



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO  
QUE PERMITAN LA OPTIMIZACION DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA  
EMPRESA INDUSTRIAS MILATTI, C.A.**

Autora: Gotopo R., Teresa del C.

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN LA  
OPTIMIZACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA  
INDUSTRIAS MILATTI, C.A.**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar por el título de  
Licenciada en Administración de Empresas.

**Autora:** Teresa del C. Gotopo R. C.I: 26.498.221

**Tutor:** Lcdo. Edgar José Basanta Galíndez.

San Diego, Agosto 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00022-1-2018  
San Diego, 14 de Julio del 2018.

Ciudadana  
**Teresa del carmen Gotopo Rodriguez**  
C.I. 26.498.221

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Estrategias de mejoramientos continuo que permitan la optimización del proceso administrativo de la empresa industrias milatti, C.A”** como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,

**Dra. Belkys Suárez Montoya**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales



**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodologica”.**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Edgar José Basanta Galíndez, portador de la cédula de identidad N° V-19.299.930, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Teresa del Carmen Gotopo Rodriguez, portadora de la cédula de identidad N° V-26.498.221, titulado **ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN LA OPTIMIZACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INDUSTRIAS MILATTI, C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2018.

---

Edgar José Basanta Galíndez  
N° V-19.299.930

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a Dios por ser mi refugio y fuerza en todo momento, por darme vida, salud y bendiciones día tras día para seguir cumpliendo mis metas y sueños.

A mi MADRE, porque a ella se lo debo todo, por todo su amor y cariño, por todos sus sacrificios, enseñanzas y educación, porque gracias a ella hoy puedo cumplir esta meta y llegar a donde he llegado, porque ella ha estado para mí en cada etapa y momento de mi vida guiándome y motivándome. Por esto y muchas cosas más, gracias por permanecer siempre a mi lado y ser incondicional, incluso en los momentos difíciles. GRACIAS MADRE, TODO PARA TI. TE AMO ENORMEMENTE.

A mi abuelo, mi tía Carmen y mi tía Roció, que han representado parte importante y especial de mi vida, que siempre me han apoyado y brindado su amor y apoyo en los buenos y malos momentos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Estas palabras de agradecimiento están llenas de sinceridad y gratitud, a todos aquellos que de una u otra manera han contribuido con un granito de arena en la realización de esta meta alcanzada y el por el apoyo que me han brindado a lo largo del tiempo, además, de ser personas con las que siempre estaré agradecida por pertenecer y formar parte de mi vida.

Agradezco a Dios por darme la dirección e iluminación en mi camino, así como la sabiduría y entendimiento para perseverar en todos los momentos de mi vida. Gracias mi Dios por permitirme cumplir esta meta.

A mi Madre, a quien amo incondicionalmente, porque no hay persona en este mundo a quien agradezca más pues siempre ha estado presente en todas las etapas de mi vida y de mi carrera, apoyándome y ayudándome en mi formación profesional y personal, brindándome sus consejos, sabiduría, guía, cariño amor incondicional diariamente, enseñándome a ser mejor persona.

A mi tía Carmen y tía Roció, les doy gracias por el enorme amor, apoyo y soporte incondicional que me han brindado en el transcurso de mi vida, porque siempre se han preocupado aun en la distancia. Gracias por sus enseñanzas y consejos de vida, porque ellos contribuyeron en mi para lograr la culminación de esta etapa.

A mi abuela Magaly y mi madrina Glenifer, porque han estado presentes en todos los momentos de mi vida, dándome su apoyo, compañía, cariño y, sobre todo, amor incondicional.

A mi mejor amigo, Raúl Rodríguez porque desde el primer momento ha estado presente en los buenos y malos momentos, brindándome todo su amor, apoyo, consejos y amistad incondicional.

A la Tribu, Alberto Flores, Daniel Vargas, Carlos Núñez, María Leal, Valessa Velázquez, Félix Machoro, Jeffrey Casas, Ricardo Lovera y Zita Linares, porque en ellos encontré una pequeña familia de amigos con la cual pude compartir y disfrutar de esta hermosa etapa universitaria, que, además, sé que perdurará en el tiempo.

A Alberto Flores y Daniel Vargas, porque más que compañeros de estudio se convirtieron en amigos que me han dado todo su amor, que me apoyaron de manera incondicional en el desarrollo de mi carrera y en mi vida, por todo el apoyo, consejos y amistad que me brindaron y seguirán brindando.

A Edgar Basanta, por ser mi profesor, tutor, padrino y, convertirse en amigo. Que me brindo su tiempo y conocimientos, llenándome de motivación y paciencia.

A María Elena Ytanere, por ser una increíble mujer con la que siempre estaré agradecida por brindarme todo su cariño y apoyo absoluto en cada momento que lo necesité, además, por darme un lugar en su vida y en su familia.

A Pablo Vitriago, por ser un gran amigo que me ha prestado todo su apoyo, dedicación, tiempo y cariño absoluto, además de tenerme mucha paciencia día tras día.

A los profesores por compartir sus conocimientos conmigo, enseñarme y prepararme profesionalmente con altos niveles de excelencia.

A la Universidad José Antonio Páez por ser la casa de estudios que aportó los conocimientos y la oportunidad de culminar mi carrera.

## ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	LISTA DE CUADROS	ix
	LISTA DE GRÁFICOS	x
	RESUMEN INFORMATIVO	xi
	INTRODUCCIÓN	1
	CAPITULO	
	I    EL PROBLEMA	3
	1.1    Planteamiento del Problema	5
	1.2    Objetivos de la Investigación	5
	1.3    Justificación del Problema	6
	II   MARCO TEORICO	7
	2.1    Antecedentes de la Investigación	7
	2.2    Bases Teóricas	11
	2.3    Definición de Términos Básicos	15
	III  MARCO METODOLÓGICO	18
	3.1    Tipo y Diseño de la Investigación	18
	3.2    Fases Metodológicas	20
	IV  RESULTADOS	23
	V   LA PROPUESTA	42
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
	Conclusiones	57
	Recomendaciones	58
	REFERENCIAS	60
	ANEXOS	62

## LISTA DE CUADROS

### CONTENIDO

CUADRO		pp.
TABLAS		
1	Procedimientos Administrativos	25
2	Distribución de Trabajo	26
3	Fallas o Deficiencias en el Proceso Administrativo	27
4	Manual de Normas y Procedimientos	28
5	Compromiso, Sentido de Pertenencia y Motivación	29
6	Comunicación Interdepartamental	30
7	Decisiones y Actividades de Planificación	31
8	Recursos Internos del Área	32
9	Conocimiento sobre Estrategias de Mejoramiento Continuo	33
10	Aplicación Actual de Estrategias de Mejoramiento Continuo	34
11	Creación de Estrategias de Mejoramiento Continuo	35
12	Mejorar el Rendimiento Administrativo	36
13	Ventaja Competitiva	37
14	Matriz DOFA	39
15	Lineamientos Derivados del Cruce de Variables	41

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

CUADRO

TABLAS

pp.

1	Procedimientos Administrativos	25
2	Distribución de Trabajo	26
3	Fallas o Deficiencias en el Proceso Administrativo	27
4	Manual de Normas y Procedimientos	28
5	Compromiso, Sentido de Pertenencia y Motivación	29
6	Comunicación Interdepartamental	30
7	Decisiones y Actividades de Planificación	31
8	Recursos Internos del Área	32
9	Conocimiento sobre Estrategias de Mejoramiento Continuo	33
10	Aplicación Actual de Estrategias de Mejoramiento Continuo	34
11	Creación de Estrategias de Mejoramiento Continuo	35
12	Mejorar el Rendimiento Administrativo	36
13	Ventaja Competitiva	37



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## **ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN LA OPTIMIZACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INDUSTRIAS MILATTI, C.A.**

Autora: Teresa del C. Gotopo R.  
Tutor: Lcdo. Edgar José Basanta Galíndez  
Fecha: Agosto, 2018

### **RESUMEN INFORMATIVO**

Este trabajo tiene por objeto Proponer Estrategias de Mejoramiento Continuo que Permitan la Optimización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A. Para lograr los resultados, se desarrolló una investigación enmarcada en la metodología de proyecto factible sustentado en una investigación de campo tipo descriptiva y no experimental, en el cual se establecieron fases para el diagnóstico del problema, se aplicó la técnica de la encuesta, a una población finita, de respuestas cerradas, además, la observación de los procedimientos y desarrollo administrativos; los resultados fueron sometidos a análisis logrando obtener datos que orientaron a las alternativas de solución para la siguiente fase. En dicha fase se identifican las fallas críticas que inciden en la gestión de los procesos a través de la Matriz DOFA para analizar los elementos del proceso interno a través de sus fortalezas y debilidades, y factores externos a través de las oportunidades y amenazas generando estrategias eficaces para mejorar el desempeño dentro del área administrativa. Finalmente se diseñó la elaboración de un plan de estrategias enmarcadas en dar solución a la situación actual de la empresa, optimizando sus procesos y desarrollo de tareas con el horizonte de plasmar una cultura de mejoramiento continuo que prevalezca en la empresa.

**Descriptor:** Estrategias, Procesos Administrativos, Mejoramiento Continuo.

## **INTRODUCCIÓN.**

Actualmente, el mundo se está viendo impacto por la globalización y modernización, lo mismo sucede en el ambiente organizacional donde ocurren cambios generados por el constante cambio y evolución de la administración, lo cual ha generado nuevas perspectivas en las estructuras internas, en los métodos y en los estilos para llevar la dirección de las organizaciones.

En la empresa Industrias Milatti, C.A. se presentan diversas situaciones que de alguna u otra manera afectan el buen funcionamiento de la misma, algunas de ellas se encuentran concentradas en el área del desarrollo de procesos administrativos. De esta manera, se procura dar solución a la problemática, proponiendo estrategias de mejoramiento continuo que permitan la optimización del proceso administrativo. Por lo tanto, el proyecto de investigación se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema. En este se hace el planteamiento, mediante un análisis enmarcando la problemática actual de los procesos administrativos de la empresa formulando el problema, el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, incluyendo de la misma manera la justificación de este proyecto.

Capítulo II. Marco Teórico. En donde se revisan, de manera exhaustiva, los antecedentes relacionados con el tema, las bases teóricas y la definición de los términos básicos.

Capítulo III. Marco Metodológico. Comprende los procedimientos utilizados para desarrollar el estudio, incluye el tipo y nivel de investigación y técnicas e instrumentos de recolección de información que se aplican, además las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV. Resultados. En esta etapa se presentan los resultados obtenidos, con la aplicación de los distintos instrumentos para la recolección de información y posterior interpretación.

Capítulo V. La Propuesta. Se describen las conclusiones que se obtienen para lograr la aplicación del proceso de investigación, destacando el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos planteados, como medios para conseguir el objetivo general que enmarca el presente estudio. Además, se exponen las recomendaciones que se consideran relevantes, derivadas de las conclusiones.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad el mundo se mueve de manera vertiginosa, sobre todo en el ambiente organizacional, allí ocurren cambios generados por la globalización económica, tecnológica y social, lo cual ha generado nuevas perspectivas en las estructuras internas, en los métodos y en los estilos para llevar la dirección de las organizaciones. Para realizar estos cambios, las organizaciones deben ser estudiadas por profesionales que puedan dar un diagnóstico preciso sobre las posibles fallas que presentan dentro de las mismas.

La evolución en los procedimientos y en los métodos administrativos ha sido el resultado de la búsqueda de formas de organización más eficientes para la realización de las actividades humanas, las que a su vez han evolucionado a la par de los cambios sociales, económicos, productivos y del mercado.

Las organizaciones actúan en un medio que le impone cada vez mayores exigencias por lo que deben elevar sistemáticamente el nivel de satisfacción de estas crecientes necesidades de la sociedad. Para lograr esto su dirección debe desplegar una ardua labor en la búsqueda de alternativas que se caractericen por su nivel de creatividad, eficacia, calidad y competitividad en la que se conjuguen todos los recursos destinados por la organización para obtener un resultado satisfactorio.

Por lo anteriormente mencionado, es necesario que las organizaciones busquen la aplicación de herramientas y métodos que permitan el mejoramiento y crecimiento organizacional constante, para lograr estar al nivel competitivo del acelerado y

cambiante entorno, que permitan el logro de los objetivos, procesos y metas establecidas de manera armoniosa y eficiente; al mismo tiempo, resguardando la tenencia de un buen ambiente organizacional, comunicación eficaz, calidad del talento humano y recursos de la organización.

Se puede observar que, en Venezuela, además de los constantes cambios generado por la globalización antes mencionados, se presenta el escenario de una economía y política desequilibrada, cambiante e incierta, generando altos riesgos económicos en las empresas; lo cual ha generado el desmejoramiento del servicio y la calidad de las mismas. Aun así, para las organizaciones venezolanas es un reto diario la búsqueda de herramientas y oportunidades que les permitan crecer como organización, impulsar la rentabilidad y mantenerse en el mercado.

