



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA
MEDIANTE LA FILOSOFÍA KAIZEN
EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA MQ CORPORATION C.A.**

Autores: Varela, Carlos
C.I. 19.919.444
Pestana, María
C.I. 25.335.149

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 DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA MEDIANTE LA FILOSOFÍA KAIZEN
EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA MQ CORPORATION C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autores: Varela Carlos
C.I. 19.919.444
Pestana María
C.I. 25.335.149

Tutor: Enrique Matute

San Diego, octubre del 2017



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

San Diego, Octubre de 2017

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **Estrategias de Mejora Continua mediante la Filosofía Kaizen en el Proceso Administrativo de la Empresa MQ Corporation, C.A.**, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

Licdo. Enrique Matute

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	ix
LISTA DE TABLAS	xiii
LISTA DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN INFORMATIVO	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I	
EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	6
CAPÍTULO	
II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	10
2.2.1 Estrategias	11
2.2.2 Las Cinco S de Kaizen	11
2.2.3 Los 10 mandamientos de Kaizen	12
2.2.4 Actividades y funciones del proceso administrativo	13
2.3 Términos Básicos	17
CAPÍTULO	
III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	19
3.2. Fases Metodológicas	20
3.2.1. Fase I: Diagnóstico del estado actual	20
3.2.2. Fase II: Identificación de la calidad del ambiente	22
3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de mejora continua	23
CAPÍTULO	
IV	
RESULTADOS	
4.1. Análisis y presentación de los resultados	24
4.2. Fase I: Diagnóstico del estado actual de la	24

estructura organizacional de la empresa MQ Corporation C.A.	
4.3. Fase II: Identificación de la calidad del ambiente de trabajo en la empresa MQ Corporation C.A.	31

CAPÍTULO

V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta	42
5.2 Justificación de la Propuesta	42
5.3 Objetivos de la Propuesta	43
5.4 Factibilidad de la Propuesta	43
5.5 Desarrollo de la Propuesta	44
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS	57
ANEXOS	59

DEDICATORIA

A Dios, Fe superior que no abandona, que todo lo perdona, que mantiene el alma llena de fuerzas para superar los obstáculos de la vida.

A Marian, mi mamá, mi amiga, lucha incansable por hacerme la mujer que soy hoy, mi éxito es sinónimo de su esfuerzo, mis valores, de su amor. Su felicidad es mi mayor logro, que sea mi mamá mi mayor orgullo.

A José Ángel, mi alianza perfecta, aunque no sea estratégica, el amor lleva su nombre. Mi mejor regalo, ir de su mano para siempre.

A Aurela, mamá vieja, porque a veces no es suficiente con una y la vida te da otra por si acaso. Ser consentida es un concepto que conozco gracias a ella.

A Antonieta, representa la constancia y ganas de salir adelante, mientras unos lloran ella es quien vende los pañuelos.

A Jesús Raymundo, mi hermano mayor, de esas relaciones amor-odio. Aunque no lo dice me protegería hasta del monstruo más grande.

A Anabella, mi misión es enseñarle que no hay imposibles, si lo puede soñar yo estaré ahí para ayudarla a hacerlo realidad.

A Oscar, Luisa y Ana, mis primos-hermanos, mi vida hubiese sido muy aburrida sin ellos, hemos llegado a donde estamos juntos, solo espero que siga siendo así.

A Fernanda, Manuel y Reimundo, mis abuelos, por estar cuando los he necesitado.

María José Pestana

A Dios, quien siempre me guio por el camino correcto.

A mis padres, Carlos y Mireya, quienes me apoyaron y me quisieron más de lo que un hijo puede esperar de un padre, gracias por siempre estar para mí y por hacer los esfuerzos tan grandes para que hoy haya podido alcanzar mis logros, son mi orgullo, me sentiré realizado con llegar a ser, aunque sea la mitad de persona de lo que son ustedes.

A Victoria Gómez, mi todo en esta vida, por siempre dar lo mejor de ti para enseñarme que de esa forma se logra alcanzar cualquier meta que uno se proponga, creo que no soy merecedor de alguien como tú a mi lado y por eso te cuidare y te amare como nadie más pueda hacerlo en esta vida.

A mis hermanos, Laura y Sergio, quienes me apoyaron y me ayudaron en todo momento.

A mis sobrinos, Anarella y Marcelo, quienes me llenaron de amor y paciencia en tiempos tan difíciles donde eso marca la diferencia.

Carlos Alberto Varela Pacheco

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la salud y la sabiduría para cumplir mis sueños.

A mi mamá y José Ángel, su amor y paciencia han sido mi motor para despertarme cada día con las ganas de ser mejor, esto es por y para ustedes. Gracias por ir “All in” sin ver las cartas cuando se trata de mí.

A mis familiares y amigos, por el apoyo que me han brindado durante este camino.

A Ormari Ramírez, las ganas de comerse el mundo y ella son casi la misma cosa, si su energía se transforma en éxito, le esperan grandes cosas. Gracias por la amistad y lealtad incondicional, por ser mi confidente, por las porras, por los regaños, por estar siempre. Que la culminación de esta etapa no nos aleje.

A Carlos Varela, mi compañero de tesis, gracias por escogerme para llevar a cabo esta meta que nos convierte en colegas, por no salir corriendo cuando me volvía estresante, por llenar las clases de risas y por imitarme a la perfección.

A Juan Hernández, de esos amigos que te consigues el primer día de clases y que se mantienen a pesar de no ver una clase juntos nunca más. Gracias por tu apoyo.

A Carlos Acevedo, la libertad y él van de la mano, que nada borre tu esencia y que tus grandes sueños se hagan realidad.

A Jesús “Yisus” Suárez, de esos que hablan poco pero saben mucho, gracias por las clases cuando no prestaba atención y por copiar por mí cuando tenía flojera, tu personalidad es diferente y justamente eso te llevará lejos.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi alma máter, llevo con orgullo su logo en mi título.

Al profesor Enrique Matute, sinónimo de motivación y ganas de hacer las cosas bien. Gracias por aceptar ser nuestro tutor y guiarnos en esta etapa tan importante.

A los demás profesores y compañeros de clase, por ser parte de mi formación académica y contribuir al aprendizaje que hoy me hace culminar mi carrera con éxito.

María José Pestana

Primero que nada, agradecimientos a Dios, que ha estado conmigo paso a paso en todos los momentos de dificultad de mi vida.

A mis padres, Carlos y Mireya, las personas que me han apoyado sin importar el camino que tome, las que me han enseñado prácticamente todo lo que se, y me han formado para lograr ser la persona que soy hoy, y quienes me han enseñado que no hay nada imposible en esta vida, con el esfuerzo y las ganas adecuadas todo se puede alcanzar.

A Victoria Gómez, mi compañera de vida, gracias por estar a mi lado y siempre ver lo bueno en mí, gracias por siempre creer en mí y ser mi apoyo en los momentos difíciles.

A mis hermanos, Laura y Sergio, uno me ha servido de ejemplo, me ha dejado un camino el cual seguir al éxito, me siento muy orgulloso de todo lo que has logrado y de la familia tan hermosa que has formado, y el otro que, aunque menor, día a día me ha enseñado a ser más humilde y bondadoso, me siento sumamente orgulloso de la persona que eres hoy en día y de que seas mi hermano.

A mis abuelos, Lucrecia, Leticia y Edecio, quienes me han apoyado y consentido en todo lo que he pedido, amor como el de ustedes no se consigue en ningún otro lado.

A mis queridos sobrinos, Anarella y Marcelo, gracias por llenar todos mis fines de semana de alegría y amor, gracias por darme tanto cariño, estoy completamente seguro de que ustedes lograrán cambios indispensables en el mundo. Estaré a su lado en todo momento apoyándolos y alentándolos a ser cada día mejor.

A Boris, Gabriela, Eugenio, José, Andrés y María, mis amigos-hermanos, a quienes les debo casi todo, gracias por ser mis aliados en esta situación tan difícil que pasamos todos los venezolanos, porque al final lo que importa es las personas que siempre permanecieron a tu lado por cariño y aprecio, y no por interés.

A María Pestana, mi compañera de tesis, gracias por elegirme para esta difícil tarea, no hubiese sido igual si no fuese posible sin ti, formamos un excelente equipo, los invencibles.

A Carlos Acevedo, Ormari Ramirez, Jesús Suarez y Enrique Ortega mis compañeros de universidad, con quienes tuve tantas experiencias buenas y malas, de las que pude aprender mucho, y aunque nuestros caminos tomaran cursos distintos sé que el contacto no se perderá porque son del tipo de amigos que no encuentras en otro lugar.

Carlos Alberto Varela Pacheco

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

	TABLAS	P.P
1	Población	21
2	Cargo	25
3	Funciones	26
4	Jefe Inmediato	27
5	Proceso Administrativo	28
2	Espacio de Trabajo	32
3	Respeto y Compañerismo	33
4	Trabajo y Esfuerzo	34
5	Actitud Empática	35
6	Oportunidad de Crecimiento	36
7	Modelo de Gestión	37
8	Conocimiento Modelo de Gestión	38
9	Aporte de Ideas	39
10	Evaluación de Desempeño	40
11	Trabajo Improvisado	41
12	Ficha de Descripción de Cargo	46

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

	GRÁFICOS	P.P
1	Estructura Organizacional	24
2	Espacio de Trabajo	32
3	Respeto y Compañerismo	33
4	Trabajo y Esfuerzo	34
5	Actitud Empática	35
6	Oportunidad de Crecimiento	36
7	Modelo de Gestión	37
8	Conocimiento Modelo de Gestión	38
9	Aporte de Ideas	39
10	Evaluación de Desempeño	40
11	Trabajo Improvisado	41
12	Estructura Organizacional Reestructurada	45
13	Ciclo PDCA	53



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

**ESTRATEGIAS DE MEJORA CONTINUA MEDIANTE LA FILOSOFÍA
KAIZEN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA MQ CORPORATION, C.A.**

San Diego, Octubre del 2017

Autores: Carlos Varela
María Pestana

Tutor: Enrique Matute

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa MQ Corporation, C.A., ubicada en Valencia, estado Carabobo, dedicada a fabricar productos químicos para siete tipos de tratamientos: papel, aguas industriales y potables, pinturas, cerámicas, destilerías, azúcar y petróleo. Esta organización presenta debilidades en el proceso administrativo, careciendo de normas administrativas para su control. En tal sentido, el objetivo general del estudio es proponer estrategias de mejora continua mediante la filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A. De acuerdo a las características de la investigación y a los objetivos planteados, se considera bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo y una revisión bibliográfica. Se realizan tres fases metodológicas: en la primera, se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, mediante un cuestionario estructurado con preguntas cerradas para diagnosticar el estado actual de la estructura organizacional; en la segunda fase, se identificó la calidad del ambiente de trabajo; y en la tercera fase, se presenta la propuesta de diseñar estrategias de mejora continua mediante la filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A. Se concluye con que no se cuenta con procesos administrativos para llevar a cabo la adecuada toma de decisiones.

Descriptores: Estrategia, Filosofía Kaizen, Proceso Administrativo.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el tema de la competitividad empresarial se ha vuelto un tema de suma importancia en el éxito de una organización, por lo que mientras funcione interiormente de forma óptima será una empresa fuerte y así podrá enfrentar los diferentes retos que se le presenten en cualquier ámbito; Mientras exista un orden y una organización bien estructurada, acompañada de un control continuo riguroso, la empresa podrá reflejar el mismo éxito que tiene dentro de esta, en el ambiente en el que se desenvuelve.

