</b>	<b>POR</b>	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	Nivel alto	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha Hospinal

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

### Validez de contenido

#### Cuadro 1

#### Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
<b>Dr. Abdón Casiano, Maita Franco</b>	<b>DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD</b>	<b>16</b>	<b>Nivel alto</b>



**Dr. Abdón C. Maita Franco**  
Docente

**ANEXO 06: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**