Industrias Milatti, C.A. es una empresa manufacturera de cocinas y sus derivados, caracterizados por la calidad, desempeño y modernidad de los productos para cumplir con las demandas de los clientes mientras mantienen un ambiente de trabajo próspero teniendo amplia experiencia y trayectoria en el mercado venezolano.

Dicha empresa, actualmente presenta deficiencia en sus Procesos Administrativos ya que es de evidencia la falta de actualización por parte de los mismos según los cambios y avances de la administración, se puede establecer la falta de comunicación entre el capital humano, así como en las diferentes jerarquías de la empresa, ausencia de una correcta delegación de funciones, ausencia de un control eficiente en diversas áreas administrativas, falta de capacitación profesional y personal por parte del personal colaborador, falta de maximización de los recursos, ociosidad del personal administrativo y falta de motivación para realizar el trabajo y mejorarlo. Dichos problemas representan obstáculos para el logro adecuado y ejecución eficiente de las labores administrativas pertinentes, y la desmotivación del personal.

Por lo tanto, es de notar que es de vital importancia evaluar y estudiar la situación administrativa de la empresa para hacer uso de herramientas y estrategias que

permitan optimizar los procesos de manera continua, generando un ambiente organizacional agradable, eficaz comunicación en todas las áreas, capacitación adecuada al personal, que cada individuo tenga bien definido cuáles son sus funciones y evitar el ocio, así como la maximización óptima de los recursos; logrando cumplir de la mejor manera con las metas y objetivos establecidos por la organización con el nuevo horizonte de una política de mejoramiento continuo.

### **1.1.1 Formulación del Problema.**

En base lo expuesto anteriormente se puede deducir que la formulación del problema sería la siguiente, ¿Cuáles serían las Estrategias de Mejoramiento Continuo aplicables para Optimizar el Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer Estrategias de Mejoramiento Continuo que Permitan la Optimización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del Proceso Administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A.

- Evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.

- Diseñar estrategias de Mejoramiento Continuo para la optimización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.

### **1.3 Justificación de la Investigación**

En un mercado cada vez más competitivo y un mundo globalizado, las empresas están obligadas a cuidar y proteger los recursos que poseen, y emplearlos de tal manera que siempre obtengan una ventaja competitiva. Aun cuando una empresa se encuentre en una excelente posición en el mercado, es necesario que esta evalúe constantemente sus metas y objetivos, y los procedimientos llevados a cabo para cumplir estos.

Por lo planteado anteriormente con referencia a la problemática de la empresa Industrias Milatti, C.A., la siguiente investigación permitirá evaluar y controlar procesos del área administrativa, además de proponer que se desarrolle una cultura organizacional orientada al mejoramiento continuo, planteando acciones correctivas en los distintos procesos y procedimientos de su gestión administrativa, a fin de garantizar un eficiente uso de sus recursos y lograr que la misma sea una organización más productiva y competitiva.

En cuanto a la parte académica, esta investigación servirá como instrumento y fuente, válida y confiable, para futuros trabajos relacionados con los procesos y estrategias administrativas y gerenciales; por lo tanto, la misma ofrecerá información competente para el mejoramiento de la gestión administrativa de una organización, lo cual es de suma importancia dentro del marco estructural organizacional que forma administradores con la capacidad de adaptarse a su medio sociocultural, y contribuir en la transformación social.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En toda investigación científica el investigador debe recurrir a la consulta y recolección de información mediante textos, teorías y estudios anteriores expuestos por diversos autores, información documentada e, inclusive, en situaciones pasadas que generan aportes y conocimientos determinantes; todo ello para que el mismo logre obtener una amplia serie de antecedentes y hechos que representen una sólida perspectiva teórica que haga explícitos los conceptos y supuestos para dar origen a un punto de partida para el desarrollo de la investigación, asimismo se genera una base sólida de información con la cual el investigador desarrolla, de la manera más óptima posible, su investigación. En acorde con lo anterior, Sabino (2002:47) establece que “se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos referentes al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles en nuestra tarea”.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Llevar a cabo una investigación requiere indagar en otros trabajos relacionados con el tema que sirvan como antecedentes y bases de información para orientar al investigador en el desarrollo de su investigación. Según Arias (2012: 106) “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.”. Por lo tanto, se exponen a continuación los estudios consultados relacionados con la presente investigación y dan sustento a la misma:

En primer lugar, Almentero (2016), presento su trabajo de grado titulado **Estrategias de Motivación para Incrementar el Desempeño Laboral de los Empleados. Caso: Empresa Ingeniería Inusual, C.A.** elaborado en la Universidad Nueva Esparta para optar por el título de Licenciada en Administración. Cuyo objetivo fue Desarrollar estrategias de Motivación para el incremento del Desempeño Laboral de los Empleados de la Empresa Ingeniería Inusual C.A., la investigación realizo un trabajo enmarcado dentro de modalidad de investigación de campo y descriptiva, utilizando como instrumento de recolección de datos la entrevista y el cuestionario; concluyendo que la empresa tiene un gran grado de desmotivación laboral, mal clima organizacional, no existe ningún tipo de comunicación entre supervisor empleado, siendo necesario implementar la herramienta para incrementar la motivación de los empleados de la empresa Ingeniería Inusual C.A.

Se puede relacionar dicha investigación con el presente trabajo ya que en ella se enfoca la motivación como una estrategia para incrementar el desempeño laboral, lo cual se puede asociar a una estrategia importante ligada a la premisa fundamental de la investigación que es el mejoramiento continuo; por lo tanto, se puede determinar que implementar estrategias motivacionales impulsaran al desarrollo del mejoramiento.

De la misma manera, Suarez (2016), realizó una investigación denominada **Estrategias para Mejorar la Gestión Administrativa de la Empresa Servicios Técnicos Atlas SERVITECA 2020, C.A.** presentada en la Universidad José Antonio Páez, esta investigación se realizó con el propósito de Evaluar la Gestión administrativa de la empresa Servicios Técnico Atlas SERVITECA 2020, C.A., para optar por el Título de Licenciada en Administración de Empresas, está enmarcada en una investigación de campo, basada en un estudio descriptivo. Para la recolección de datos se diseñaron una encuesta y una ficha de observación. El análisis evidencio que la empresa se identifica con una gestión administrativa deficiente en la mayoría de sus procesos; por lo tanto, las recomendaciones principales asistieron en definir estrategias y gestión administrativa basados en mejoría, corrigiendo la situación actual.

Es de resaltar que dicho trabajo se relaciona estrechamente en que ambos se inclinaron en el análisis de la gestión y procesos administrativos, reconociendo fallas en los mismos con el fin de establecer estrategias que ayuden a mejorar la situación de la empresa. Con el hecho de que ambas investigaciones manejan tópicos similares, se puede tomar como referencia las estrategias expuestas en la misma como medio de comparación y análisis para establecer las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación.

En el ámbito internacional resulta conveniente resaltar el estudio de De la Rosa (2015), titulado **Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A en la ciudad de Cartagena** en la Universidad de Cartagena para optar por el título de Administradora de Empresa, cuyo objetivo general es diseñar un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A., el tipo de investigación usada es descriptiva aplicando como instrumentos cuestionarios y fichas de observación teniendo como resultados que a pesar de que fueron reconocidas sus fortalezas en sus procesos de planeación, organización, dirección y control se destacaron aspectos a mejorar por lo que se estableció el plan de mejoramiento.

Dicha propuesta ha servido para el logro de una mejor comprensión de la importancia y funciones de tres departamentos organizacionales, que son parte de la estructura administrativa que maneja la presente investigación. Asimismo, contribuyo al presente con la observación de un plan de mejoramiento administrativo que puede servir como referencia para desarrollar las estrategias necesarias según la problemática.

En este mismo orden de ideas, Alvarado (2014), realizo un estudio nominado **Lineamientos para el Mejoramiento Continuo de los Procesos de Gestión y Control Administrativo en el Departamento de Ventas de la Empresa Inversora VG&V, C.A.** elaborado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas, teniendo como propósito Proponer lineamientos para el mejoramiento continuo de los procesos de Gestión y Control

Administrativo en el Departamento de Ventas de la empresa Inversora VG&G, C.A., esta investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible basado en una investigación de campo, donde se aplicó como instrumento de colección de datos una lista de cotejo o guía de observación y se utilizó como técnica la encuesta a través de un cuestionario, teniendo como resultado información para cumplir con los objetivos planteados y para realizar la serie de recomendaciones para cumplir con los lineamientos para el mejoramiento continuo, para lo cual se realizó un manual de normas y procedimientos así como la matriz DOFA y el diagrama de flujos que aportaron los resultados necesarios.

Este mismo se relaciona altamente con la presente investigación ya que ambos están enmarcados en el mejoramiento continuo como estrategia para mejorar los procesos de algún área de las empresas, del mismo se puede tomar como referencia informativa las técnicas y estrategias utilizadas para el desarrollo del mismo, observando cuales métodos lograran una más acertada propuesta para la problemática.

Por su parte, Hernández (2013), presentó un estudio titulado **Propuesta de Indicadores de Gestión en la Perspectiva de Innovación y Desarrollo del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral). Caso: Universidad Metropolitana**. Dicho estudio se efectuó con el objeto de Diseñar un modelo de medición de indicadores de gestión en la perspectiva de innovación y desarrollo del Balanced Scorecard. Caso de estudio: Universidad Metropolitana. La metodología sobre este estudio estuvo definida por una investigación de campo, con un diseño no experimental y nivel descriptivo. La técnica de recolección de información fue la entrevista, aplicada a siete (7) informantes clave de la estructura gerencial de la Universidad. De los hallazgos encontrados se concluye que no están claramente definidos los indicadores de gestión, por lo que se recomienda hacer del conocimiento de los resultados del presente estudio, a objeto de lograr la definición y uso de los indicadores de gestión, incorporando a todos los miembros de la comunidad universitaria.

Este estudio mantiene relación con la presente investigación debido a que sirvió de referencia para el estudio y análisis de otra estrategia de gestión aplicable al proceso de mejoramiento continuo como lo es el Balanced Scorecard.

## **2.2 Bases Teóricas**

Es de gran importancia que en toda investigación se establezca relación entre el tema de la situación a investigar y las bases teóricas, estas últimas sirven de apoyo para el desarrollo de la investigación, ya que es necesario orientar las variables que implica el tema planteado hacia el correcto procedimiento para que el desarrollo sea enfocado en la realidad.

En relación a lo antes mencionado, Arias (2012:07) establece que “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”.

Por lo tanto, las bases teóricas están referidas a sustentar, con información sólida, los planteamientos establecidos en la investigación desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones y recomendaciones finales. De tal modo, se exponen, a continuación, las bases teóricas que dan sustento al desarrollo de la investigación:

### **Gestión.**

El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el mismo orden de ideas, Martínez Nogueira (2000:11) expone que “la gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo”.

## **Estrategia**

La palabra estrategia se ha utilizado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años, una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Alfred Chandler (1962:13) definió la estrategia, enfocada al ámbito empresarial, como “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para llevar a cabo estos objetivos”.

De igual forma, Andrews, Kenneth (1980:58) estableció que la estrategia “es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser”.

## **Administración Estratégica**

De acuerdo a Fred (2003:4), la administración estratégica “es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones interfuncionales que permiten a la organización a alcanzar sus objetivos”. Esta definición implica que la administración estratégica pretende integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación, el desarrollo y los sistemas de información computarizados para alcanzar el éxito de la organización.

## **Proceso Administrativo**

Un proceso administrativo es una serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales. Las funciones fundamentales de un proceso administrativo es planificar, organizar, dirigir y controlar.

## **Mejoramiento Continuo**

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. James Harrington (1993:121) plantea que “para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, a través de este se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte, las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse.

### **Manual de Normas y Procedimientos**

Según Álvarez (2006:22), un manual de normas y procedimientos “es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia y organización”. En dicho manual se deben contestar las preguntas sobre lo que hace (normas) el área, departamento, dirección, gerencia u organización y como hace (procedimientos) para administrar el área, departamento, dirección, gerencia y organización, y para controlar los procesos asociados a la calidad del producto o servicio ofrecido.

Los manuales de normas y procedimientos se caracterizan principalmente por establecer normas o pautas específicas y claras, y detalla minuciosamente todos los procedimientos que se realizan en la institución.

### **Análisis de Gestión Administrativa**

Se refiere, de acuerdo al análisis y apreciación del Dr. José Ruiz Roa al:

Examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración. (p. 22).

### **Matriz DOFA**

La matriz DOFA tiene un alcance muy amplio y aunque en su estudio se hace especial hincapié en las estrategias, se puede hacer análisis similares para desarrollar tácticas y planes de acción más detallados. Se recomienda que las organizaciones identifiquen sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y las amenazas existentes, pero con frecuencia pasan por alto estos factores los cuales ayudan a tomar decisiones estratégicas más claras.