La filosofía Kaizen se basa en llevar un control interno para mejorar cualquier aspecto continuamente, pero antes de entrar a explicar en qué consiste esta filosofía, conviene empezar por entender de qué nos sirve llevar un control interno, que tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa, evitando errores o mal manejo de estos, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización. Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, a medida que se van presentando los problemas se van solucionando, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades; Todo esto lleva que en la organización se presenten situaciones no previstas y con un impacto financiero, temas que en la economía que vivimos actualmente son de gran relevancia.

Otro tema que es de suma importancia a la hora de alcanzar los objetivos previstos por la organización es el ambiente laboral, está comprobado que cuanto más a gusto nos sintamos en nuestro lugar de trabajo, mejor serán desempeñadas nuestras tareas, lo que aumentará la productividad y, en consecuencia, se lograrán mayores beneficios para todos. Pero aparte de esto es evidente la reducción significativamente de los niveles de estrés, con todo lo beneficioso que eso es para cualquier miembro de la organización, por lo que

es un aspecto que no se puede pasar por alto si queremos lograr una empresa fuerte y productiva.

La investigación se estructura en los siguientes capítulos:

Capítulo I: este capítulo está conformado por el problema, los objetivos (generales y específicos), la justificación del estudio y la formulación del problema.

Capítulo II: Este capítulo está conformado por el Marco Teórico, en él se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III: Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se señalan la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo IV: Está conformado por los resultados obtenidos una vez analizada la información.

Capítulo V: Por último, se presenta la propuesta planteada, así como su justificación y factibilidad.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y electrónicas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento Del Problema

En el entorno económico actual, dirigido no solo por la globalización sino también por los acelerados cambios empresariales, los cuales transformaron la concepción en el mercado, las organizaciones están en la obligación de mejorar los procesos del día a día para afianzar su competitividad, satisfaciendo a los usuarios con sus productos y servicios, haciendo uso eficiente de los recursos disponibles y previendo otros de acuerdo a sus niveles.

En este sentido, en lo que concierne a mejorar los procesos administrativos se crea la necesidad de disponer de información destinada a la toma de decisiones; lo cual ha facilitado la aparición y la evolución de nuevas herramientas de gestión, identificándose estas con un proceso secuencial en el que se distinguen cuatro dimensiones: planificación, evaluación, control y mejora.

Dentro de estas perspectivas, Kaizen es un método de gestión de la calidad y mejora continua, desarrollado en Japón en el año 1950, basado en acciones concretas, simples y poco costosas, que involucra a todos los empleados de una empresa, desde los directivos hasta los trabajadores base. El mejoramiento continuo es un sistema que debe optimarse y retroalimentarse constantemente con la intención de satisfacer diariamente las necesidades actuales de los clientes y superarlas.

Camisión, Cruz y González (2006), afirman que:

La mejora continua consiste en un proceso que permite la consecución de la mejora de la calidad en cualquier proceso de la organización, supone una metodología para mejorar continuamente y su aplicación resulta muy útil en la gestión de los procesos. (p:127)

Asimismo, existen una serie de elementos que el Método Kaizen involucra: enfoque al cliente, realizar mejoras continuamente, reconocer los problemas abiertamente, promover la apertura, crear equipos de trabajo, manejar proyectos a través de equipos interfuncionales, alentar los procesos apropiados de relaciones, desarrollar la autodisciplina, información constante a los empleados y fomentar el crecimiento de los mismos.

En Venezuela, la situación económica está sumergida en un escenario de constante incertidumbre, así como cambios bruscos, lo que dificulta a las organizaciones la planeación a largo plazo, por lo tanto, la aplicación de Kaizen podría ser una opción más que viable ya que su propósito es el día a día, como su lema lo indica: “hoy mejor que ayer y mañana mejor que hoy”.

Dentro de lo planteado, se presenta la investigación en la empresa MQ Corporation, C.A., cuya finalidad es fabricar productos químicos para siete tipos de tratamientos: papel, aguas industriales y potables, pinturas, cerámicas, destilerías, azúcar y petróleo, la misma es distribuidora de estos productos en todo el territorio nacional.

Actualmente una de las problemáticas en el proceso administrativo, es que presenta debilidades en las estrategias para lograr una buena gestión; así como, la falta de toma de decisiones oportunas y un plan de seguimiento específicamente en el área administrativa.

Otro de los aspectos presentados, es la falta de comunicación que existe entre el nivel gerencial y el operativo; asimismo, la falta de integración del personal por parte de la gerencia para establecer los nuevos objetivos o metas del área, trayendo como consecuencia desmotivación, ya que, siendo el capital

humano esencial en la organización, no se le considere el valor que merece, además de fallas en la estructura organizacional. Tomando en cuenta estas consecuencias se coloca en juego la oportunidad de liderar el mercado.

De acuerdo a lo antes descrito, se hace necesario la propuesta de estrategias de mejora continua en el proceso administrativo en la empresa MQ Corporation, C.A., que le permitan corregir los errores y disminuir las debilidades encontradas para maximizar la eficiencia y eficacia y por lo tanto lograr un aumento del volumen de ventas y un crecimiento sostenido.

1.2. Formulación Del Problema

¿Qué factores le impiden a la Empresa MQ Corporation, C.A., obtener un mejoramiento continuo en el área administrativa?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Propuesta de Estrategias de Mejora Continua mediante la Filosofía Kaizen en el Proceso Administrativo de la Empresa MQ Corporation, C.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.
- Identificar la calidad del ambiente de trabajo en la empresa MQ Corporation, C.A.
- Diseñar Estrategias de Mejora Continua mediante la Filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A.

1.4. Justificación

El escenario de la competitividad cada vez es más complejo y agresivo, por lo tanto, se da la necesidad de que se garantice el logro de la calidad y productividad. De tal manera, requieren disponer de métodos de trabajo eficaces para gerenciar y administrar eficientemente los procesos internos. Al respecto, Kaizen constituye tanto la ética del trabajo como una fuerte disciplina destinada a mejorar los procesos de la organización, que usados correctamente traerá resultados positivos en beneficio de sus empleados, clientes y de la sociedad en general.

Desde esta perspectiva, la investigación se justifica, ya que se establecieron estrategias para mejorar el proceso administrativo y de esta manera evitar la toma de decisiones erradas, así como el re trabajo por falta de comunicación. Además, se buscó los aspectos más relevantes que se necesitan para el desarrollo eficiente del proceso administrativo con el fin de optimizar los recursos disponibles.

En consecuencia, aplicar estrategias de mejoramiento continua ayudó a la empresa a establecer procesos que permitan manejar un fácil seguimiento de lo provechoso y lo que no es necesario para el desarrollo adecuado de la misma. Esta investigación contribuyó con soluciones a las dificultades que se originan constantemente en la organización.

Además, la propuesta aumentó la productividad, mejoró la calidad de los productos, redujo el espacio utilizado, los costos de producción, el tiempo de fabricación, así como también hubo crecimiento de la rentabilidad y se optimizó el servicio, el clima organizacional y la fomentación de la responsabilidad y el compromiso en los trabajadores, permitiendo cumplir con los objetivos propuestos por la gerencia y facilitándole a la misma la toma de decisiones acertadas.

Por otra parte, los administradores deben estar preparados para asumir los retos que se les presenten y aportar soluciones eficaces, adoptando nuevas visiones del comercio y el mundo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Balestrini (2003:27) señala que: “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”. Como guía para la elaboración de este proyecto se tomaron en cuenta trabajos de grado realizados anteriormente y que presentan una problemática similar a la plasmada en esta investigación, los cuales se muestran a continuación:

2.1 Antecedentes

Oviedo y Quisay (2017), realizaron un trabajo titulado: “**Plan de Mejora Basado en el Método Kaizen en la empresa Oviedo Crea**”, presentado en la Universidad de Guayaquil como requisito para optar por el título de Ingenieros en Sistemas de Calidad y Emprendimiento. El mismo, tiene como finalidad incrementar la eficiencia y rentabilidad a través del diseño de un plan de mejora continúa basada en el método Kaizen, ya que no contaba con una planificación que aportara a su crecimiento. Metodológicamente se presenta como una investigación de campo con enfoque mixto.

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, además de la observación y revisión documental como método directo aplicados a una población de 15 empleados. Se relaciona con la presente investigación debido a que busca incrementar la rentabilidad y funcionamiento de la empresa con el mejoramiento continuo, específicamente mediante el método Kaizen.

Por otro lado, se tiene el trabajo de grado de Avalo (2016), quien realizó una investigación titulada: **“Aplicación del Kaizen para la mejora de la calidad del producto en las líneas producción de impresión en la empresa Contómetros Especiales, S.A.C.”** presentado en la Universidad César Vallejo para optar al título de Ingeniero Industrial. Se planteó como objetivo general demostrar que la aplicación del Kaizen mejora la calidad de los productos en la línea de impresión de los empaques flexibles en la empresa antes mencionada.

Esta investigación estuvo enmarcada en un diseño cuasi-experimental ya que los resultados fueron analizados “antes de” y “después de”. Dentro de las técnicas utilizadas para la recolección de datos se encuentra la observación. Como instrumento se usó el diagrama de flujo de procesos, el diagrama de análisis y el cronometro. La población estuvo conformada por 30 defectos en el proceso de impresión de empaques flexibles.

El antecedente planteado, tiene concordancia con la presente investigación ya que está enfocado en conseguir pequeñas mejoras en el día a día para lograr grandes cambios en el futuro, todo esto enfocado en la filosofía japonesa del Kaizen.

También Manfredi y Ramos (2014), realizaron un trabajo titulado: **“Estrategias para Optimizar los Procesos Administrativos de la Empresa UNISID, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. El mismo, tiene como finalidad el diseño de estrategias para optimizar los procesos administrativos de la empresa, ya que presentaba fallas en el control interno administrativo por falta de personal capacitado para las gestiones en diferentes áreas. Metodológicamente se presenta como un proyecto factible apoyado en una investigación de tipo documental.

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos se utilizó un cuestionario de 14 preguntas con respuestas cerradas aplicadas a la población objeto de estudio conformado por 25 empleados. Se relaciona con la presente investigación, ya que busca mejorar el proceso administrativo, analizando las fallas internas; así como, evitar la duplicidad de funciones y agilizar y garantizar la satisfacción del cliente.

De igual forma, se consultó el trabajo de grado de Flores (2014), titulado: **“Estrategias para la Mejora del Proceso de Facturación de la Empresa Comercializadora El Trapecio, C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. La empresa presentaba debilidades en el proceso de facturación, el cual era realizado con lentitud porque no había planificación en el mismo, es por ello que la investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias que permitieran mejorar el proceso de facturación.

Este trabajo se ubicó bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario de 10 preguntas cerradas aplicadas a la población objeto de estudio conformada por nueve (09) empleados.

Se relaciona con esta investigación, ya que su finalidad es aplicar estrategias administrativas que le permitan a la organización mejorar los procesos en los cuales presenta debilidades y por ende le impiden evolucionar en el mercado competitivo para llegar a liderar el mercado en su ramo.

Finalmente, se consultó el trabajo de Lavalle y Pérez (2014), titulado: **“Mejoras de la Productividad en el Área de Producción de la Empresa Carto Centro, C.A. Empleando Herramientas Básicas de Calidad”**, el cual fue presentado en la Universidad Central de Venezuela como requisito para

obtener el título de Especialistas en Gerencias de Calidad y Control Estadístico de Procesos. La compañía no contaba con un departamento de calidad que realizara estudios para conocer su estado de operatividad, además en el área de producción no se llevan controles ni supervisión en los distintos procesos que lo conforman, es por ello, que el estudio tuvo como finalidad mejorar la productividad en el área de producción, empleando las herramientas básicas de calidad.

El estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, bajo una investigación de campo. Se contó con una población de 27 personas, el cual se redujo a una muestra de tres (3) empleados del nivel, uno de cada nivel. Analizando los resultados se observa que el área de planificación y control de la producción es la que se encuentra en el rango de grave por lo que se debe recomendar la mejora de dicho proceso.

La vinculación que existe con el trabajo de investigación es el hecho de que no existen estrategias claras que definan los objetivos a cumplir y la necesidad de mejorar un área en específico para que toda la organización de un gran giro y pueda afrontar los obstáculos de la mejor manera posible sin que se vea afectados los procesos de producción.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas son aquellas que van a ampliar la descripción del problema, e integran las teorías con la investigación y sus relaciones mutuas. Según Arias (2006:39), las bases teóricas están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es evidente entonces, la revisión necesaria de teorías, paradigmas y estudios, entre otras., vinculados al tema para

posteriormente construir una posición frente a la problemática que se pretende abordar. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

2.2.1 Estrategias

Las organizaciones están obligadas a establecer estrategias en cada uno de sus procesos para lograr desarrollarse en el mercado y de esta manera evadir gran cantidad de problemas que surgen por la falta de planificación. El autor Koontz (1991), define las estrategias como:

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada (p:49).

Las estrategias son la planificación de una solución para una determinada situación o la forma de evitar que el problema suceda. En este sentido fue importante para la empresa MQ Corporation, C.A., la implementación de estrategias que le permitieron mejorar el proceso administrativo.

2.2.2 Las Cinco S de Kaizen

Su práctica constituye algo indispensable a la hora de lograr una empresa de calidad global. Las cinco S se desarrollan mediante un trabajo intensivo y se derivan de cinco palabras japonesas que conforman los pasos a desarrollar para lograr un óptimo lugar de trabajo, produciendo de manera eficiente y efectiva.

- Seiri (Clasificación): eliminar del área de trabajo todos los elementos innecesarios y que no se requieren para realizar nuestra labor. El propósito es retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones de producción o de oficina cotidianas. Los elementos

necesarios se deben mantener cerca de la "acción", mientras que los innecesarios se deben retirar del sitio o eliminar. Diferenciar entre los elementos necesarios de aquellos que no lo son. Un método práctico y fácil consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos 30 días.

- Seiton (Orden): consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Aplicar Seiton en mantenimiento tiene que ver con la mejora de la visualización de los elementos de las máquinas e instalaciones industriales
- Seiso (Limpieza): significa limpiar el entorno de trabajo, incluidas máquinas y herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. Seiso también significa verificar. Un operador que limpia una máquina puede descubrir muchos defectos de funcionamiento. Cuando la máquina está cubierta de aceite, hollín y polvo, es difícil identificar cualquier problema que se pueda estar formando.
- Seiketsu (Limpieza Estandarizada): significa mantener la limpieza de la persona por medio de uso de ropa de trabajo adecuada, lentes, guantes y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio. También implica continuar trabajando en Seiri, Seiton y Seiso en forma continua y todos los días.
- Shitsuke (Disciplina): significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo. Podremos obtener los beneficios alcanzados con las primeras "S" por largo tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos.

2.2.3 Los 10 mandamientos de Kaizen

1. Abre tu mente para cambiar
2. Piensa “Sí puedo, si ...”
3. Siempre ataca a los procesos, no a las personas
4. Busca soluciones sencillas
5. Si está roto, arréglalo
6. Utilice la creatividad, no el capital
7. Los problemas son oportunidades disfrazadas
8. Corregir la causa raíz: pregunta “por qué” cinco veces (en lugar de quién)
9. La sabiduría de muchos es mejor que el conocimiento de uno
10. No hay un destino final en el viaje

El ser humano está en constante evolución por eso el mejoramiento continuo es indispensable para avanzar de la mano del desarrollo tanto de las empresas como de la vida en general. No se puede comprar el camino hacia la mejora continua, sin embargo, si se puede utilizar la creatividad y las mentes del equipo para construir una base sólida en el camino hacia la mejora. Estos 10 mandamientos se tomaron en cuenta para la cotidianidad y se observó mediante el análisis que tanto el personal como la organización mejoró continuamente, no habrá límites para el éxito, los empleados empezaron a ser más productivos, a ocuparse de sus responsabilidades y a trabajar en equipo por el bien de la organización que es su propio bien.

2.2.4 Actividades y funciones del proceso administrativo

2.2.4.1 Planeación

Es el primer paso a dar, consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer.

Para ello se siguen algunos pasos como:

- Investigación interna y del entorno
- Planteamiento de propósitos, estrategias y políticas y propósitos.
- Establecimiento de acciones a ejecutar a corto, medio y largo plazo.

Estudiosos del tema, afirman que la planificación abarca la definición de las metas organizacionales, el desarrollo de una estrategia general para alcanzar esas metas y la consecución de planes prioritarios para coordinar todas las actividades.

Concretamente esta función la debe ejercer el cuerpo administrativo de la empresa, y preverá los objetivos y metas para la empresa y los métodos que llevara a cabo.

De manera objetiva se establece un plan que contenga las futuras actividades a realizar, para ser implementado con previa visualización, tomando en cuenta detalladamente cada característica.

Las actividades más importantes de la planeación son:

1. Predefinición de objetivos y metas a lograr durante un determinado tiempo.
2. Implantar una estrategia con métodos y técnicas oportunos a llevar a cabo.
3. Anticipar y tramar frente a posibles problemas futuros.
4. Esclarecer, ampliar y determinar los objetivos.
5. Implantar las condiciones de trabajo.

6. Seleccionar y enunciar las tareas a desarrollar para cumplir los objetivos.
7. Construir un plan general de logros acentuando nuevas maneras de desempeñar el trabajo.
8. Establecer políticas, métodos y procedimientos de desempeño.
9. Modificar los planes basados en el resultado del control.

2.2.4.2 Organización

Es el segundo paso a dar, constituye un conjunto de reglas a respetar dentro de la empresa por todos quienes allí laboran, la principal función en esta etapa es la coordinación. Después de la planeación el siguiente paso es distribuir y asignar las diferentes actividades a los grupos de trabajo que forman la empresa, permitiendo la utilización equitativa de los recursos para crear una relación entre el personal y el trabajo que debe ejecutar.

Organizar es utilizar el trabajo en busca de metas para la empresa, incluye fijar las tareas a realizar, quién las va a hacer, dónde se toman las decisiones y a quién deben rendir cuentas. Es decir, la organización permite conocer lo que debe hacerse para alcanzar una finalidad planeada, dividiendo y coordinando las actividades y proporcionando los recursos necesarios.

La labor que aquí se lleva está relacionada con las aptitudes (físicas e intelectuales) de cada trabajador a la vez con los recursos que posee la empresa.

La principal intención de la organización es detallar el objetivo asignado a cada actividad para que se cumpla con el mínimo gasto y con un grado máximo de satisfacción.

Las actividades más significativas de la organización son:

1. Realizar la selección minuciosa y detallada de cada trabajador para los diferentes puestos.
2. Subdividir las tareas en unidades operativas.
3. Escoger una potestad administrativa para cada sector.
4. Proporcionar los materiales y recursos a cada sector.
5. Concentrar las obligaciones operativas en puestos de trabajo por departamento.
6. Mantener claramente establecidos los requisitos del puesto.
7. Suministrar facilidades personales y otros recursos.
8. Ajustar la organización basado en los resultados del control.

2.2.4.3 Dirección

Es el tercer paso a dar, dentro de ella se lleva a cabo la ejecución de los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión necesaria para alcanzar las metas de la empresa. En esta etapa es necesaria la presencia de un gerente con la capacidad de tomar decisiones, instruir, ayudar y dirigir a las diferentes áreas de trabajo.

Cada grupo de trabajo se rige por normas y medidas que buscan mejorar su funcionamiento, la dirección es trata de lograr mediante la influencia interpersonal que todos los trabajadores contribuyan al logro de los objetivos.

La dirección se puede ejercer a través de:

- El liderazgo
- La motivación
- La comunicación.

Las actividades más significativas de la dirección son:

1. Ofrecer motivación al personal.
 2. Recompensar a los empleados con el sueldo acorde a sus funciones.
 3. Considerar las necesidades del trabajador.
 4. Mantener una buena comunicación entre los diferentes sectores
- 17
5. Permitir la participación en el proceso de decisiones.
 6. Influenciar a los trabajadores para que hagan su mejor esfuerzo.
 7. Capacitar y desarrollar a los trabajadores para utilicen todo su potencial físico e intelectual.
 8. Satisfacer las diferentes necesidades de los empleados mediante el reconocimiento de su esfuerzo en el trabajo.
 9. Ajustar los esfuerzos de la dirección y ejecución de acuerdo a los resultados del control.

2.2.4.4 Control

Es el último paso que hay que dar, dentro de esta se lleva a cabo la evaluación del desarrollo general de una empresa, esta última etapa tiene la labor de garantizar que el camino que se lleva, la va a acercar al éxito. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia.

El control de las actividades desarrolladas en la empresa ofrece un análisis de los altos y bajos de las mismas, para luego basado en los resultados hacer las diferentes modificaciones que sean factibles llevarse a cabo para corregir las debilidades y puntos bajos percibidos.

La principal función del control es efectuar una medición de los resultados obtenidos, compararlos con los resultados planeados para buscar una mejora continua. Por ello esta se considera una labor de seguimiento enfocada a corregir las desviaciones que puedan presentarse respecto a los objetivos

planteados. Luego contrasta lo planeado y lo conseguido para desatar las acciones correctivas que mantengan el sistema orientado hacia los objetivos.

Las actividades más importantes del control son:

1. Seguir, evaluar y analizar los resultados obtenidos.
2. Contrastar los resultados contra estándares de desempeño.
3. Comparar los resultados obtenidos con los planes establecidos.
4. Definir e Iniciar acciones correctivas.
5. Discurrir medios efectivos para medir la operatividad.
6. Comunicar y participar a todos acerca de los medios de medición.
7. Transferir información detallada que muestre las variaciones y comparaciones efectuadas.
8. Sugerir diversas acciones correctivas cuando fuesen necesarias.

2.3 Términos Básicos

Eficacia: es el logro de un objetivo de acuerdo a lo previsto, es decir, en el tiempo y al costo estimado. Siendo mayor la eficacia si ese objetivo se obtiene en menor tiempo y al menor costo, es decir, con mayor productividad. (Ruiz Roa, 1995, p. 17).

Eficiencia: la capacidad que posee el recurso humano para lograr con eficacia la misión que se le encomienda. Es la aplicación del conocimiento, del saber hacer y el lograr que otros hagan adecuadamente lo que se debe hacer. (Ruiz Roa, 1995, p. 17).

Kaizen: *Kaizen* es una palabra de origen japonés compuesta por dos vocablos: *kai* que significa cambio, y *zen* que expresa para algo mejor, y de este modo significa **mejoras continuas**, bien sea en el contexto personal, familiar o social.

Mejoramiento continuo: es un procedimiento mediante el cual se logra que los procesos de producción sean eficientes y no generen desperdicios para que sus resultados sean óptimos y de calidad (Gutiérrez, 1994, p. 63).

Método: proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado. Modo de decir o hacer algo con orden. Procedimiento científico seguido en la ciencia para hallar la verdad. Un procedimiento que se usa para realizar una tarea específica en la clase o módulo. Procedimiento para alcanzar algo que se adopta para enseñar o educar.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Una organización es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

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.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo el objetivo es explicar la metodología que se escogió e implemento para sustentar este estudio; para poder establecer el tipo de investigación que se empleó se definió el problema a resolver.