Al respecto, Fred (2003:156) señala “es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA)”.

- La estrategia FO utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.
- La estrategia DO tiene como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas.
- La estrategia FA usa las fortalezas de una empresa para reducir o evitar el impacto de las amenazas externas.
- La estrategia DA es una táctica defensiva que tiene como propósito reducir las debilidades internas y evitar amenazas externas.

## **Análisis DOFA**

El análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio, cuanto más competitiva en comparación con sus competidores este la empresa, mayores probabilidades de éxito tiene. Esta simple noción de competencia conlleva al desarrollo de una estrategia efectiva.

El análisis DOFA está diseñado para encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas, las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis le permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Con base a la selección de factores claves se realiza el análisis DOFA que consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, como aprovechar una fortaleza, como anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad.

Al momento de realizar este análisis deben incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la contabilidad, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercado y distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas y sociales, económicas y tecnológicas y variables competitivas. Este análisis originará el acercamiento a la formulación de estrategias para la empresa.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Administración:** es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ello recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y sistemas.

**Control:** es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

**Comunicación:** constituye una de las formas en que las personas interactúan entre sí, estableciendo lazos.

**División de Trabajo:** asignación de varias porciones de una tarea particular entre un número de miembros de una organización.

**Eficiencia:** aptitud de llevar a cabo un trabajo con la mínima utilización de recursos (dinero y tiempo) para alcanzar un objetivo.

**Eficacia:** es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

**Motivación:** es el estímulo que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

**Optimización:** la optimización está asociada a procurar mejorar los procesos de trabajo y aumentar el rendimiento y la productividad. De allí que pueda referirse al tiempo empleado por los trabajadores para la ejecución de tareas específicas, o bien a métodos o técnicas específicos que permitan mayor fluidez en el trabajo, todo lo cual se traduciría en una mayor productividad, manteniendo elevados estándares de calidad.

**Organización:** conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa; La función principal de la

organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanas, materiales y financieros.

**Planificación Estratégica:** es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos. Para Arias (2012:110) “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder al problema planteado”.

#### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación**

El presente trabajo de investigación está enmarcado en un proyecto factible, sustentado en una investigación de campo tipo descriptiva y no experimental, ya que este tipo de estudio se desarrolló para describir hechos que no requieran una aplicación práctica, sino conocer lo que sucede en lo relacionado con una situación, en función de establecer las razones de su ocurrencia, influencia o impacto sobre otros objetos, sujetos o situaciones. Consistió en consultar trabajos de grados, páginas webs, y textos, con el propósito de fundamentar los conceptos y definiciones que permiten el logro de los objetivos.

Según el Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016:21), “el Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

Al mismo tiempo, dicho manual elaborado por la UPEL (2016) expone que:

Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p. 18)

En relación a lo anterior, Arias (2012) expresa que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter no experimental. (p. 31).

Por otra parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010) postulan que la investigación no experimental

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p. 149).

Por último, según Arias (2012:24) “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

Es por lo anteriormente expuesto que se establecieron dichas características al presente proyecto, pues en el mismo se analizan los acontecimientos reales de una empresa, con el fin de estudiar, describir y analizar la situación y problemática existente, sin modificar las condiciones actuales, con el objetivo final de elaborar una propuesta, mediante procesos y estrategias, que podría ayudar a solucionar y mejorar las condiciones de la empresa.

## **3.2 Fases Metodológicas**

### **3.2.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual del Proceso Administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A.**

El diagnóstico alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando. Es por ello que se deben aplicar técnicas que ayuden en la tarea de recopilar información; en este sentido, Arias (2012:67) evidencia que “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”.

Por lo tanto, en el presente proyecto se aplicarán como técnica e instrumento recolección de datos la observación libre y la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas a la muestra establecida para el estudio, para poder establecer e identificar la situación actual y real de los procesos administrativos que llevan a la necesidad de un plan estratégico para el mejoramiento continuo en la Empresa Industrias Milatti, C.A.

En tal sentido, Arias (2012:69) expone que “la observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. Al mismo tiempo, Arias (2012:69) establece que la observación libre o no estructurada “es la que se ejecuta en función de un objetivo, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”. El desarrollo de dicha técnica dará paso a la orientación sobre los aspectos que intervienen en el proceso administrativo de la empresa los cuales favorecen o entorpecen el buen desarrollo del mismo.

Asimismo, para la realización del diagnóstico también se utilizará la encuesta mediante un cuestionario, como medio para registrar las opiniones emitidas por la

muestra seleccionada, a través de esta se espera conocer la percepción de los involucrados en los procesos administrativos, con el fin de lograr una orientación más acertada sobre las fallas o debilidades de los procesos. Según Hernández (2003:73), “El cuestionario se entiende como el instrumento de medición ordenado, que registrara datos observables, que representan verdaderamente los conceptos o variables que el investigador tiene en mente, reuniendo en él las condiciones esenciales de confiabilidad y validez”.

Por otra parte, la población es definida por Tamayo y Tamayo (2008:47), como “la... totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. En este caso, se posee una población finita, que según Arias (2012:82) es una “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades”. En tal sentido, se cuenta con una población finita conformada por seis (6) personas, quienes desempeñan cargos de Gerente, administradora, asistentes administrativos y analistas de compras y ventas.

De igual manera, Hernández *et al* (2010:175) exponen que “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.”. De tal forma, en la presente investigación la muestra estará conformada por la totalidad de la población establecida a los cuales se les realizará la aplicación del cuestionario.

### **3.2.2 Fase II: Evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.**

Con el desarrollo de esta fase se pretende determinar cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que involucran al proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A. partiendo del uso de la técnica, definida anteriormente, de la observación para, posteriormente hacer uso de la Matriz DOFA que es una

conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa, permite definir los aspectos internos y externos que favorezcan o inhiban el buen funcionamiento de la empresa.

De tal manera, se pretende obtener información de interés sobre el entorno interno y externo de la empresa, para poder detectar y evaluar los factores de impacto que afectan a la misma determinando las causas y proponer las estrategias necesarias para optimizar los procesos administrativos, con la intención de transformar las amenazas y debilidades en oportunidades y fortalezas respectivamente.

### **3.2.3 Fase III: Diseñar estrategias de Mejoramiento Continuo para la optimización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.**

La formulación de estrategias se realizará en base el resultado de la evaluación y análisis de la fase anterior, donde a partir de la identificación y evaluación de los problemas y necesidades detectadas se elaborarán las estrategias pertinentes enmarcadas en dar solución a la situación actual de la empresa, optimizando sus procesos y desarrollo de tareas con el horizonte de plasmar una cultura de mejoramiento continuo que prevalezca en la empresa.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

Con propósitos de presentar los resultados, en la investigación se realizó la representación gráfica de los resultados obtenidos en tablas estadísticas y gráficos de tipo circular, los resultados obtenidos fueron proyectados por las técnicas e instrumentos utilizados que fueron de ayuda para la obtención de una visión más clara para el óptimo desarrollo de la investigación.

Una vez que se ha realizado la recopilación y registro de los datos, estos deben someterse a un proceso de análisis o examen crítico que permita precisar las causas que llevaron a tomar la decisión de emprender el estudio y ponderar las posibles alternativas de acción para su efectiva atención.

El propósito del análisis es establecer los fundamentos para desarrollar opciones que den solución al factor que se estudia, con el fin de introducir las medidas de mejoramiento en las mejores condiciones posibles.

Los datos en sí mismos tienen limitada importancia, es necesario "hacerlos hablar", esto es, encontrarles significación. En esto consiste, en esencia, el análisis, interpretación y discusión de los datos resultantes. El propósito es poner en relieve todas y cada una de las partes del conjunto que proporcionan respuestas a los integrantes de la investigación, es decir, a los problemas formulados.

Según Bavaresco de Prieto (1997:134), "el objetivo de esta etapa es buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su comparación con otros conocimientos disponibles: generalizaciones, leyes, teorías, etc. Básicamente, el

análisis, interpretación y discusión de datos es la culminación de todo el proceso de la investigación, porque las fases precedentes se ordenan en función de esta tarea”.

#### **4.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual del Proceso Administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A.**

Para el desarrollo de la investigación se hizo uso de la observación libre o no estructurada, por lo tanto, se pudo determinar mediante dicha observación y estudio de la misma que la empresa Industrias Milatti, C.A. presenta algunas deficiencias en el área administrativa; dicha observación sirvió como referencia y base para realizar una correcta elaboración del cuestionario con preguntas que sustenten y busquen identificar y ratificar de la manera más acertada posible las fallas o deficiencias presentes en la empresa.

Teniendo en cuenta el mismo orden de ideas, siguiendo el horizonte de buscar datos e información para el desarrollo de la investigación, se presentan a continuación de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a la muestra seleccionada de seis (6) trabajadores que laboran en el área administrativa de la empresa, con el propósito de analizar las operaciones y desarrollo de las tareas administrativas.

A continuación, se presentan y analizan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados que laboran en el área administrativa, para diagnosticar la situación actual de las actividades y operaciones administrativas de la empresa Industrias Milatti, C.A., con el fin de determinar las mejores estrategias de mejoramiento continuo para la optimización del proceso administrativo de la misma.

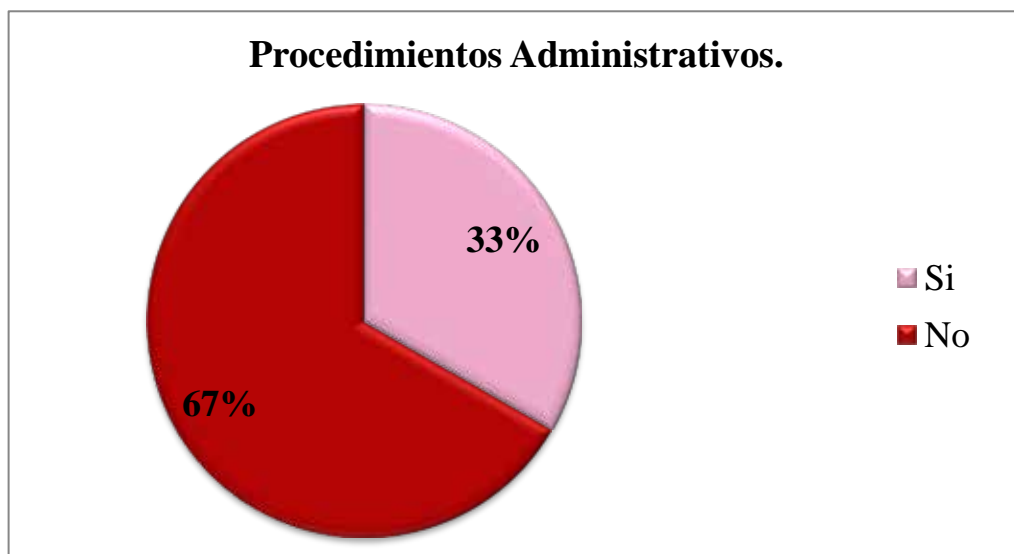
**Ítem 1.** ¿Considera usted que los procedimientos administrativos actuales facilitan el logro de los objetivos?

**Tabla N° 1.** Procedimientos Administrativos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°1.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°1.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

### **Análisis.**

Se observa que el 67% del personal del área administrativa concuerda que los procedimientos administrativos actuales de la empresa no facilitan el logro de los objetivos propuestos, evidenciando que los mismos no están diseñados para un óptimo desarrollo de las labores del área, generando que el trabajo no sea realizado en el tiempo adecuado ni de la manera más eficiente; por otro lado, el 33% de la muestra opina que los procedimientos administrativos si facilitan el logro de los objetivos.

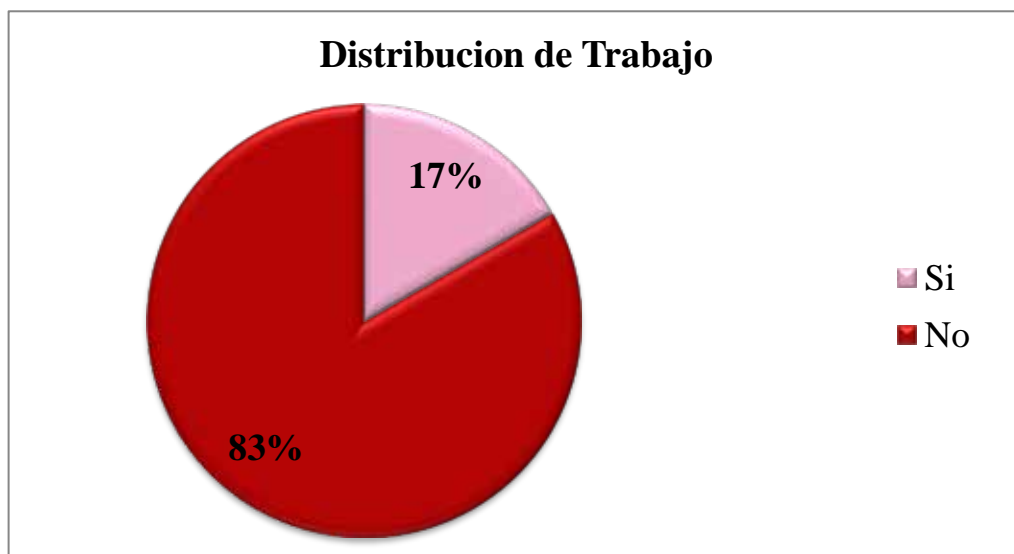
**Ítem 2.** ¿La distribución de trabajo en el área administrativa es la más apropiada para el alcance de las metas planteadas en el proceso administrativo?