El estudio fue realizado en la empresa MQ Corporation, C.A., en la que se implementó el modelo de mejoramiento continuo, para esto se tuvo que ver en qué estado se encontraba la estructura organizacional, detectar los errores que existían y en caso de que no los hubiese, mejorar los puntos que se crea recomendable para un mejor funcionamiento y garantizar en todo momento la mejor calidad en cuanto al ambiente de trabajo en la empresa.

La metodología de un proyecto de investigación se basa en un conjunto de procedimientos y técnicas, que son de suma importancia a la hora de esperar los resultados adecuados al tipo y diseño de investigación que sea desea emplear. El marco teórico busca determinar el cómo se realizará el estudio y qué se debe tomar en cuenta a la hora de realizarlo para lograr cumplir los objetivos esperados.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo a las características de la presente investigación y a los objetivos planteados se considera bajo la modalidad de proyecto factible, de tipo descriptivo y apoyado en un diseño de campo, Balestrini (2002), define los proyectos factibles como:

aquellos proyectos o investigaciones que proponen la formulación de modelos, sistemas entre otros, que dan soluciones a una realidad o problemática real planteada, la

cual fue sometida con anterioridad o estudios de las necesidades a satisfacer (p. 9).

Por otra parte, Hurtado (2010), afirma que en la investigación descriptiva: “el propósito es exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características” (p.101). Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), acotan que:

las investigaciones descriptivas pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren para decir como es cómo se manifiesta el fenómeno (p.60).

Este es un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo ya que se recolectó datos o componentes sobre diferentes aspectos del personal y del ambiente laboral en la organización a estudiar y posteriormente se llevó a cabo un análisis y medición de los mismos, además, se pudo analizar los resultados de las encuestas que se aplicaron al personal de la empresa.

La utilización de este método permitió depurar información que no sera necesaria y posteriormente analizarla y extraer generalizaciones significativas que permitieron el avance en la investigación y logró dar con los resultados esperados por la empresa.

De igual forma, este proyecto fue apoyado de una investigación de campo, no experimental, ya que las variables fueron recogidas directamente de su ambiente natural y no fueron manipuladas de ninguna forma, ni se simularon situaciones, los datos a reunir se obtuvieron del personal administrativo de la empresa, se observó fenómenos tal y como se dan en su contexto, es transaccional partiendo de que la recolección de datos se realizará en un solo tiempo.

3.2 Fases Metodológicas

Fase I: Diagnóstico del estado actual de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.

En esta fase, se determinó de qué forma está constituida la estructura organizacional, Chiavenato (2002:369), la define como: “el patrón para organizar el

diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo”.

Por lo tanto, como técnica de recolección de datos se aplicó una entrevista semiestructurada, Rojas Soriano (1996), acota que:

el volumen y el tipo de información cualitativa y cuantitativa que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema (p. 197).

Este instrumento se conformó por tres (3) preguntas abiertas y fue aplicado a la población objeto de estudio con el propósito de conocer la estructura organizacional actual de la empresa.

Para el presente estudio la población estuvo constituida por nueve (9) trabajadores, las que están inmersas en la problemática planteada. A continuación, se presenta:

Tabla 1. Muestra

Trabajadores de la empresa MQ Corporation, C.A.	Cantidad
Director General	1
Jefe de Compras	1
Contabilista	1
Gerente de ventas	1
Asistente de Ventas	1
Jefe de Planta	1
Jefe de Administración y Finanzas	1
Analista de Cobranzas	1
Asistente de Recepción/Despacho	1

Total 9

Fuente: Pestana y Varela (2017).

Al escoger una estructura adecuada se da a entender que cada empresa es diferente, y toman la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades. Es importante resaltar la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras: lineal, matricial, circular por departamentalización e híbrida.

En este sentido, se evaluó si están definidos los cargos y las funciones de cada empleado para de esta manera evitar la toma de decisiones erradas y lograr el cumplimiento de los objetivos en menor tiempo.

Fase II: Identificación de la calidad del ambiente de trabajo en la empresa MQ Corporation, C.A.

Para la elaboración de esta segunda fase, se recolectó información a través de la encuesta. Según Tamayo y Tamayo (2008:24), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida.”.

Esta herramienta utiliza como medio de recolección de datos el cuestionario, el cual está conformado por 10 preguntas cerradas y se aplicó a la población objeto de estudio mencionada en la tabla 1 de la fase anterior.

De igual forma Mendenhall y Reinmuth (1978:35), afirman que la muestra: “es una colección de mediciones seleccionadas de la población de interés.”. La muestra seleccionada tiene los mismos atributos y características de la población ya descrita, y para cumplir con la fase de creación y estudio de la propuesta se tomó el 100% de la misma, es decir, el muestreo fue censal porque se tomó la totalidad de la población.

Fase III: Diseño estrategias de Mejora Continua mediante la Filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A.

Luego de haber analizado los resultados obtenidos de las encuestas de la primera y segunda fase, se denotaron los errores existentes en la empresa, y así se pudo generar soluciones eficaces a las deficiencias evaluadas, de esta forma se logró diseñar la estrategia más adecuada para la empresa MQ Corporation, C.A. Es de suma importancia mencionar que todos los pasos a seguir, fueron realizados, al igual que fue debido llevar un control riguroso para poder obtener los resultados esperados, y al generarse algún error este pudo ser

revertido de inmediato y así que este no perdure durante un tiempo prolongado. Como última sugerencia, debemos acotar que luego de que este proceso termine, de igual forma es necesario seguir dándole continuidad en el tiempo, para que este no se vuelva obsoleto, a medida que va pasando el tiempo es importante ir realizando mejoras dependiendo de las circunstancias que vayan apareciendo.

CAPITULO IV

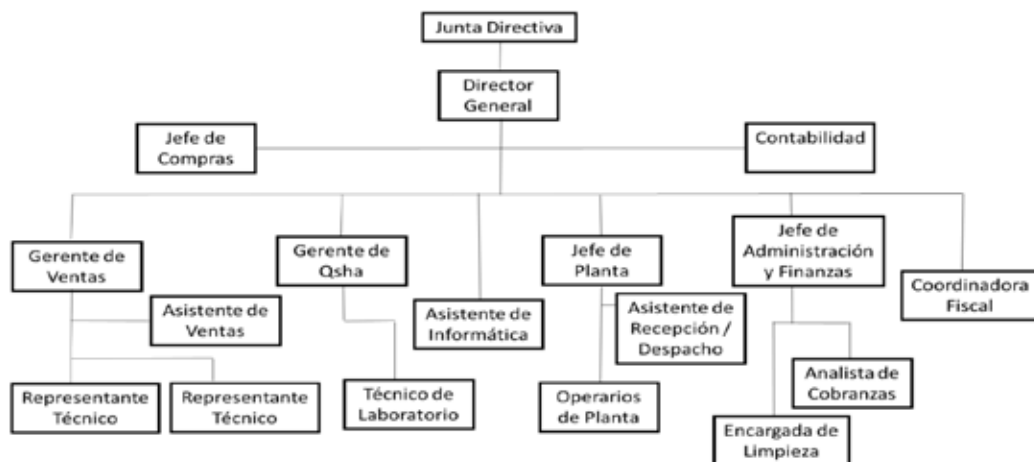
RESULTADOS

4.1. Análisis y presentación de los resultados

Después de haber recopilado y analizado toda la información de la investigación obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se presentan los resultados del estudio. En relación, Balestrini (2008), señala que “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuestas a las interrogantes de la investigación”. (p.169).

4.2. Fase I: Diagnóstico del estado actual de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.

Imagen N°1



Como se observa en la imagen N°1 la empresa se rige por un organigrama vertical donde se presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. La estructura organizacional no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, sobre esto Lledo Pablo (2011) señala que:

“Los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por sí solos”.

En consecuencia, el éxito de la empresa depende en su mayor parte de las tácticas y actividades que desarrolle el departamento de personal. Este punto de vista hace énfasis en la importancia de darle el debido reconocimiento y apoyo. Por lo que es trascendental que la alta gerencia motive al recurso humano en sus operaciones diarias.

Tabla N°1. Cargo.

Pregunta	Respuestas
¿Qué cargo ocupa?	Jesús Téllez: Director General Richard Camacho: Jefe de Compras Fiorella Téllez: Contabilista Carlos Varela: Gerente de ventas Yurimar Velásquez: Asistente de Ventas Heloin Palermo: Jefe de Planta Karen Palermo: Jefe de Administración y Finanzas Milfred Castillo: Analista de Cobranzas Freddy Castillo: Asistente de Recepción/Despacho

Fuente: Pestana y Varela (2017)

Tabla N°2. Funciones.

Pregunta	Respuestas
<p>¿Conoce sus funciones y cuáles son?</p>	<p>Director General: Si, planificar, monitorear y asegurar la implementación de las estrategias y procesos fijados por la organización para el logro de los objetivos.</p> <p>Jefe de Compras: Si, supervisar, controlar y ejecutar todos los procesos involucrados con las compras nacionales e internacionales para el logro de los objetivos de ventas y servicios a clientes y a la organización.</p> <p>Contabilidad: Si, llevar control riguroso de todas las actividades financieras, los activos y pasivos de la empresa y velar por el patrimonio de esta.</p> <p>Gerente de Ventas: Si, liderar y monitorear los procesos de ventas, mercadeo y atención al cliente, que, en conjunto con el óptimo manejo del equipo de ventas, permita alcanzar los objetivos de la organización en cuanto a presupuestos de ventas, nuevas cuentas, satisfacción del cliente, información interna, entre otros.</p> <p>Asistente de Ventas: Si, garantizar un eficiente desempeño en la ejecución, elaboración y verificación de las acciones relacionadas con el departamento de Ventas y los clientes de la empresa, así como las acciones adicionales asignadas.</p> <p>Jefe de Planta: Si, planificar, supervisar y controlar los insumos y recursos involucrados en el proceso productivo tales como</p>

	<p>personal, materia prima, equipos, empaques, mantenimiento, seguridad, almacenamiento, entre otros.</p> <p>Jefe de Administración y Finanzas: Si, controlar, ejecutar y mantener toda la información administrativa de la empresa mediante el uso del sistema administrativo A2.</p> <p>Analista de Cobranzas: Si, Analizar, programar y ejecutar todo lo relacionado con cobranzas, retenciones de IVA e ISLR en los clientes y retirar solvencias de ley.</p> <p>Asistente de Recepción/Despacho: Si, realizar la facturación de la empresa, monitorear y ejecutar los procesos de recepción y despacho de materias primas y producto final.</p>
--	--

Fuente: Pestana y Varela (2017)

Tabla N°3. Jefe inmediato.

Pregunta	Respuestas
¿Quién es su jefe superior inmediato?	<p>Director General: Junta Directiva.</p> <p>Jefe de Compras: Director General.</p> <p>Contabilidad: Director General.</p> <p>Gerente de Ventas: Director General.</p> <p>Asistente de Ventas: Gerente de Ventas.</p> <p>Jefe de Planta: Director General.</p> <p>Jefe de Administración y Finanzas: Director General.</p> <p>Analista de Cobranzas: Jefe de Administración y Finanzas.</p> <p>Asistente de Recepción/Despacho: Jefe de Planta.</p>

Fuente: Pestana y Varela (2017)

Tabla N°4. Proceso Administrativo.

Pregunta	Respuestas
<p>Explique brevemente como se da el proceso administrativo y que papel cumple dentro de este.</p>	<p>Director General: Está familiarizado con el proceso administrativo generalmente, más no con las estrategias que emplean los gerentes de los departamentos para alcanzar los objetivos planteados; Se realiza una reunión con los jefes de los departamentos para ponerse al tanto de cómo va a empresa, plantea cuales son las estimaciones de ventas que se esperan para el próximo período y analiza que errores o debilidades existen para ser corregidas.</p> <p>Jefe de Compras: No posee conocimiento sobre el proceso de ventas, se encarga de verificar que se requiere comprar en materia prima para la producción, luego de reunirse con jefe de planta, también se encarga de las compras de materiales para las instalaciones o materiales de oficina</p> <p>Contabilidad: Solo está familiarizado con la parte contable de la empresa, luego de que la administración hace el cierre mensual, se encargan de hacer registro de este en el sistema, y se verifica que todas actividades estén registradas, para luego entregar los estados financieros al Director General el cual podrá llevar a cabo la toma de decisiones en base a esta información.</p> <p>Gerente de Ventas: Está familiarizado con el proceso completo, se encarga de hacer proyecciones de ventas mensuales y que estas proyecciones se cumplan, una vez emitida una venta, se encarga de llevar el control de principio a fin para que esta sea</p>

despachada en el tiempo solicitado por el cliente.

Asistente de Ventas: No posee conocimiento del proceso completo, se encarga de transcribir todo lo que los representantes de ventas acuerdan con los clientes, llevar los archivos de las ventas efectuadas, y apoyo en las tareas que el gerente de venta proponga, de igual forma este se encarga de aprobar peticiones de devolución de envase donde se despacha el producto (tambores considerados desechos ambientales) por parte de los clientes, para purificarlo y reutilizarlo.

Jefe de Planta: No posee conocimiento más allá de su área, en la cual se encarga de planificar el horario de trabajo según la producción requerida, se encarga de igual forma de cumplir los tiempos estipulados en reunión con departamento de ventas, verifica las compras realizadas por los clientes para informar sobre materia prima necesaria para la producción de estos; Dentro de las tareas que este desempeña, podemos encontrar si se requiere mantenimiento de alguna maquina o repuestos de así necesitarlo, y también en cuanto a las instalaciones de la empresa.

Jefe de Administración y Finanzas: Está familiarizado con el proceso administrativo más no posee conocimientos generales del proceso productivo, se encarga de darle de baja del sistema a las facturas cobradas y realiza una verificación de las facturas con el fin de llevarle un control al analista de cobranzas y así discutir estrategias o protocolo a seguir para poner al día a

	<p>clientes que no hayan cancelado las facturas.</p> <p>Analista de Cobranzas No está familiarizada con el proceso completo, este se encarga de recibir las facturas emitidas a los clientes que solicitan productos y emite un reporte de cobranza, para llevar un seguimiento de quienes realizaron el pague y a que clientes se les debe cobrar, o si tiene pendiente una retención, para luego entregar esta información al Jefe de Administración y Finanzas.</p> <p>Asistente de Recepción/Despacho: No posee conocimiento sobre el proceso completo, pero en el cargo que desempeña se encarga de recibir la materia prima una vez este efectuada la solicitud, se cotizo y se emitió factura por parte del proveedor, cabe destacar que ahora se realiza el pago de contado, al momento de recibirla se verifica que sea el producto ordenado y se realiza verificación de la factura, una vez esté listo este procedimiento, la materia prima es tratada para luego ser despachada al cliente que solicito el producto.</p>
--	--

Fuente: Pestana y Varela (2017)

Como se puede observar en la tabla N°1 M.Q Corporation, C.A. es una empresa familiar. EAE Business School, así como ADEN Business School coinciden en varios criterios como los problemas más comunes que pueden encontrarse en empresas familiares, entre ellos podemos mencionar:

1. La falta de mecanismos, ausencia de reglas y tratamiento de situaciones problemáticas.
2. Perpetuar una política de comunicación basada en la informalidad y el secretismo.

3. Dar prioridad a los vínculos familiares en el organigrama.

A consecuencia de lo antes expuesto, es necesario inferir que aspectos de las políticas, de la estructura y de los principios de conducción requieren ser modificados para que no se produzca esta problemática.

Por otra parte, en las tablas posteriores se observa que, el personal que conforma esta organización tiene con claridad el conocimiento de que debe hacer en su área y cuáles son las tareas que debe cumplir en cada período, pero se ha podido notar que solo los jefes de departamento están familiarizados con el proceso administrativo de forma completa, lo que impide a todo el personal estar en sintonía con la compañía en conjunto, solo se enfocan en cumplir con las tareas que se les son encargadas de forma individual, lo que evidencia con mayor fuerza la carencia de un departamento de recursos humanos, vital para que exista un ambiente laboral agradable y el sentimiento de pertenencia hacia la organización, que no es más que entender que la el éxito de la organización se transforma en beneficio para cada integrante del personal, al igual que el éxito del personal trae beneficios para toda la organización.

Sin embargo, las debilidades latentes que existen en la organización, la implementación de la filosofía Kaizen es la más adecuada, ya que trabaja de forma global con la organización sin excluir a ningún departamento, ya que lo que haga cualquier departamento va a tener repercusión en las demás áreas, es importante entender que no sirve de nada enfocarse en aplicar esta filosofía en un solo departamento si los demás no están alineados con lo que se quiere lograr, al igual que es de suma importancia que el personal este convencido de que esta filosofía es la solución a las debilidades existentes y el impulso a lograr el éxito esperado.

4.3. Fase II: Identificación de la calidad del ambiente de trabajo en la empresa MQ Corporation, C.A.

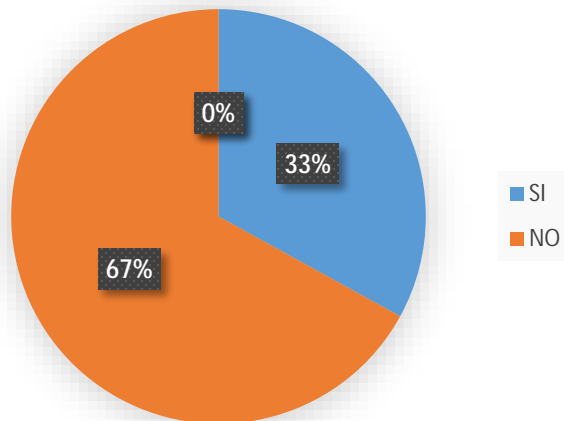
Ítem 1: ¿Su espacio de trabajo es limpio, iluminado y agradable?

Tabla N°1 Espacio de Trabajo

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°1. Espacio de Trabajo



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Una vez procesado los datos obtenidos con la aplicación de este ítem, se pudo determinar que el 67% de los encuestados considera que su espacio de trabajo no es lo suficientemente limpio y agradable, debido a que no se cuenta con los áreas adecuadas para archivar los documentos lo que impide que las oficinas se mantengan ordenadas y la eficiencia por parte de los trabajadores. Por otro lado, un 33% opina que el ambiente sí es cómodo para desarrollar adecuadamente sus actividades.

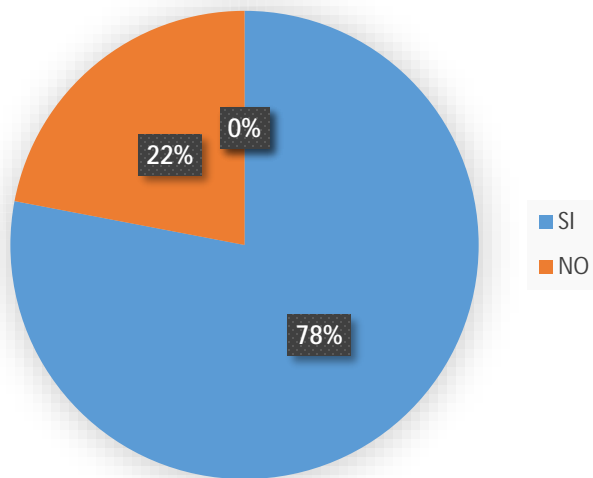
Ítem 2: ¿Considera que existe respeto y compañerismo dentro de la organización?

Tabla N° 2. Respeto y Compañerismo

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°2. Respeto y Compañerismo



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: En lo que respecta a los resultados obtenidos en el gráfico N° 2, se tiene que el 78% de los encuestados, considera que entre compañeros existe buena relación y se mantiene un ambiente de respeto. Por otro lado un 22% señala que estos valores no se dan de forma apropiada. Cabe señalar que, las relaciones laborales son de suma importancia para el desarrollo de la

organización ya que tiene que ver con el trabajo en común, hacia un mismo objetivo y dentro de un mismo espacio.

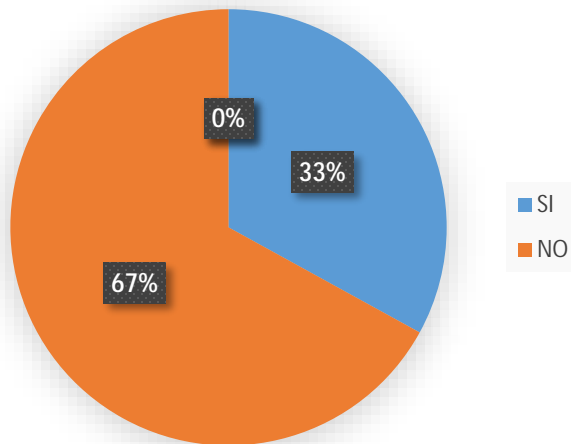
Ítem 3: ¿Cree usted que su trabajo y esfuerzo es valorado y reconocido?

Tabla N° 3. Trabajo y Esfuerzo.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°3.Trabajo y Esfuerzo



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Como se observa, el 67% de las personas encuestadas, considera que su trabajo no es valorado y recompensado de, puesto que la inflación del país no permite que los sueldos se noten en el poder adquisitivo de los trabajadores y no hay un programa de capacitación, de incentivos o motivacional instaurado

en la empresa. Sin embargo el 33% cree que su esfuerzo sí es valorado. Es significativo destacar que no siempre la compensación económica es motivante sino que también la parte emocional juega un papel importante en el ambiente de trabajo y en la autoestima de la persona.

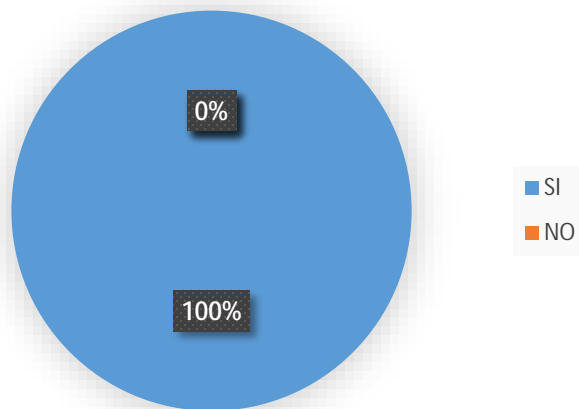
Ítem 4. ¿Considera que su actitud es empática con sus subordinados?

Tabla N° 4. Actitud Empática.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	9	100%
No	-	-
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°4. Actitud Empática



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: El resultado obtenido en el ítem 4, señala que el 100% de los encuestados considera comparte y comprende lo que sus compañeros, en especial sus subordinados, puede sentir. La empatía es base fundamental de un

buen liderazgo, por esto es importante que forme parte de todos los miembros de una organización, especialmente es directivos, ejecutivos y responsables de equipos.