**Tabla N° 2.** Distribución de Trabajo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°2.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°2.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

### **Análisis.**

El 83% de la muestra considera que la distribución del trabajo no es la más apropiada para el desarrollo de las metas planteadas en el proceso administrativo, lo que puede generar que los trabajadores no estén satisfechos con dicha distribución, además, la falta de una buena distribución implica deficiencias en el trabajo administrativo; de igual forma, el 17% de la muestra está satisfecha con la distribución de trabajo en el área administrativa de la empresa.

**Ítem 3.** ¿La empresa Industrias Milatti, C.A. presenta fallas o deficiencias en el desarrollo del proceso administrativo?

**Tabla N° 3.** Fallas o Deficiencias en el Proceso Administrativo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°3.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°3.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

#### **Análisis.**

En los resultados de esta interrogante se evidencia que la totalidad de los encuestados piensa que en el desarrollo del proceso administrativo existen fallas o deficiencias, dando una visión amplia de que se debe mejorar y optimizar los mismos para un mayor rendimiento y funcionamiento en el área.

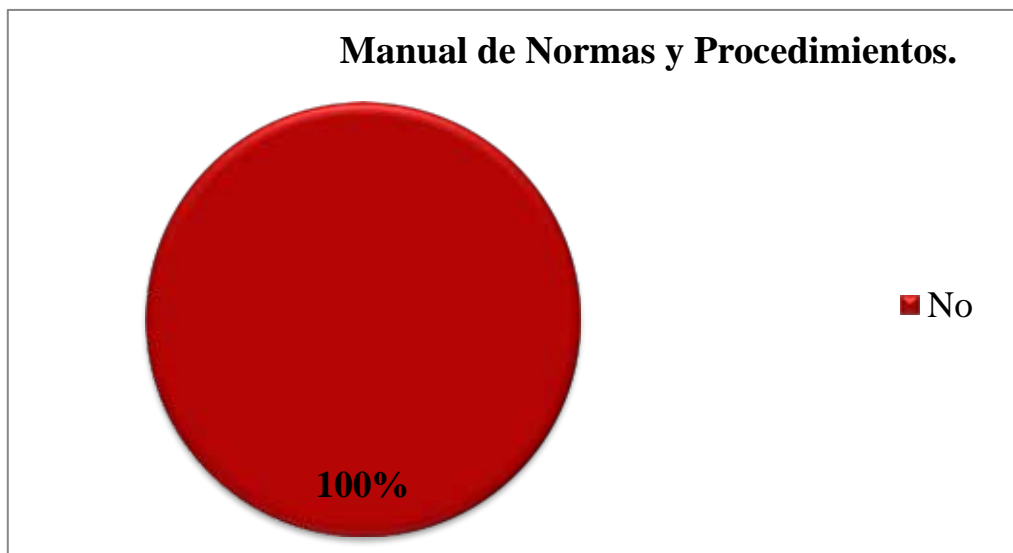
**Ítem 4.** ¿El área administrativa de la empresa posee un manual de normas y procedimientos para el desarrollo de sus funciones y tareas?

**Tabla N° 4.** Manual de Normas y Procedimientos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°4.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°4.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Análisis.**

Se evidencia que el 100% de la muestra exponen que la empresa no cuenta con un manual de normas y procedimientos para el área administrativa lo cual genera que no se posea un sistema y técnicas específicas para las instrucciones, informaciones y distribuciones para la ejecución adecuada de las tareas pertinentes del área, ocasionando descontrol y deficiencia en la realización de las mismas.

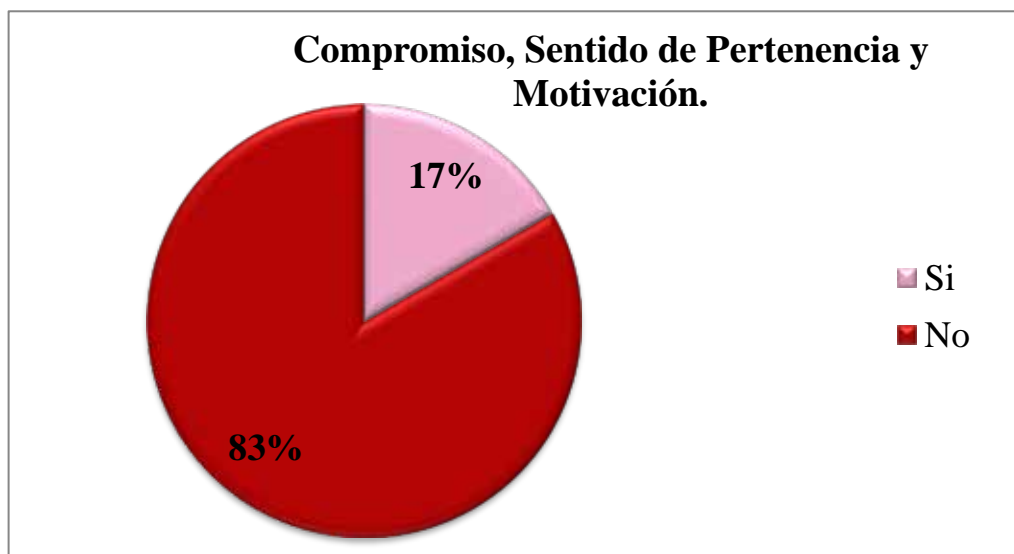
**Ítem 5.** ¿Se evidencia el compromiso, el sentido de pertenencia y la motivación dentro de la empresa Industrias Milatti, C.A.?

**Tabla N° 5.** Compromiso, Sentido de Pertenencia y Motivación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°5.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°5.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

#### **Análisis.**

Los resultados del ítem 5 arroja un 83% negativo y un 17% positivo, demostrando así que la mayoría de los trabajadores del área no perciben, ni existe en la organización un sentido de compromiso, de pertenencia y motivación, causando así un efecto de debilidad interna de cumplimiento de funciones.

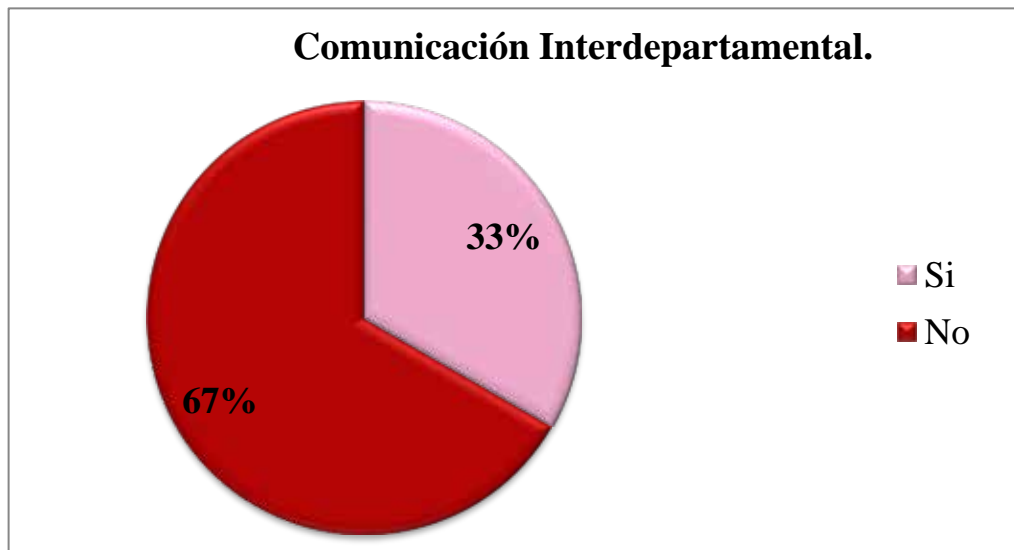
**Ítem 6.** ¿Considera que existe buena comunicación interdepartamental dentro de la empresa?

**Tabla N° 6.** Comunicación Interdepartamental.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°6.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°6.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

### **Análisis.**

Como se puede observar en la tabla de los 6 encuestados, 4 consideran que no hay una buena comunicación interdepartamental, a lo cual debe implementarse mecanismos de comunicación entre áreas para un desarrollo más fluido que a largo plazo abrirá los caminos de resolución eficaz de problemas, contribuyendo con la potenciación de las habilidades de los empleados, evitar el estancamiento y fomentar la comunicación e incentivar la innovación; por otro lado, los 2 empleados restantes creen que si existe la comunicación interdepartamental en la empresa.

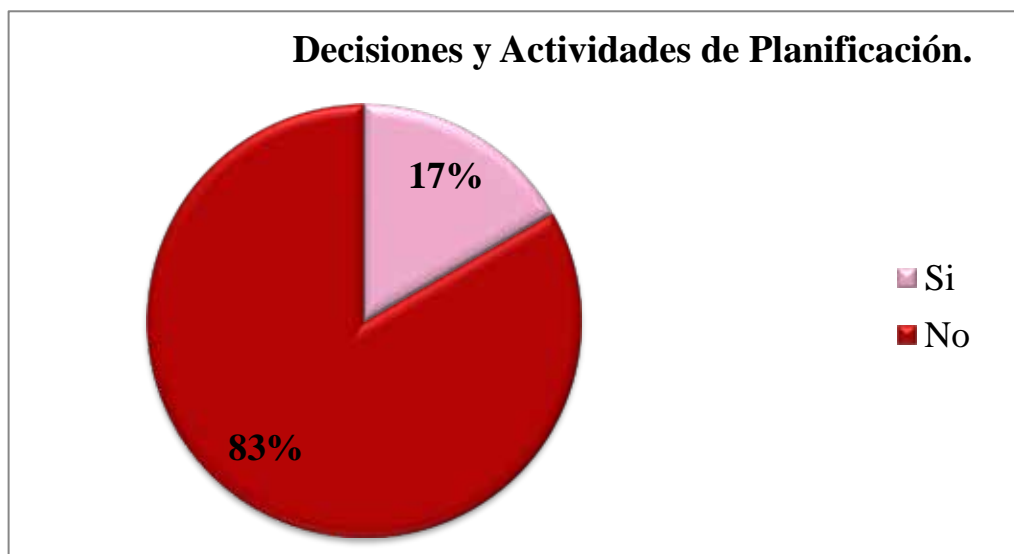
**Ítem 7.** ¿Toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en las actividades de planificación?

**Tabla N° 7.** Decisiones y Actividades de Planificación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°7.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°7.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

#### **Análisis.**

De acuerdo al ítem 7, se concluye que el 83% del personal del área administrativa opina que no toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y actividades de planificación, y solo un 17% considera que, si participa en ello, demostrando que se debe promover la unión entre los órganos de decisión y el grupo de trabajo, permitiendo el compromiso de todos para el logro de los objetivos.

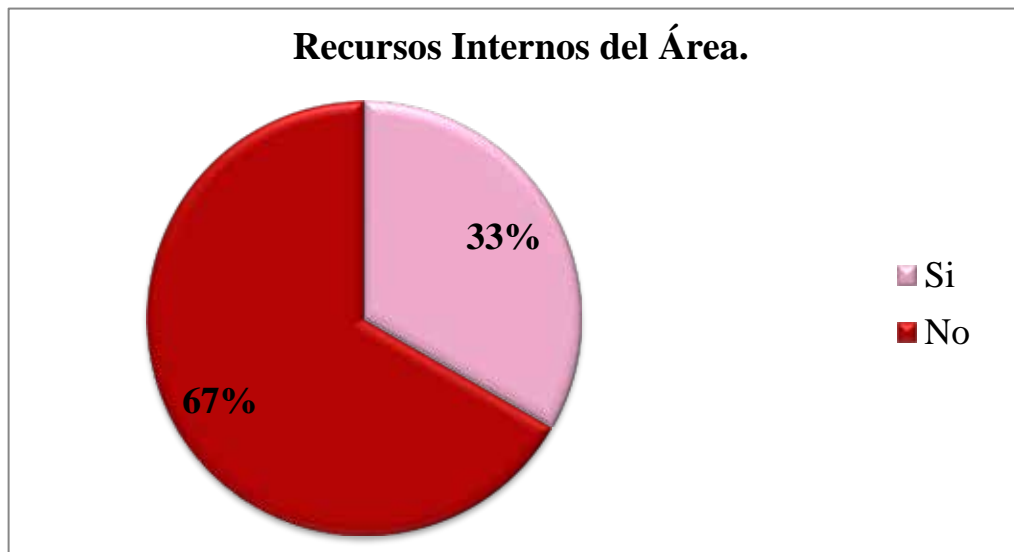
**Ítem 8.** ¿Los recursos internos del área administrativa que posee la empresa se aprovechan adecuadamente?