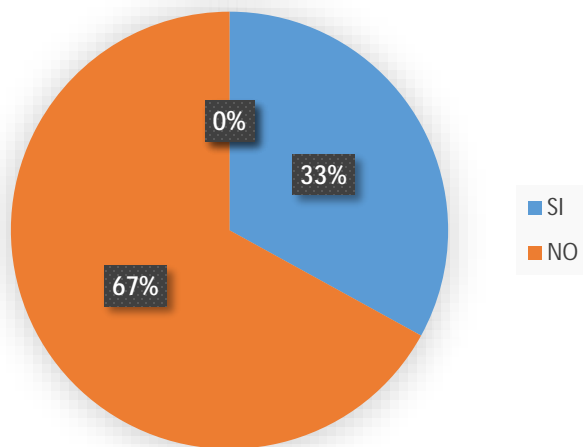
Ítem 5. ¿Siente que hay oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización?

Tabla N° 5. Oportunidades de Crecimiento.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°5. Oportunidades de Crecimiento



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Los resultados que se muestran, indican que el 67% de las personas encuestadas considera que hay pocas o nulas oportunidades de crecimiento de la organización, debido a que han mantenido el mismo puesto por años, además de no existir un programa de capacitación que permita el desarrollo profesional de los trabajadores. Por otra parte, un 33% que sí hay oportunidades de crecimiento. Es importante destacar, que este desarrollo permite alinear las estrategias de la organización con el personal, además de disminuir la tasa de rotación, ya que brinda seguridad y confianza.

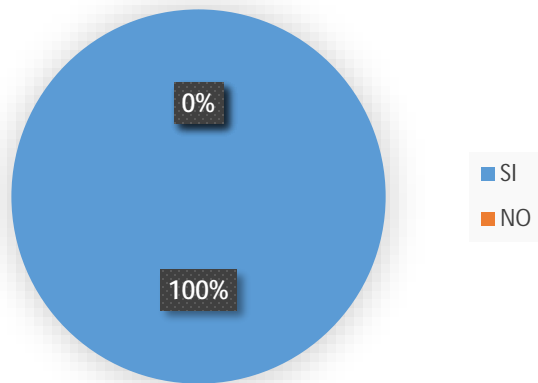
Ítem 6. ¿Hay modelos de gestión implantados en la organización?

Tabla N° 6. Modelo de Gestión

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	9	100%
No	-	-
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°6. Modelo de Gestion



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Como se puede observar, el 100% de los encuestados opina que si existen modelos de gestión dentro de la organización. Independientemente del tamaño de la empresa o de su sector, es fundamental diseñar estrategias o medidas con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.

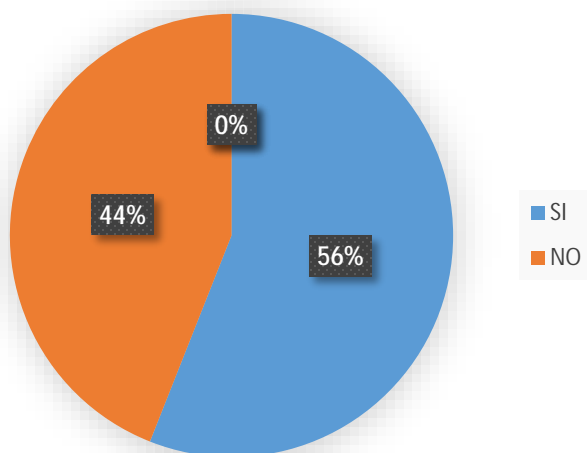
Ítem 7. ¿Conoce a fondo los modelos de gestión que se desarrollan dentro de la empresa?

Tabla N° 7. Conocimiento Modelo de Gestión.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°7. Conocimiento M. Gestion



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Los resultados que se muestran indican que el 56% de las personas encuestadas afirma conocer a fondo la estructura de los modelos de gestión que se desarrollan dentro de la empresa. Por otra parte, un 44% niega tener noción de estos modelos. Es importante señalar que la información de relevancia debe ser transmitida de manera efectiva a las personas que van a llevar a cabo un proceso para que estas puedan cumplir a cabalidad las actividades y tareas.

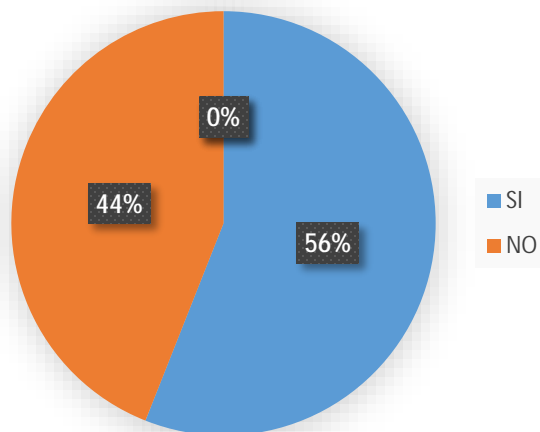
Ítem 8. ¿Cree que todo el equipo aporta ideas al momento de solucionar algún inconveniente?

Tabla N° 8. Aporte de Ideas.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°8. Aporte de Ideas



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Como se observa en los resultados que se muestran en el gráfico N° 8, el 56% de las personas encuestadas, considera que todos los miembros del equipo que llevan a cabo el proceso administrativo aporta ideas para resolver los inconvenientes que se presenten dentro de la organización. Por otra parte, un 44% cree que no, lo que disminuye las posibilidades de encontrar soluciones eficientes y en menor tiempo.

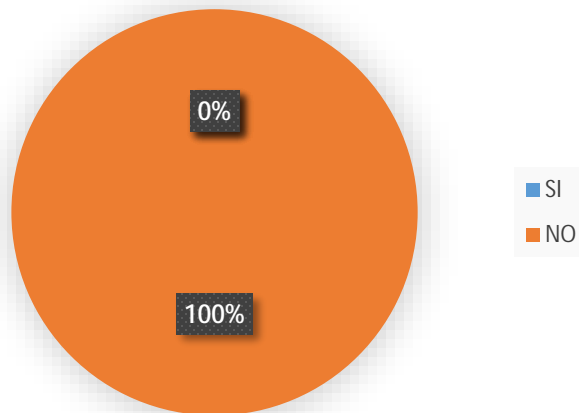
Ítem 9. ¿Regularmente evalúan el desempeño de los trabajadores para destacar las fortalezas y mejorar las debilidades?

Tabla N° 9. Evaluación de Desempeño.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	-	-
No	9	100%
Total	9	100%

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Gráfico N°9. Evaluación de Desempeño



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Se evidencia que el 100% de los encuestados está de acuerdo con que no se evalúa el desempeño de los trabajadores. Cabe destacar que evaluar el desempeño de los trabajadores es un componente fundamental para las empresas porque ayuda a implementar estrategias y a afinar la eficacia.

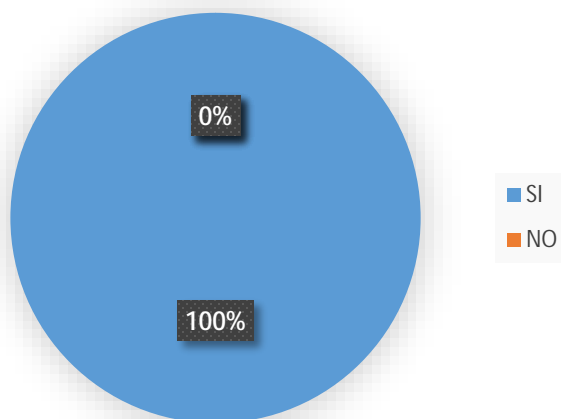
Ítem 10. ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento constantemente?

Tabla N° 10. Trabajo Improvisado.

Aspectos	Frecuencia	Porcentajes
Sí	9	100%
No	-	-
Total	9	100%

Fuente: Varela y Pestana (2018)

Gráfico N°10. Trabajo Improvisado



Fuente: Pestana y Varela (2018)

Análisis: Un 100% de los encuestados afirma que se trabaja constantemente por inercia debido a las consecuencias del momento. Es importante tener

estrategias aplicables en caso de contingencias, ya que las improvisaciones pueden generar errores que se traducen a pérdida de tiempo y dinero.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Actualmente las organizaciones están en la búsqueda constante de mejorar los procedimientos administrativos, y una forma imprescindible de hacerlo es a través del capital humano. Durante mucho tiempo ha existido la falsa creencia que el trabajador es una herramienta más que debe cumplir sus funciones para lograr un objetivo en la organización. La alta gerencia en ocasiones cree que el sueldo basta para mantener a los empleados satisfechos, pero se ha demostrado que hace falta mucho más para optimizar la productividad y uno de los pilares esenciales es el recurso humano.

Por lo tanto, es importante contar con una planificación que permita a los miembros de la compañía cumplir sus funciones y lograr sus objetivos de manera eficiente, y así no solo lograr el crecimiento organizacional, sino también profesional e incluso personal de cada uno de los que forman parte de dicho proceso.

En tal sentido, el diseño de estrategias para la mejora continua mediante la filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A., tiene como finalidad incrementar la eficiencia y eficacia en sus actividades, a través del aumento de los niveles de satisfacción de los trabajadores, creando un mayor grado de compromiso, logrando retener al talento humano, y de esta forma incrementar la competitividad para mejorar el posicionamiento de la organización.

5.2 Justificación de la Propuesta

La propuesta presentada pretende servir como guía de instrucciones que reflejan estrategias de fácil seguimiento, que permita a la empresa cambios constantes que vayan en sintonía de los factores externos, de la competencia, del desarrollo, pero sobre todo, del capital humano, que es el recurso más complejo dentro de una organización.

La filosofía Kaizen surgió como estrategia para sacar adelante a Japón, un país devastado por la segunda guerra mundial a mediados del siglo XX. Tomando en cuenta que cientos de empresas han logrado mayores niveles de eficiencia con su implementación, entre ellas Toyota, este método es una de las mejores opciones que tienen las organizaciones para mejorar la competitividad, ya que se enfoca en aprovechar al máximo los recursos existentes y el capital humano, además de no requerir grandes inversiones en tecnología para lograr mejoras significativas dentro de sus procesos.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

- Diseñar estrategias de mejora continua mediante la filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Sugerir la implementación del departamento de RRHH dentro de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.
- Organizar la capacitación sobre la filosofía Kaizen de los empleados de la empresa MQ Corporation, C.A.
- Establecer objetivos semanales en la empresa MQ Corporation, C.A.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

- Diseñar estrategias de mejora continua mediante la filosofía Kaizen en el proceso administrativo de la empresa MQ Corporation, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Sugerir la implementación del departamento de RRHH dentro de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.
- Organizar la capacitación sobre la filosofía Kaizen de los empleados de la empresa MQ Corporation, C.A.
- Establecer objetivos semanales en la empresa MQ Corporation, C.A.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: Desde el punto de vista institucional la propuesta es factible, ya que se observa la voluntad de los integrantes de la organización para considerar cada uno de los aspectos planteados. Además, está la disposición de la directiva y del personal de aplicarla.

Factibilidad Operativa: En base a la investigación realizada, se considera factible operativamente el diseño de estrategias mediante la filosofía Kaizen en sobre todo, del capital humano, que es el recurso más complejo dentro de una organización.

Factibilidad Técnica: La implementación del Kaizen no implica la utilización de gran tecnología por lo que los equipos con que cuenta la empresa son suficientes para la adecuada aplicación de este método sin inconvenientes.

Factibilidad Económica: El valor económico que implica desarrollar esta propuesta, no genera grandes inversiones de dinero, por el contrario se caracteriza por ser una mejora con una inversión financiera irrelevante; que trae consigo una disminución de los costos debido a las correcciones de debilidades detectadas en la investigación.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1: Sugerir la implementación del departamento de RRHH dentro de la estructura organizacional de la empresa MQ Corporation, C.A.

Finalidad: La finalidad de implementar el Departamento de Recursos Humanos es contribuir al éxito de la empresa y para esto tiene que proporcionar, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la organización a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia. Dentro del proceso de la Filosofía Kaizen, el Departamento de Recursos Humanos juega un papel vital ya que este se encarga de incentivar y sensibilizar a los trabajadores, lograr que eleven sus estándares, ya que de esta forma se incrementa la calidad de los resultados, hay empleados que trabajan duro, aplicando muchas horas y una enorme cantidad de esfuerzos que no son recompensados adecuadamente, no es suficiente con trabajar duro también se debe trabajar con inteligencia y esto es lo que promueve el método.

Aprender a trabajar en equipo de forma productiva es la forma más eficiente de lograr la mejora continua en vez de la perfección, ya que la perfección es un ideal inalcanzable, hay que ser humildes para entender que nada hecho por el hombre es perfecto, siempre habrá posibilidad de mejorarse, no estamos en una búsqueda de la perfección, sino de realizar un trabajo de la mejor forma, no hay progreso donde no hay compromiso de mejorar y por medio del Kaizen se logra este cambio continuo y gradual, al unir fuerzas con otros profesionales de la Organización que también buscan la excelencia; Siempre se pueden comprar nuevas herramientas, implementar nuevas tecnologías, pero el valor más grande de todos es la dimensión de nuestro capital humano, la calidad de las

personas que hacen que los proyectos sucedan, y si todos viven la filosofía, los resultados se acumulan y se produce un progreso real, para poder llegar a las metas difíciles es necesario enfocarse en cuál será la próxima acción a tomar dentro del negocio, así abandono la ilusión de revolucionar las cosas, sino aceptar como son y al mismo tiempo elevar mis estándares buscando la mejora continua y de esta forma entender la siguiente acción que merezca la atención.

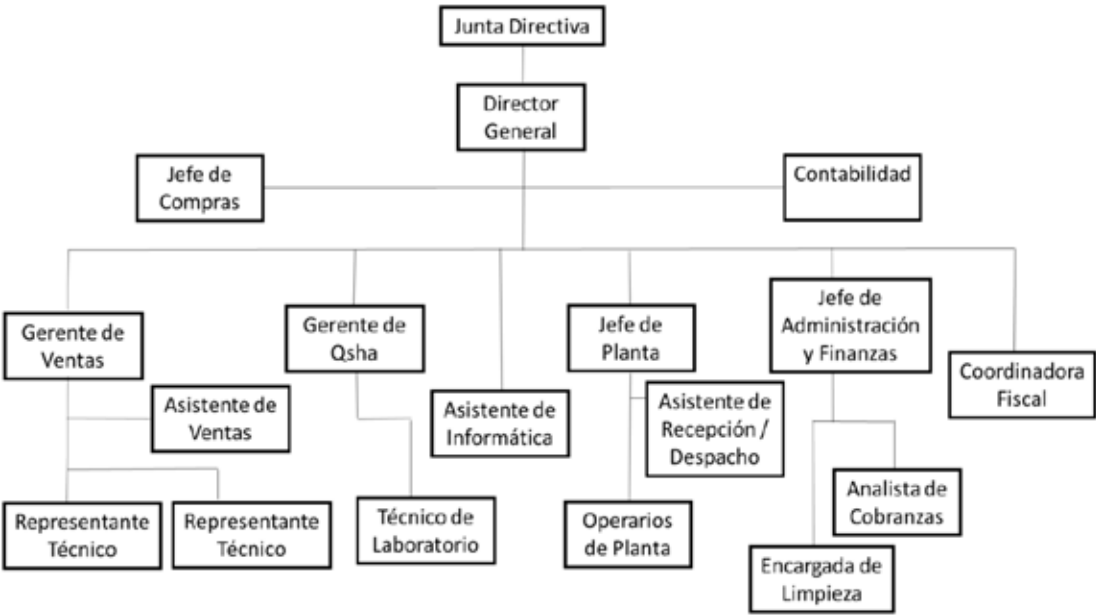


Gráfico N° 1 Estructura Organizacional Reestructurada

Ficha de Descripción de Cargo.

1. Nombre del Cargo: JEFE DE RECURSOS HUMANOS	
2. Posición del Cargo en el Organigrama	<i>Jefe de RRHH</i>
a) Subordinación:	No posee subordinados directos, sim embargo está encargado de todo el personal que labora dentro de la organización, de todos los niveles.
b) Supervisión:	Le corresponde la supervisión del bienestar laboral de todos los miembros de la organización.
c) Comunicaciones colaterales:	Para que las funciones del cargo sean exitosas debe relacionarse con todos los involucrados en el proceso administrativo de la empresa. Depende de Finanzas para realizar pagos, bonos e incentivos a los trabajadores.
3. Contenido del Cargo:	<ul style="list-style-type: none"> · Planifica, organiza, dirige y controla los Programas de Clasificación y Remuneración de Cargos; Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Acciones de Personal, Capacitación y Desarrollo; Planillas, Bienestar Social y Relaciones Laborales en base a las Leyes y Reglamentos Universitarios vigentes. · Asesora a los directivos del más alto nivel en lo relacionado a la elaboración y formulación de políticas en materia de Administración de Recursos Humanos. · Interpreta y aplica las políticas, normas y reglamentos en lo que respecta a los diferentes programas de Administración de Recursos Humanos. · Atiende las consultas y reclamos presentados por los funcionarios de la Organización, relacionados con la

interpretación y aplicación de reglamentos, normas y procedimientos en materia de recursos humanos; a fin de proponer soluciones adecuadas.

- Propicia la realización de estudios y programas que conlleven a establecer el ambiente adecuado, con los implementos necesarios, para que el personal de la empresa pueda desarrollar sus labores de una manera eficaz y satisfactoria.
- Provee un ambiente organizacional de desarrollo y satisfacción del recurso humano, de forma tal que le permita al personal progresar en base al mérito, aptitudes y habilidades.
- Garantiza la coordinación de las acciones requeridas de manera oportuna para dar cumplimiento a la remuneración de los colaboradores.
- Recibir y tramitar las solicitudes de sanciones disciplinarias que acojan suspensiones y destituciones.

Fuente: Pestana y Varela (2018)

Objetivo 2: Organizar la capacitación sobre la filosofía Kaizen de los empleados de la empresa MQ Corporation, C.A.

Finalidad: Dar al participante conocimientos y destrezas para la implementación de la filosofía Kaizen e impartir herramientas teóricas que sirvan de apoyo al momento desarrollar el proceso administrativo.

Los objetivos del taller sobre el método Kaizen son:

- Conocer los principios y metodología de la Mejora Continua con un enfoque de máximo involucramiento del personal y una inversión mínima.
- Determinar los principales puntos de oportunidad en los procesos.
- Desarrollar habilidades en los participantes para la aplicación del sistema de mejora.

Dirigido A: Jefes, supervisores, gerentes y todo el personal que conforma la organización que deseen adquirir el conocimiento para mejorar la calidad del proceso administrativo.

Contenido Programático:

I. Introducción a la Mejora Continua

I.1. Kaizen

II. Estrategias del Kaizen

II.1. Kaizen un proceso continuo

II.2. Análisis del estado actual

II.3. Garantizar la mejora hoy y en el futuro

II.4. ¿Cómo lograrlo?

II.5. ¿Cuánto se debe lograr?

II.6. ¿Es fácil permanecer en la cúspide?

II.7. ¿Por qué necesitamos planear?

II.8. Manufactura de clase mundial

II.9. Principio exclusión competitiva

II.10. Consideraciones en el desarrollo de la estrategia

II.11. Estrategia del Kaizen (equipos-sistemas-procesos)

II.12. El sistema de mantenimiento planificado

III. Kaizen y la Administración

III.1. Consideraciones necesarias

III.2. Modelo Estratégico

III.3. Ciclo de Deming

IV. Principios Básicos del Kaizen

IV.1. Instrumentos, métodos y herramientas

IV.2. Mandamientos del Kaizen

V. ¿Cómo aplicar el Kaizen?

V.1. Selección del tema de estudio

V.2. Crear la estructura para el proyecto

V.3. Identificar la situación actual y formular los objetivos

V.4. Diagnóstico del problema

V.5. Formulación del plan de acción

V.6. Implantar mejoras

V.7. Evaluación de los resultados

V.8. Principios básicos para iniciar la implantación de Kaizen

V.9. Los eventos de Kaizen

V.10. Programa de implantación

V.11. Mapa del proceso

VI. La Organización para el Kaizen

VI.1. Factores fundamentales de supervivencia

VII. Kaizen observaciones adicionales

VII.1. Capacidad desaprovechada de los empleados

VII.2. Falta de enfoque y posicionamiento

VII.3. Desperdicio de la oportunidad del entorno

VII.4. Desperdicio de las fortalezas de la empresa

VIII. Cómo estandarizar los trabajos

VIII.1. Herramientas estándar Work & Takt Time Production

VIII.2. 7 tipos de desperdicio

VIII.3. Algunas causas de desperdicio

VIII.4. Mejoras del centro de trabajo

VIII.5. Mejoras continuas

VIII.6. Secuencia de trabajo

VIII.7. Trabajo estandarizado

VIII.8. Tiempo cíclico objetivo

IX. Cambio

IX.1. Proceso de cambio

IX.2. Razones de cambio

IX.3. La parte humana del cambio

IX.4. Planning for change

Metodología

Exposición, simulaciones, casos reales, dinámicas grupales, desarrollo de casos y presentación de videos.

Duración: 16 Horas.

Lugar: Empresa MQ Corporation, C.A.

Hora: A conveniencia de la empresa.

Para alcanzar el éxito esperado por la organización, se debe tener en cuenta en todo momento, dos leyes indispensables para que la filosofía pueda arrojar los resultados esperados, la primera es tener una disciplina por parte de todos y cada uno de los miembros del personal de la empresa en cuanto a cumplirlo, a que se siga todos los pasos sin omitir ninguno, y como segunda ley está la pasión hacia la filosofía, la motivación de implementarla y estar completamente convencido de que el Kaizen es la filosofía adecuada para la organización, de que con esta herramienta se podrá contrarrestar las debilidades existentes, y proporcionará los pasos a seguir para ir alcanzando poco a poco los objetivos planteados a largo plazo.

El Kaizen más que una filosofía es un estilo de vida dentro de la empresa que debe seguirse rigurosamente, sirve de medio para que cualquier miembro del personal pueda dar su aporte y de igual manera notar que por más pequeño que ellos piensen que sea, influye de manera positiva en la organización, de esta forma todo el personal se sentirá escuchado y útil; El Kaizen no solo se encarga de demostrar esto sino que también, muestra la importancia del trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas, retos que se ven imposibles de alcanzar individualmente, se transforman en retos fáciles con el aporte de todos los integrantes, no existirá problema que no pueda ser solucionado.

Además, el Kaizen logra innovación constante en cada uno de los trabajadores, factor importante a la hora de buscar los mejores resultados, lo que trae como resultado el poder ser competitivo en el mercado, se debe tener claro que no importa que tan bien este la empresa siempre habrá algo que se pueda mejorar o hacer con mayor eficiencia, no es necesario ocupar altos cargos para poder aportar cualquier solución, así se va creando un sentimiento de pertenencia hacia la organización, el sentir que la empresa a la que pertenecen es la mejor de todas para trabajar y la que da mejores resultados.

La Filosofía Kaizen busca reforzar los pequeños detalles que existan y dividir las metas grandes en objetivos más pequeños que sean más fáciles de alcanzar y a medida de que estos son alcanzados se va avanzando en el cumplimiento de la meta principal propuesta, esto se logra mediante el seguimiento de una serie de pasos los cuales serán cumplidos por todos los departamentos y posteriormente se debe hacer reuniones para llevar un control en cuanto al cumplimiento de estos pasos, logrando así disminuir los costos en recursos, en cuanto a tiempo y monetarios, aumentar la productividad y eficiencia, mediante la disciplina, buena metodología implementada y la buena aplicación de contra medidas frente a situaciones inoportunas que vayan surgiendo.