**Tabla N° 8.** Recursos Internos del Área.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°8.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°8.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

#### **Análisis.**

Se observa que el 67% reflexiona que los recursos internos del área administrativa no se aprovechan adecuadamente, de igual manera el 33% restante considera que sí; lo cual significa que la mayoría opina que no se utilizan los recursos de manera adecuada, ocasionando posibles pérdidas y falta de maximización de los mismos.

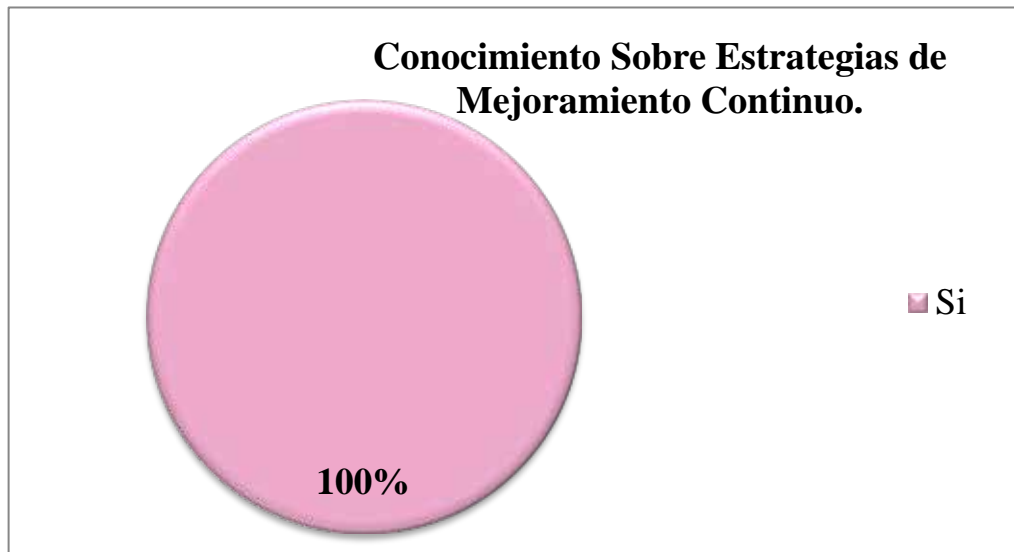
**Ítem 9.** ¿Conoce lo que son las estrategias de mejoramiento continuo?

**Tabla N° 9.** Conocimiento Sobre Estrategias de Mejoramiento Continuo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N° 9.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°9.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

### **Análisis.**

En el resultado de este ítem se evidencia que los 6 colaboradores del área conocen lo que son las estrategias de mejoramiento continuo, evidenciando que la aplicación de dichas estrategias sería más fácil dado que los trabajadores poseen conocimiento acerca de las mismas, además de poder contribuir en el proceso de aplicación de las estrategias.

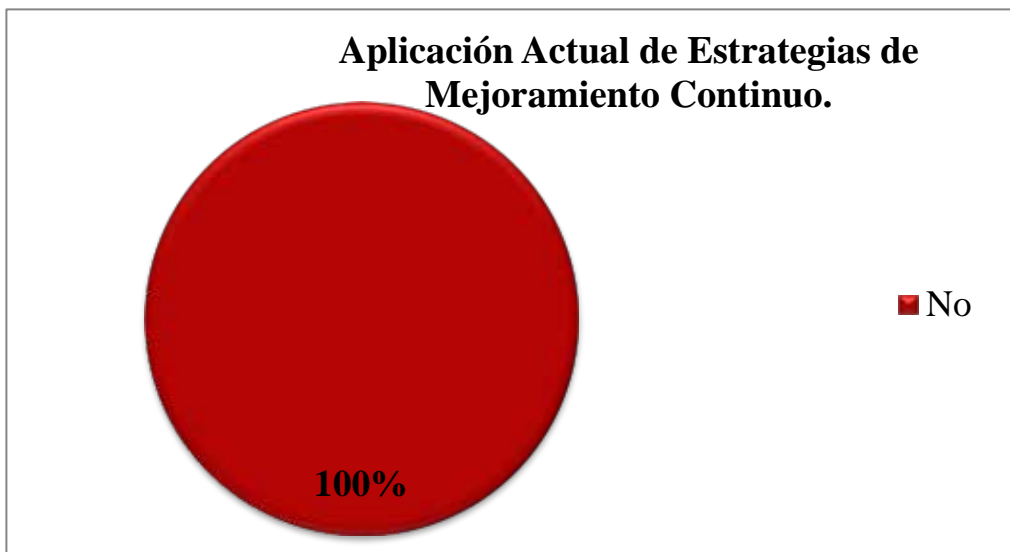
**Ítem 10.** ¿Cree que la empresa Industrias Milatti, C.A. actualmente aplica estrategias de mejoramiento continuo para mejorar el funcionamiento administrativo?

**Tabla N° 10.** Aplicación Actual de Estrategias de Mejoramiento Continuo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N° 10.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°10.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Análisis.**

En el presente resultado se observa que el 100% de los encuestados coincide en que actualmente la empresa Industrias Milatti, C.A. no aplica estrategias de mejoramiento continuo en el desarrollo del proceso administrativo, dando cabida a que el área administrativa no tenga la oportunidad mejorar sus procesos y debilidades o afianzar sus fortalezas con el fin de optimizar el funcionamiento de la misma.

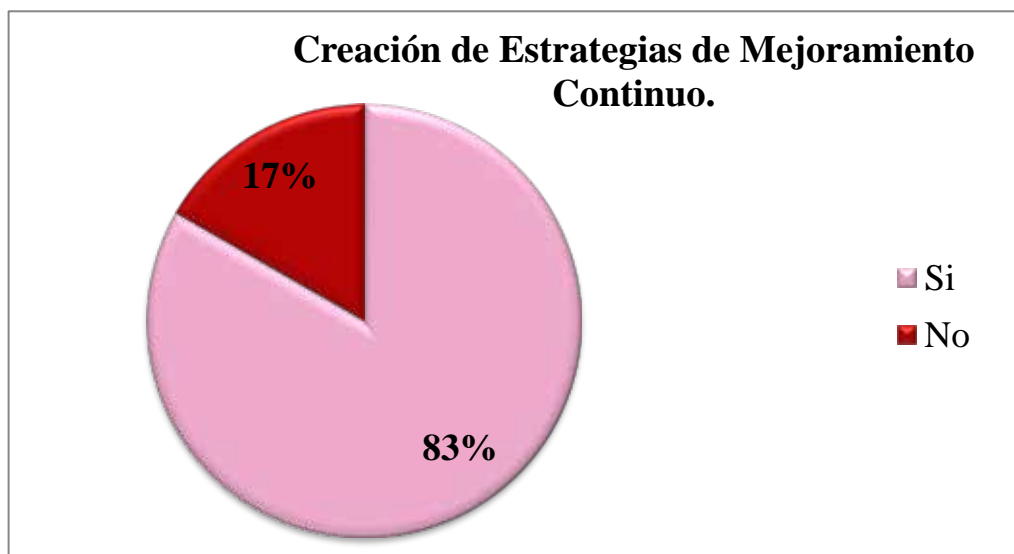
**Ítem 11.** ¿Considera oportuno la creación de estrategias de mejoramiento continuo para optimizar los procesos administrativos de la empresa Industrias Milatti, C.A.?

**Tabla N° 11.** Creación de Estrategias de Mejoramiento Continuo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N° 11.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°11.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

### **Análisis.**

Entre los 6 trabajadores que laboran en el área administrativa, 5 consideran que la aplicación de estrategias de mejoramiento continuo si van a optimizar los procesos administrativos, lo que implica que los mismos están dispuestos a contribuir con la aplicación y cambios necesarios para el mejoramiento y la optimización del trabajo en dicha área de la empresa.

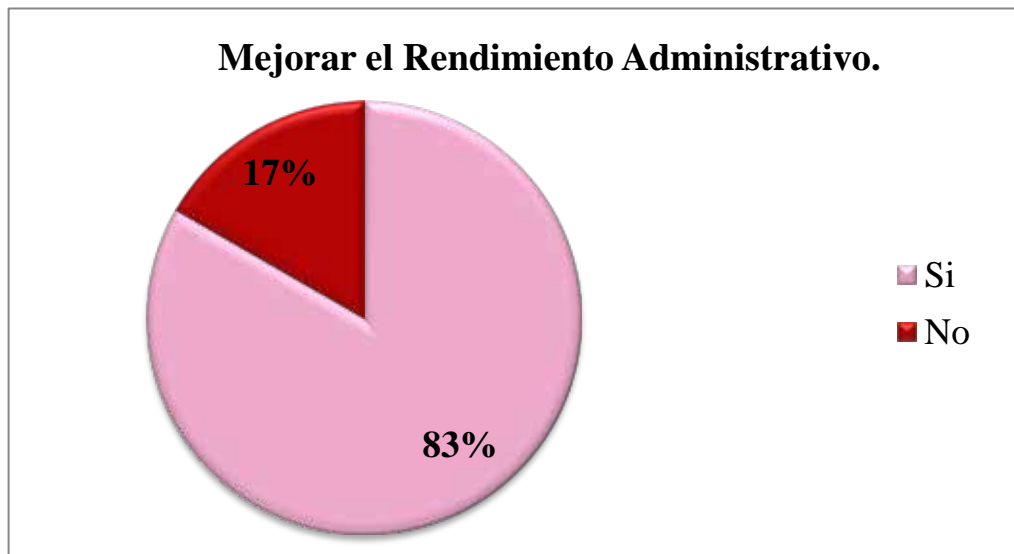
**Ítem 12.** ¿Cree usted que la creación de estrategias de mejoramiento continuo para la optimización de los procesos administrativos mejoraría el rendimiento administrativo de la empresa?

**Tabla N° 12.** Mejorar el Rendimiento Administrativo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°12.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°12.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Análisis.**

Como resultado a este ítem se observa que, el 83% opina que, si se mejoraría el rendimiento de las funciones administrativas con la aplicación de estrategias de mejoramiento continuo, mientras que el 17% opina lo contrario; esto representa que la organización al aplicar dichas estrategias podrá mejorar el rendimiento en el área administrativa otorgando mayor productividad en la misma.

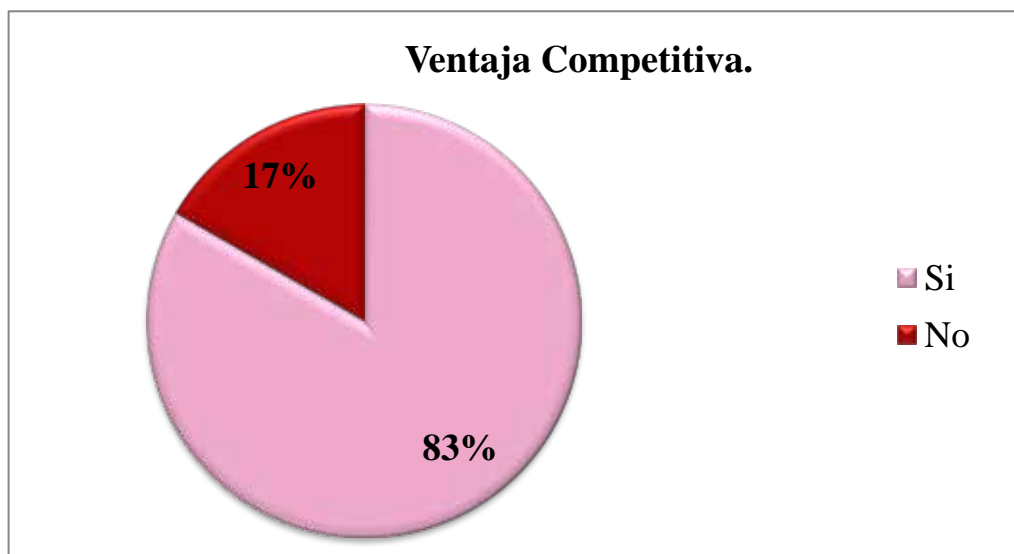
**Ítem 13.** ¿Considera que implementar estrategias de mejoramiento continuo podría proporcionar a la empresa una ventaja competitiva?

**Tabla N° 13.** Ventaja Competitiva.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

**Gráfico N°13.** Distribución porcentual de la muestra de acuerdo a la Tabla N°13.



Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

#### **Análisis.**

Se puede observar que 5 de los encuestados creen que la implementación de estrategias de mejoramiento continuo sería capaz de proporcionar a la empresa ventaja competitiva, mientras que 1 de los mismos opina lo contrario; por lo tanto, se insinúa que la elaboración de estas estrategias encamina a la empresa a lograr que alcance una posición competitiva y una ventaja en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve, además de mejorar la eficacia en la gestión administrativa.

## **4.2 Fase II: Evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.**

El proceso administrativo permite administrar todas las tareas importantes en la empresa. Gracias a él es posible planear, organizar, coordinar, controlar y dirigir las distintas funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad y contables que componen la empresa.

El proceso administrativo es imprescindible para hacer funcionar una empresa. Se encarga de guiar y orientar al personal de la misma basándose en sus cualidades personales. Es un medio para poder decidir sobre el futuro de la empresa. Conociendo las funciones que desempeña cada persona en la empresa y la forma en que se realizan y entrelazan dichas funciones es posible realizar planes para conseguir mejorar los resultados, rendimiento y productividad de la empresa.

Es por esto que para la empresa Industrias Milatti, C.A. el proceso administrativo es de vital importancia, y se hace necesario determinar y corregir las fallas o deficiencias existentes en el área administrativa para poder desarrollar con eficacia dicho proceso con el horizonte de cumplir de la mejor manera con los objetivos organizacionales y obtener alto nivel de rendimiento.

Sin embargo, para lograr identificar acertadamente los factores críticos que están afectado el proceso administrativo en la empresa es necesario realizar un análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (matriz DOFA) que posee el área administrativa, a fin de establecer las fallas que ocurren dentro como consecuencia del incorrecto desarrollo de las actividades.

La matriz DOFA es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la misma.

**Tabla N° 14.** Matriz DOFA.

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Poca comunicación entre el personal.</li> <li>.. Retardo en la ejecución de las funciones.</li> <li>.. Falta de motivación.</li> <li>.. Duplicidad de funciones.</li> <li>.. Ausencia de control regular.</li> <li>.. Falta de un manual de normas y procedimientos para el área administrativa.</li> <li>.. Personal que no cumple con sus funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Mejor desempeño de los trabajadores.</li> <li>.. Se posee instalaciones y equipos apropiados para la maximización y optimización del trabajo.</li> <li>.. Mejorar la posición competitiva en el mercado.</li> <li>.. Buen clima organizacional.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Personal con experiencia.</li> <li>.. Cuenta con equipos y materiales para trabajar adecuadamente.</li> <li>.. Personal dispuesto a colaborar en la implementación de la propuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.. Economía muy poco creciente.</li> <li>.. Ambiente de incertidumbre por la situación país.</li> <li>.. Empresas competidoras.</li> <li>.. Mal uso de los recursos en la empresa.</li> </ul>

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

Una vez aplicada la matriz DOFA, se pueden visualizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Industrias Milatti, C.A. respecto al proceso administrativo. La finalidad de este análisis DOFA es la planeación estratégica

que lleve a la empresa a integrar procesos que minimicen las amenazas del medio, fortalecer las debilidades de la organización, potenciar las fortalezas y el verdadero aprovechamiento de las oportunidades.

Dentro de los aspectos negativos encontrados en la empresa se pueden resaltar la falta de un manual de normas y procedimientos actualizado que pueda ser aplicable a la estructura actual del área administrativa, falta de comunicación entre el personal, se evidencia el retardo en la ejecución de las funciones del área generando el incumplimiento de las mismas restando productividad al área; al mismo tiempo, se observó que en ocasiones se duplicaban las funciones de los asistentes administrativos porque no tienen bien distribuidas y asignadas las tareas. Se hace notar la falta de un control regular que vigile y asegure el cumplimiento de los procedimientos administrativos de la empresa.

Al mismo tiempo, se destaca que la empresa cuenta con un personal experimentado y capacitado, dispuesto a colaborar con los cambios pertinentes, de manera que al realizar una buena distribución y delegación de funciones se puede alcanzar los objetivos una forma óptima; de igual manera, se posee los equipos y materiales necesarios para un efectivo desarrollo de actividades laborales. Es por esto que se da amplia cabida a alcanzar una alta posición competitiva en el mercado, generando una nueva cultura y clima organizacional que darán beneficios a corto y a largo plazo en el área administrativa y en la empresa.

Por lo tanto, de este análisis se interfiere que los trabajadores del área administrativa de la empresa necesitan implementar lineamientos que contribuyan a una óptima y mejor ejecución de los procesos administrativos para así mejorar la situación actual de la misma. En tal sentido, la organización posee amenazas que pueden llegar a afectar considerablemente el éxito de la misma, las cuales deben ser contrarrestadas. Al llevar a cabo el desarrollo del presente proyecto, se visualizaron también oportunidades de que el producto de esta investigación contribuya a capacitar

al personal respecto a cómo y con qué estrategias se puede mejorar la situación del área.

Entonces, en función de lo expuesto, se presentan los siguientes lineamientos surgidos del cruce de las estrategias provenientes del análisis de la matriz DOFA:

**Tabla N° 15.** Lineamientos Derivados del Cruce de Variables.

<b>Lineamientos DO</b>	<b>Lineamientos FO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>“ Talleres de comunicación organizacional y capacitación personal y laboral.</li> <li>“ Incentivos para los trabajadores.</li> <li>“ Creación del manual de normas y procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“ Búsqueda y aplicación de las mejores estrategias para optimizar el desarrollo laboral.</li> <li>“ Mejorar el proceso administrativo de la empresa.</li> </ul>
<b>Lineamientos DA</b>	<b>Lineamientos FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>“ Establecer normas de control para verificar la realización del proceso administrativo.</li> <li>“ Realizar auditorías regularmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“ Mejorar la gestión del proceso administrativo.</li> <li>“ Controlar el proceso administrativo para prevenir alguna posible complicación.</li> </ul>

Fuente: Gotopo, Teresa (2018)

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

A través de esta investigación, se planea una propuesta originada del análisis de los resultados obtenidos, mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, que se basa en un sistema orientado hacia la optimización, mediante estrategias de mejoramiento continuo, del proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A. Además, a través de una matriz DOFA se expusieron las debilidades existentes en el área administrativa, lo que permitió obtener posibles lineamientos que puedan brindar información necesaria para lograr la optimización y mejoramiento del proceso administrativo.

Con el diseño de Estrategias de Mejoramiento Continuo, se pretende mejorar el funcionamiento del área administrativa, para de esta forma eliminar el margen de error y deficiencias y lograr las metas establecidas por la organización.

La presente propuesta de investigación es considerada como una vía eficiente de comunicación que la autora tiene para la toma de decisión final. Los principios de equidad e imparcialidad que rigen en la elaboración del presente informe, hacen que el mismo sea desarrollado con la calidad técnica, pertinencia y solidez de la propuesta.

Todo lo antes expuesto es con la finalidad de lograr optimizar proceso administrativo de la empresa, permitiendo que pueda darse solución a la problemática planteada, y cumplirse con el objetivo general de la investigación.

## **5.1 Justificación de la Propuesta**

La propuesta presentada, se fundamenta sobre las bases teóricas actuales recopiladas luego de realizar una acertada revisión bibliográfica y documental, orientada hacia la optimización del proceso administrativo utilizado en la empresa.

La importancia se establece en relación con el control de las actividades que generan el capital de trabajo, necesario para que la empresa se mantenga en marcha y lograr de esta forma cumplir con las metas establecidas por ella. Tal como mantenerse activa y competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

La propuesta busca que la empresa Industrias Milatti, C.A. logre una excelencia organizativa, con la agilización de los procesos y procedimientos dentro de la organización. Con la implementación de las estrategias de mejoramiento continuo, se lograrán varios beneficios en pro de la organización para su progreso y desarrollo, los cuales son:

- Fomentar la vinculación y la comunicación entre el personal, permitiendo el compromiso de todos para el logro de los objetivos.
- Facilitar la identificación de los problemas que se puedan presentar y dar solución en el momento.
- Aprovechar las fortalezas que tiene la empresa
- Permitir tener un mejor control de los procesos, funciones, actividades y del personal que labora en el área administrativa.
- Evitar la duplicidad de funciones en cada puesto de trabajo, estableciendo competencias en cada puesto de trabajo.
- Agilizar los procedimientos administrativos.

En tal sentido, la propuesta va dirigida a solventar un problema en la organización, lo cual fortalecerá sus procedimientos administrativos y el rendimiento del mismo, ofreciendo al área administrativa una herramienta que apoye el desarrollo

de las funciones, dado que las actividades realizar allí son parte del pilar fundamental de la empresa.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Establecer Estrategias de Mejoramiento Continuo que permitan la optimización y agilización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Implementar estrategias de mejoramiento continuo para optimizar y facilitar el cumplimiento de las tareas del área administrativa de la empresa.
- Mejorar la eficiencia y eficacia en el proceso administrativo.
- Supervisar y controlar los procesos, funciones y actividades que desempeña el personal administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A.

## **5.3 Factibilidad de la Propuesta**

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permitan la realización de las actividades y estrategias en un momento o periodo determinado. En función a esto, antes de desarrollar las estrategias para la optimización del proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A., se ve la necesidad de tomar en cuenta ciertos aspectos que permitan corroborar la factibilidad o limitaciones al momento de la aplicación de la propuesta. Dichos aspectos se exponen a continuación:

### **5.3.1 Factibilidad Administrativa**

La factibilidad administrativa dada por la aplicación de las estrategias para optimizar los procesos administrativos por parte del personal del área, que está dispuesto a colaborar y cumplir con los cambios que sean necesarios establecer. Por lo tanto, existe amplia disposición al cambio y adaptación a nuevos estándares.

### **5.3.2 Factibilidad Técnica**

Se observa un alto porcentaje de factibilidad técnica dado que la organización posee los diversos recursos materiales, tecnológicos y capital humano necesarios para la óptima y efectiva ejecución de la propuesta, que ayudaran en la búsqueda de la rentabilidad y productividad del área.

### **5.3.3 Factibilidad Operativa**

La empresa Industrias Milatti, C.A. cuenta con la infraestructura y espacio necesario para llevar a cabo la implementación de la propuesta, por lo tanto, a nivel operacional se considera que la misma es factible.

### **5.3.4 Factibilidad Económica**

La implementación de estrategias de mejoramiento continuo para optimizar el proceso administrativo de la empresa, es una propuesta económicamente factible ya que la empresa cuenta con los recursos financieros y económicos para cumplir con los costos y gastos con los que se incurran según las acciones que se realicen.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

Considerando el nivel de importancia que representa el proceso administrativo en la empresa por ser la fuente principal para manejar sus operaciones de planificación, organización, dirección y control, se presenta a continuación la propuesta de implementación de diversas estrategias de mejoramiento continuo dirigida al área administrativa con el fin de que la empresa logre optimizar el desarrollo del mismo para atribuir al incremento del rendimiento y productividad administrativa, además de corregir los errores administrativos que se presentan.

La propuesta se basó en la necesidad de conocer y determinar los factores que causaban ralentización en la ejecución de las tareas administrativas, así como otros diferentes factores que afectaban de forma negativa en el área. Es por ello que, en la

presente investigación se desarrolla la propuesta que consiste en la aplicación de estrategias con enfoques de mejoramiento continuo que permitan al área administrativa el óptimo desarrollo del proceso administrativo, permitiendo y facilitando el cumplimiento de las actividades diarias con mayor eficiencia y eficacia.

Por consiguiente, a continuación, se establecerán las estrategias de mejoramiento continuo que permitan la optimización del proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A.

### **1- Creación de un Manual de Normas y Procedimientos para el Área Administrativa.**

Los manuales son documentos de carácter informativo e inclusive instructivo, que poseen la descripción de las actividades que deben realizar dentro de una unidad administrativa; y sirven como medios de comunicación y coordinación en las decisiones administrativas a tomar, por ello se relaciona y conciernen al talento humano directamente, es decir, orientando a los miembros de la organización. Por lo tanto, los manuales reflejan las funciones administrativas que realiza y debe ejecutar una institución, por ende, cumplen con el propósito de registrar y señalar en forma sistemática la información administrativa de una organización.

El manual de normas y procedimientos, es aquel que describe de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución, y las normas que se deben cumplir y ejecutar los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

Por lo tanto, la empresa Industrias Milatti, C.A. debe invertir recursos en la creación de un manual de normas y procedimientos para el área administrativa, ya que con esto se generaría lo siguiente:

- Correcta distribución y delegación de las funciones administrativas necesarias para el logro de los objetivos de la empresa, dejando claro cuáles son las

funciones y tareas de cada puesto de trabajo y la manera de ejecutar dichas acciones.

- Presentar una visión integral de cómo opera el área administrativa.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la duplicidad de las tareas.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento y maximización del talento humanos y los materiales.
- Constituir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
- Asegurar que todo el talento humano tenga una adecuada comprensión general del desempeño del área, así como de su propio trabajo en ella.
- Mejorar la comunicación organizacional.
- Establecer una base de información sobre las funciones y puestos de trabajo que sirva como guía para la evaluación de los mismos, así como medio de comprobación del progreso de cada individuo.

Con la implementación de un manual de normas y procedimiento en el área administrativa se evidencian diversos beneficios que podrán influir en la optimización de los procesos y en el incremento de la productividad, pues al poseer una serie de normas que regulen y estandaricen las funciones, el talento humano será consciente de su labor, de cómo hacerla y a quien comunicar y dirigir toda la información respecto a la misma. Al mismo tiempo, se eliminarán la duplicidad de funciones ya que cada persona tendrá bien definido cuál es la labor que debe desempeñar.

## **2- Aplicación del Método Kaizen**

La expresión Kaizen viene de las palabras japonesas “kai” y “zen” que en conjunto significan la acción del cambio y el mejoramiento continuo, gradual y ordenado. Adoptar el kaizen es asumir la cultura de mejoramiento continuo que se centra en la eliminación de los desperdicios y en los despilfarros de los sistemas

productivos. Se trata de un reto continuo para mejorar los estándares, y la frase: un largo camino comienza con un pequeño paso, grafica el sentido del kaizen: todo proceso de cambio debe comenzar con una decisión y debe ser progresivo en el tiempo, sin marcha atrás.

Una de las características más notables del método Kaizen es que los grandes resultados provienen de muchos pequeños cambios acumulados en el tiempo. Sin embargo, esto no significa lo mismo que una secuencia de pequeños cambios. La errónea interpretación de la forma de aplicar Kaizen puede mermar sus beneficios ya que, esta filosofía aboga por la participación de todos y la involucración comprometida de cada individuo orientada a una mejora. En otras palabras, si bien la mayoría de los cambios pueden no resultar ser de grandes dimensiones, su impacto sí es susceptible de impulsar repercusiones significativas. Bajo la óptica de Kaizen, todos los empleados son responsables de identificar los vacíos e ineficiencias y todo el mundo está habilitado para sugerir mejoras que pueden aplicarse en su área de interés.

Por lo tanto, el método Kaizen es una estrategia que le permitirá a la empresa Industrias Milatti, C.A. analizar y evaluar todas las situaciones y acciones que se ejecutan con el fin de lograr mejorar diariamente algún factor, por pequeño que sea. El área administrativa debe aplicar este método con el fin de corregir errores y eliminar desperdicios. Para aplicar el método Kaizen se debe tener en primer lugar el compromiso ya que, sin él, la metodología no podría aplicarse a la organización ni a ninguna de sus áreas. A rasgos generales la implantación del modelo surge de un planteamiento y la puesta en marcha de una hipótesis mediante un experimento que la valide, lo cual se resume en lo siguiente:

- Planear (Plan): teniendo en cuenta la situación de la empresa, se debe empezar por un objetivo u acción marcada que se desee examinar. Luego, se debe analizar cuál es el problema y definir un plan de acción.

- Hacer (Do): una vez que se tiene claro el objetivo, es recomendable establecer y definir las acciones que se desarrollaran en el plan, para luego ponerlas en marcha.
- Comprobar (Check): Se debe saber cuáles objetivos se cumplen y cuáles no, y poder calcular el progreso de las estrategias; es por esto que, se debe analizar los resultados obtenidos y contrastarlos con la información que se poseía antes de poner en marcha las acciones. En este punto, solo se podrá avanzar si se han obtenido los objetivos que se fijaron al principio, de lo contrario se deberá volver al principio.
- Actuar (Act): en caso de que las acciones que se marcaron logren cumplir con los objetivos, es necesario estandarizarlas para fijarlas en los procesos. Pero siempre recordando que es un proceso de mejora continua. Cada una de las acciones se podrán utilizar para pensar cómo mejorar la siguiente vez.

Esta dinámica debe repetirse una y otra vez para obtener una cultura empresarial de mejora continua. El 70% del aprendizaje que se obtiene de las experiencias proviene de la evaluación de las acciones ejecutadas después de la planeación.

La aplicación del método kaizen en el área administrativa de la empresa trae como consecuencia el establecimiento de una estrategia que permite el mejoramiento continuo de los procesos, corrigiéndolos, evaluándolos y dándoles solución para que se adapten de la manera más óptima a la misma; por lo tanto, contribuye con el establecimiento de metas claras y realistas, la revisión del estado actual de las situaciones y el desarrollo de un plan de optimización para ellas, la implementación de mejoras, y la revisión y aplicación de las correcciones necesarias.

La base de la metodología kaizen es que no puede pasar un solo día sin que algo haya mejorado. Esto, aplicado a la empresa, quiere decir que se debe gestionar y desarrollar los procesos haciendo hincapié en las necesidades que se presenten. Solo así se podrán reconocer los desperdicios, aquello que sobra y optimizar los recursos.

Esta metodología no solo es aplicable a la organización, sino que también puede ser aplicada por el talento humano en su entorno personal y diario, mejorando su desempeño en todos los ámbitos de su vida.

### **3- Instaurar la Estrategia del Empowerment**

El empowerment o empoderamiento es una filosofía que puede aplicarse a las organizaciones y que consiste en delegar poder y responsabilidad a los empleados para lograr que se encuentren más motivados y comprometidos. En un modelo tradicional existe una jerarquía, en donde la labor de impartir órdenes y la toma de decisiones pertenecen a los niveles más altos de la empresa. En el caso de empowerment, tomar decisiones ya no depende de una sola persona, sino que cada trabajador posee la autoridad y responsabilidad para llevar a cabo todas sus labores. Esta idea se basa en la creencia que quienes se encuentran más relacionados con el trabajo diario son los más indicados para tomar las decisiones al respecto.

Una traducción de empowerment al castellano daría como resultado términos como habilitar, facultar, capacitar potenciar, permitir u otorgar el derecho.

Para el área administrativa de la empresa Industrias Milatti, C.A. el principal objetivo de la aplicación del empowerment sería distribuir niveles correctos de poder y responsabilidad, para de esta manera potenciar el papel de los miembros dentro del área. Así también, la empresa conseguiría incrementar la dedicación y esfuerzo de los trabajadores, además de rentabilizar al máximo sus capacidades y conocimientos.

Con la aplicación de esta estrategia se busca que la empresa obtenga los siguientes beneficios y características:

- Que los trabajadores cuenten con mayor autoridad para realizar sus funciones, más responsabilidad para la realización de tareas y mayor autoridad para resolver los contratiempos que se les presenten.

- La reducción del tiempo que invierten los trabajadores en consultar y obtener aprobación por parte de los superiores de ciertas tareas
- Otorgar más poder y responsabilidad al talento humano para que se sientan más valorados y útiles; repercutiendo en una mayor autoestima de trabajo y compromiso con la empresa.
- Aumento de la productividad, mejora en la calidad total, mayor competitividad y mejores resultados en la ejecución de los procesos.
- Contribuir a la fomentación del trabajo en grupo y la toma de decisiones inmediatas ante cambios en el entorno del área administrativa y de la empresa en general.

El empowerment, al ser un cambio de filosofía, no es algo que se pueda dar de la noche a la mañana, es un proceso lento y gradual. La empresa debe comenzar con el intercambio libre de información ya que este modelo se basa en una mejora en la comunicación. Además, se deben analizar las fortalezas más grandes de cada empleado, identificar si necesitan alguna capacitación y en qué área quieren desarrollarse para así vincular sus talentos con los objetivos de la organización.

El empowerment no es sinónimo de olvidar la disciplina, sino que consiste en fomentar un ambiente de total colaboración. Cualquier tipo de empresa puede beneficiarse de implementarlo si se encuentra preparada para este cambio, y en este caso, Industrias Milatti, C.A. está preparada y capacitada para la aplicación del mismo, ya que posee los recursos necesarios, además de un personal dispuesto a colaborar y adaptarse a los nuevos cambios.

Poco a poco se puede lograr canalizar los esfuerzos de cada integrante y de cada área para que trabajen en conjunto en alcanzar una meta común. Si se implementa el empowerment correctamente se podría aumentar la productividad y fomentar la generación de ideas. Llevar al área administrativa de la empresa a su óptimo desarrollo en donde todos los empleados se conviertan en líderes, se sientan satisfechos y puedan aprovechar al máximo su potencial.

#### **4- Implementación de Estrategias para la Motivación Laboral**

Para las empresas contemporáneas es prioritario contar con colaboradores competitivos y motivados que contribuyan al logro de los objetivos de la organización, lo cual no es tarea sencilla. Está comprobado que un empleado motivado es mucho más productivo, asiste a su trabajo más contento, aprovecha mejor el tiempo, así como los recursos que se le asignan e invierte todo el esfuerzo para alcanzar las metas y objetivos de su puesto de trabajo.

Es común encontrar que para muchas organizaciones la motivación de sus empleados está centrada en la parte económica y, por tanto, las estrategias para motivar a sus empleados se refieren al incremento en los sueldos, las prestaciones, incentivos económicos o pagos extras.

Pero también, es importante buscar otro tipo de satisfactores para asegurar la eficiencia y eficacia de los empleados, mejorar el clima laboral, incrementar el compromiso y lealtad de sus colaboradores.

De tal manera, se plantea que en el área administrativa de la empresa Industrias Milatti, C.A. recurra a la aplicación de sencillas técnicas para lograr la motivación de su talento humano y mejoramiento del clima organizacional en el área; para lo cual se exponen las siguientes sugerencias:

**Ubicar a cada empleado en su lugar:** se debe vigilar que cada empleado desempeñe el puesto que más se ajuste a sus habilidades y competencias profesionales; dado que se ha comprobado que una persona que no está capacitada para realizar las actividades de cierto puesto, pronto se va a desmotivar. Para la organización debe ser muy importante cumplir con esta premisa ya que debe evitar que un trabajador se sienta aburrido porque está sobre calificada y sus capacidades superan lo que se le pide, o por el contrario el mismo sienta inseguridad y estrés debido a la falta de preparación y capacitación para cumplir con los requisitos del puesto.

**Tomar en cuenta al personal:** una manera de lograr esto sería realizar reuniones periódicas con el personal con el fin de establecer conjuntamente las metas y objetivos que se espera lograr. Es muy importante que el talento humano sea tomado en cuenta ya que participar activamente en los procesos y decisiones del área generara en ellos mayor motivación, compromiso y esfuerzo.

**Dar reconocimiento:** se debe brindar una retroalimentación constante y reconocer el desempeño y trabajo que el personal está realizando en el momento en que se logren las metas establecidas o cuando el trabajo es bien hecho. Dicho reconocimiento no cuesta nada y puede significar mucho, ya que consigue que el empleado sienta que sus esfuerzos valen la pena, lo cual hará que se sienta importante para la empresa, entonces contribuirá a que continúe trabajando para ayudar al éxito de la compañía.

**Decir lo que se espera del talento humano:** es importante planear a futuro haciendo del conocimiento de los trabajadores las expectativas que se tienen de su trabajo para cierto periodo. En momentos de crisis, incentivar al talento humano con planes a largo plazo dentro de la empresa puede ser una de las mayores motivaciones. Esto es estimulante para las personas ya que satisface su necesidad de seguridad y estabilidad.

Es por esta razón, que, para el personal, saber que la organización cuenta con ellos a futuro y que además pueden escalar posiciones dentro del organigrama les sirve como incentivo para poner todo su esfuerzo.

**Implementar políticas flexibles:** Se ha comprobado que el trabajo flexible contribuye a una mayor productividad, y a que se reduzcan costos por absentismo, rotación o descuidos. Además, genera colaboradores felices y comprometidos.

Es de gran ayuda conocer personalmente a los empleados y su situación individual. Este acercamiento permitirá tener información valiosa para motivar al equipo de trabajo, brindándoles flexibilidad donde más lo aprecian y adaptarla a sus necesidades personales, ya sea en su horario de trabajo, días de descanso, actividades, jornada reducida, etcétera. Es importante que la empresa sea creativa para encontrar las políticas que mejor funcionan para su equipo.

**Cuidar el lugar de trabajo del personal:** es necesario buscar la mejora continua en las instalaciones físicas del lugar de trabajo. Básicamente se refiere a que los trabajadores se sientan cómodos desempeñando su trabajo. En este punto se debe considerar el material, el equipo y las herramientas adecuadas y necesarias para realizar sus funciones, desde un lapicero, borrador, calculadora, una computadora personal, hasta el buen funcionamiento del aire acondicionado, la iluminación o los baños.

**Brindar incentivos monetarios:** Los incentivos salariales siempre ha sido la forma más tradicional de motivar a los empleados para conseguir algún reto u objetivo empresarial marcado por una empresa. Sin embargo, existen muchas formas de ofrecer incentivos monetarios.

Por lo tanto, ha de ser útil para el área administrativa que la empresa ofrezca a sus empleados algún tipo de incentivo salarial como por ejemplo aumento de sueldo, bonos por productividad, primas anuales, primas por objetivos alcanzados planes de préstamos o reembolso de servicios médicos. Esto le dará al talento humano satisfacción con su salario y lo motivará a la realización efectiva de su trabajo.

## **5- Establecer Talleres de Capacitación al Talento Humano**

La importancia de la capacitación del personal se relaciona con la mejora continua de la gestión de una empresa, porque cada miembro forma parte de su funcionamiento, beneficiándose así, con un personal más preparado y adaptado a su cargo y a su entorno organizacional.

La capacitación consiste en la información necesaria que da la empresa a su personal, para que complemente sus conocimientos e incremente de esta manera, su formación y desempeño dentro de la organización. Asimismo, permite cambiar las actitudes en el ámbito laboral, y mejorar el desarrollo profesional como también personal, del equipo de trabajo.

En Industrias Milatti, C.A. es muy importante mantener un personal altamente calificado y capacitado para el cumplimiento de sus funciones, y aunque actualmente cuenta con ello, es necesario reforzar dichas capacidades y agregar nuevos conocimientos en el personal. Por lo cual, se recomienda la aplicación de talleres de capacitación y crecimiento profesional y personal al talento humano, con la finalidad de que adquieran nuevos conocimientos para que estén actualizados con las nuevas tendencias gerenciales, además de mejorar aspectos y características de su personalidad y de su vida que afectan e influyen el desarrollo de su trabajo. De igual manera, para contribuir en el establecimiento de un amplio y agradable clima organización, se deben implementar talleres de integración grupal donde el talento humano tenga la posibilidad de relacionarse creando comodidad y confianza que contribuirán con el mejoramiento de la comunicación en la empresa.

## **6- Instaurar Estrategias de Control**

El control es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados. La tarea del control es verificar que todo se haga conforme con lo planteado y organizado, de acuerdo con las órdenes dadas, para identificar errores o desvíos con el fin de corregirlos y evitar su repetición.

Dado que la finalidad del presente proyecto es establecer estrategias que ayuden a mejorar y optimizar el proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A., se hace imperativo el establecimiento de medidas de control que permitan la verificación y seguimientos de los procesos establecidos por la empresa para el área

administrativa, así como la vigilancia de la aplicación y desarrollo de las estrategias propuestas. Por lo cual, se exponen a continuación algunas medidas de control que servirán de apoyo para la organización:

- Realizar auditorías en el área administrativa y en la estructura organizacional.
- Efectuar análisis de gestión administrativa de forma periódica.
- Realizar auditorías de tipo procesal, ya que esta examina y evalúa las funciones administrativas de la empresa a fin de poder detectar las fallas, omisiones e irregularidades con el propósito de hacer las correcciones necesarias.
- Hacer uso de indicadores de gestión debido a que reduce la incertidumbre, incrementa la efectividad de la organización y el bienestar del recurso humano, estimula el trabajo en equipo, promueve procesos de innovación e impulsa la eficiencia, eficacia y productividad.
- Emplear medidas de control interno para vigilar que las actividades se desarrollen de acuerdo con lo planeado y para corregir cualquier desviación significativa en el proceso.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

La propuesta de la implementación de estrategias de mejoramiento continuo para optimizar el proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A., se realizó a través de una serie de actividades implícitas en los objetivos de la investigación, con lo cual se pudo obtener diversos resultados que fueron analizados en función de dichos objetivos, con el fin de obtener un análisis de ellos, que llevaron a la exposición de las conclusiones:

En primer lugar, se procedió a diagnosticar la situación actual de la empresa en relación a las actividades del desarrollo del proceso administrativo, y la manera en que ellos son ejecutados actualmente en la organización, para cumplir con este objetivo se aplicó un cuestionario a la muestra seleccionada con la finalidad de especificar y sustentar las fallas y deficiencias en dicho proceso. De los resultados obtenidos a través de la tabulación y representación gráfica de los ítems se pudo arrojar las conclusiones del diagnóstico que sustenta la propuesta y evidencia que el proceso administrativo que la empresa desarrolla actualmente es inadecuado e inconsistente.

Por otra parte, y para complementar la información anterior se planteó como objetivo determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del proceso actual del área administrativa de la empresa. Con este objetivo se logró definir cuáles son los aspectos internos del proceso administrativo, así como los aspectos externos con la finalidad de tener un esquema claro de los aspectos positivos de la empresa que podrían reforzarse y los aspectos negativos que deben ser objeto de estrategias correctivas.

Precisamente en torno a estas estrategias correctivas se formuló el último objetivo específico de la investigación que consistió en diseñar las estrategias de mejoramiento continuo para la optimización del proceso administrativo de la empresa con la finalidad de darle solución a la problemática existente y establecer políticas que den paso al rendimiento y productividad del desarrollo de las tareas administrativas, generando un clima de mayor confianza y calidez que establezcan una cultura organizacional que perdure en el tiempo, además de implantar una amplia y fuerte cultura de mejoramiento continuo.

Se puede concluir en el presente trabajo de investigación que se lograron con éxitos los objetivos planteados al principio del estudio, debido a que se pudo diseñar las estrategias de mejoramiento continuo para optimizar el proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A., con la finalidad de mejorar la efectividad y rendimiento del desarrollo de las actividades del área administrativa, además de la corrección y prevención de los errores, el cual pudo surgir mediante la aplicación de la técnica de recolección de datos, la encuesta a través del cuestionario, al personal que labora en el área administrativa de la empresa en estudio.

### **Recomendaciones**

En función de los resultados obtenidos y considerando las evidencias encontradas, se puntualizan las siguientes recomendaciones:

- Analizar objetivamente y oportunamente la propuesta antes señalada y considerar su contenido.
- Dar a conocer al personal el proceso propuesto y a la alta gerencia de manera que los mismos opinen y considerar sus comentarios.
- Implementar los lineamientos planteados, ya que esto permitirá que se mejore el desarrollo de las actividades administrativas relativas a la empresa.

- Promover una actitud más preventiva que correctiva en el área administrativa, tendiendo a la evaluación y monitoreo de los resultados hacia un control de gestión.
- Establecer controles que vigilen el proceso administrativo en pro de mejorar el mismo y verificar que las funciones se estén realizando de la mejor manera.
- Realizar talleres de capacitación e integración grupal regularmente al talento humano del área administrativa.
- Mantener al personal motivado en su ambiente de trabajo, en condiciones óptimas para que puedan lograr su máximo rendimiento y productividad, de esta manera se sentirán identificados con la organización y con sus actividades laborales.

## REFERENCIAS

- Almentero. (2016), **Estrategias de Motivación para Incrementar el Desempeño Laboral de los Empleados. Caso: Empresa Ingeniería Inusual, C.A.** Trabajo de Grado en la Universidad Nueva Esparta para optar por el título de Licenciada en Administración.
- Alvarado. (2014), **Lineamientos para el Mejoramiento Continuo de los Procesos de Gestión y Control Administrativo en el Departamento de Ventas de la Empresa Inversora VG&V, C.A.** Trabajo de Grado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas
- Álvarez, Martin. (2006). **Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos.** Décimo cuarta edición. México. Editorial Panorama.
- Andrews, Kenneth. (1980) **The Concept of Corporate Strategy. Segunda Edición.** Estados Unidos. Editorial Dow-Jones Irwin.
- Arias, Fidias. (2012). **El Proyecto de Investigación.** Sexta Edición. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.
- Bavaresco de Pietro, Aura Marina. (1997). **Proceso Metodológico de la Investigación (Como hacer un Diseño de Investigación).** Maracaibo, Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.
- Chandler, Alfred. (1962). **Strategy and Structure: Chapter in the History of the American Industrial Enterprise.** Primera Edición. Washington, D.C., Estados Unidos. Editorial Beard Books.

- De la Rosa. (2015). **Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A. en la ciudad de Cartagena.** Trabajo de Grado en la Universidad de Cartagena para optar por el título de Administradora de Empresas.
- Fred, Davis. (2003). **Conceptos de Administración Estratégica.** Novena edición. México, Editorial Pearson Educación.
- Harrington, James. (1992). **Mejoramiento de los procesos de la empresa.** Bogotá, Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Hernández. (2013), **Propuesta de Indicadores de Gestión en la Perspectiva de Innovación y Desarrollo del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral). Caso: Universidad Metropolitana.** Trabajo de Grado en la Universidad Metropolitana.
- Nava, Hortensia. (2002). **La Investigación Jurídica: Como se Elabora un Proyecto.** Primera Edición. Maracaibo- Venezuela. Editorial EdiLUZ
- Ruiz Roa, José. (2007). **Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa.** Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.
- Sabino, Carlos. (2002). **El Proceso de Investigación.** Caracas, Venezuela. Editorial Panapo.
- Suarez. (2016). **Estrategias para Mejorar la Gestión Administrativa de la Empresa Servicios Técnicos Atlas SERVITECA 2020, C.A.** Trabajo de grado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título en Administración de Empresas.
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2008). **El Proyecto de la Investigación Científica Cuantitativa.** Mexico. Editorial Limusa.

# **ANEXOS**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO.**

**Estimado encuestado:**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de obtener información diagnóstica sobre la situación actual del área administrativa de la empresa, con el propósito de poder elaborar Estrategias de Mejoramiento Continuo que permitan la Optimización del Proceso Administrativo de la Empresa Industrias Milatti, C.A.

En especial, se acude a usted, porque como trabajador de la empresa se desea conocer sobre las razones, características y circunstancias del área y proceso administrativo, el cual es parte fundamental de la empresa. Por lo tanto, su valiosa opinión que pueda emitir con respecto al tema representa un gran aporte al enfoque que se ha pretendido dar al presente estudio, el cual solo tiene fines didácticos e informativos dentro de la Universidad José Antonio Páez.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de una investigación universitaria. Por lo que la información que usted suministre, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejoras para la organización.

¡Gracias por su valiosa colaboración!

La investigadora.

## **INSTRUCCIONES GENERALES**

1.- Antes de responder, lea detenidamente el enunciado de cada pregunta, esto le permitirá tener una idea exacta de su contenido.

2.- En los ítems las preguntas están referidas a la situación actual del proceso administrativo de la empresa Industrias Milatti, C.A., por lo tanto, tenga esto en cuenta al momento de seleccionar una de las alternativas marcando en la casilla que considera más adecuada según su opinión.

3.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que elija.

4.- No deje ninguna pregunta sin responder.

5.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

6.- Si tiene dudas al responder el cuestionario consulte a la persona que se lo suministró.

7.- La información que usted expresa es estrictamente confidencial, se le agradece no firmar o colocar su nombre en él.

Gracias por su tiempo.

ÍTEMS	Alternativas	
	SI	NO
1. ¿Considera usted que los procedimientos administrativos actuales facilitan el logro de los objetivos?		
2. ¿La distribución de trabajo en el área administrativa es la más apropiada para el alcance de las metas planteadas en el proceso administrativo?		
3. ¿La empresa Industrias Milatti, C.A. presenta fallas o deficiencias en el desarrollo del proceso administrativo?		
4. ¿El área administrativa de la empresa posee un manual de normas y procedimientos para el desarrollo de sus funciones y tareas?		
5. ¿Se evidencia el compromiso, el sentido de pertenencia y la motivación dentro de la empresa Industrias Milatti, C.A.?		
6. ¿Considera que existe buena comunicación interdepartamental dentro de la empresa?		
7. ¿Toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en las actividades de planificación?		
8. ¿Los recursos internos del área administrativa que posee la empresa se aprovechan adecuadamente?		
9. ¿Conoce lo que son las estrategias de mejoramiento continuo?		
10. ¿Cree que la empresa Industrias Milatti, C.A. actualmente aplica estrategias de mejoramiento continuo para mejorar el funcionamiento administrativo?		
11. ¿Considera oportuno la creación de estrategias de mejoramiento continuo para optimizar los procesos administrativos de la empresa Industrias Milatti, C.A.?		
12. ¿Cree usted que la creación de estrategias de mejoramiento continuo para la optimización de los procesos administrativos mejoraría el rendimiento administrativo de la empresa?		
13. ¿Considera que implementar estrategias de mejoramiento continuo podría proporcionar a la empresa una ventaja competitiva?		



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Quien suscribe, Edgar José Basanta Galídez, hago constar que he leído y revisado el instrumento para la recolección de datos del trabajo de investigación titulado: **ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE PERMITAN LA OPTIMIZACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA INDUSTRIAS MILATTI, C.A.**, presentado por la bachiller **Teresa del Carmen Gotopo Rodriguez**, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

A mi juicio considero que dicho instrumento reúne las condiciones y atributos suficientes para lograr el objetivo propuesto y en consecuencia recomiendo su aplicación en virtud de que posee validez de contenido requerido para los fines diseñados.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada.

---

Edgar José Basanta Galídez  
N° V-19.299.930