Es de suma importancia que los trabajadores entiendan que el Kaizen más que una filosofía es un estilo de vida, entender que no solo es aplicable en la organización

sino también en el día a día de los mismos, y así poder lograr una mejor administración de todos los recursos y una superación personal periódicamente. Dentro de la organización deben plantearse ideas o propuestas difíciles de alcanzar, pero una vez alcanzadas trabajando todos como equipo, recalcar que sí se pudo y de esta forma se refuerza el convencimiento del personal en la eficiencia de la implementación de la filosofía, y de que mientras se trabaje con unidad y persiguiendo un fin común, no hay metas imposibles de alcanzar.

A su vez, es necesario que el personal entienda también que el Kaizen es un proceso lento, el cual debe romper paradigmas, por lo que el proceso de adaptación es lento, pero que a medida que van saliendo circunstancias inoportunas o trabas en el desenvolvimiento de algún proceso, mediante la aplicación existirán varios puntos de vista de los miembros que integran a la organización, detalles que solo pocos pueden ver.

Una vez mencionado los puntos importantes a seguir para la aplicación del Kaizen, se debe sensibilizar al personal con el fin de crear sentido de pertenencia con la organización, que aunque es un proceso que facilitara el alcance de los objetivos, de igual forma hay que esforzarse para que este se cumpla, se debe tener disciplina, constancia, perseverancia por parte de todas las áreas, y sobre todo actitud de hacer las cosas cada día mejor, porque en esencia eso es el Kaizen, mejorar lo hecho el día anterior y el día de mañana mejorar lo hecho hoy, ya que por muy pequeña que sean las mejoras.

Kaizen facilita los lineamientos para la solución de problemas, y con el debido control, se podrá realizar las tareas en el tiempo previsto y de la forma correcta, lo que beneficiara a la persona que lo está aplicando, lo que se transforma directamente en beneficio para la organización en general, se debe acotar que es necesario reconocer a los trabajadores por su esfuerzo, y por alcanzar los objetivos propuestos, ya que esto lograra mayor sentido de pertenencia hacia la empresa, sentimiento vital para seguir desempeñándose como se espera dentro de esta.

Podemos concluir que Kaizen nunca termina, ya que es un mejoramiento continuo que debe perdurar a lo largo del tiempo, cada día el mercado se vuelve más competitivo, por la que la unión establecerá la diferencia, todos piensan, todos crean, todos ejecutan, Kaizen es alegría, es familiaridad, una oportunidad para crecer cada día más, de compartir, de innovar tanto procesos como estrategias a implementar, esta filosofía debe tomarse con entusiasmo, compromiso y deseo de superación.

Objetivo 3: Establecer objetivos semanales en la empresa MQ Corporation, C.A.

Finalidad: Plantear pequeños objetivos a corto plazo (semanales) con la intención de que se logren con facilidad y bien hechos, para de esta forma corregir errores y aprovechar fortalezas.

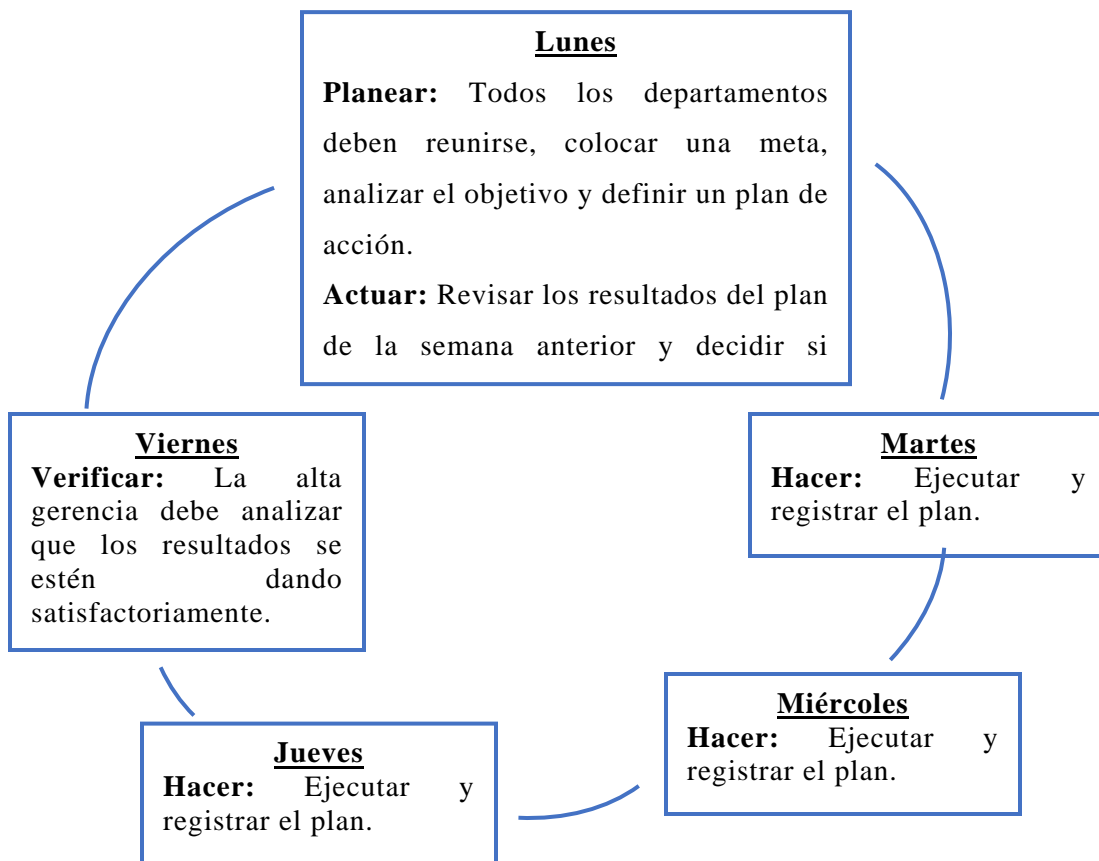


Gráfico N° 2 Ciclo PDCA

- Los primeros 3 días del de cada mes, se debe reunir toda la organización para plantear un objetivo general, el cual se va a cumplir por partes, semanalmente durante las 4 semanas.
- El departamento de RRHH creará un plan de incentivos semanal para valorar el esfuerzo de sus empleados.
- Cada 6 meses, los empleados participarán en talleres que contribuyan a su crecimiento profesional.

La Filosofía Kaizen divide una gran meta en pequeños objetivos que se van alcanzando gradualmente para lograr el objetivo principal, por lo que se deben colocar objetivos a corto plazo (semanales) que se vayan alcanzando por todos y cada uno de los departamentos, y así ir avanzando periódicamente, la razón de esto, es ganar percepción de avance en el personal de la organización, que puedan ver como poco a poco se están alcanzando las metas propuestas que parecían imposibles de realizar.

Asimismo, no se puede pasar por alto que los trabajadores deben entender que no es recomendado intentar lograr grandes pasos en poco tiempo, ya que esto maximiza la aparición de factores que desmotiven a seguir avanzando en esta difícil tarea, por el contrario, es recomendable enfocarse en los pequeños pasos que se deben seguir para de esta forma alcanzar el objetivo final.

CONCLUSIONES

De acuerdo al alcance de los objetivos específicos planteados en la presente investigación se concluye que en cuanto al proceso administrativo que realiza actualmente la empresa MQ Corporation, C.A., se encuentran debilidades, observándose que el personal no se capacita de manera adecuada para el cumplimiento de los objetivos establecidos en dicho proceso.

Entre otras razones, esto se debe a que no se planifican correctamente las actividades, además de no contar con un departamento de recursos humanos lo que genera que las funciones del departamento antes mencionado sean cargadas a otros empleados que por sobre trabajo o por no contar con el conocimiento adecuado muchas veces toman decisiones erradas. Además, no se realizan evaluaciones de desempeño periódicas lo que impide al personal reconocer sus fortalezas y atacar sus debilidades.

Sin embargo, el personal conoce las funciones y responsabilidades correspondientes a sus cargos, aunque no está involucrado por completo en el proceso administrativo lo que puede generar dudas y limitar la creatividad de los empleados al momento de sugerir ideas o aportar soluciones, afectando de esta manera la eficiencia.

Asimismo, MQ Corporation, C.A., cuenta con un personal con la mejor disposición de crecer con la organización, lo que debe aprovechar para lograr una alta competitividad. Por lo tanto, es necesario diseñar estrategias de mejoramiento continuo mediante la filosofía Kaizen en la empresa, para lo cual, se sugirió la implementación de un departamento de recursos humanos. Igualmente se capacitará al personal en cuanto a la filosofía Kaizen y el mejoramiento continuo y se elaboraron estrategias a corto plazo para lograr el óptimo desarrollo de la organización.

RECOMENDACIONES

Una vez presentadas las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- Considerar la propuesta planteada, ya que le permitirá a la empresa mejorar el proceso administrativo y cumplir con los objetivos establecidos. Así como adaptarse constantemente a los cambios, y reconocer al talento humano como el recurso más importante con que cuenta.
- Dar a conocer a todo el personal el contenido de la propuesta, ya que esta busca la participación de toda la estructura organizacional para que su aplicación sea exitosa. Además de resaltar la importancia de fomentar un buen clima laboral.
- También se recomienda, implementar el departamento de recursos humanos para que así este se encargue de sus funciones, ya que el factor humano garantiza la eficiencia y la eficacia en las operaciones y el cumplimiento de los objetivos, de esta manera se logrará un alto desempeño y mayor rendimiento, lo que se traduce en beneficios para la empresa.
- Evaluar constantemente el desempeño del personal para solucionar a tiempo los problemas, resaltar las fortalezas y corregir las debilidades.
- Elaborar objetivos pequeños en el proceso administrativo que con constancia signifiquen grandes cambios en la organización.

REFERENCIAS

- 5 Funciones clave de Recursos Humanos:

<http://www.buenosnegocios.com/notas/66-5-funciones-clave-recursos-humanos>

- 10 mandamientos de Kaizen: <https://manuelguerrerocano.com/kaizen-los-10-mandamientos-de-la-mejora-continua/>

- Balestrini Mirian. (2006). Como se elabora un proyecto de investigación. Séptima edición, Caracas. Editorial: BL Consultores Asociados.

- Camisón Cesar, Cruz Sonia, y González Tomás, (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. España. Editorial Pearson Educación S.A.

- Carlos Sabino (1992) El proceso de investigación. Caracas. Editorial Panamericana.

- Etapas del proceso administrativo. <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

- Frank Morales (2010) Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. Publicado el 18 de mayo de 2010. Disponible en <http://manuelgross.bligoo.com/>

- H. Koontz. Estrategia, planificación y control (1990), novena edición, Mexico. Editorial Mcgraw-Hill.

- Hernández, Fernández, Baptista (2010) Metodología de la investigación. Quinta edición. Caracas. Editorial: Mc Graw-Hill.

- Hernández, Fernández, Baptista (2003) Metodología de la investigación. Tercera edición. Caracas. Editorial: Mc Graw-Hill.

- Hurtado de Barrera (2010) Proyecto de Investigación. Tercera edición. Caracas. Editorial: Fundación Sypal.

- Importancia de RRHH en las empresas:

<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/importancia-del-rrhh-en-las-empresas/>

- Kaizen: <https://www.significados.com/kaizen/>

- Kaizen en 120 segundos:

<https://www.youtube.com/watch?v=oqXvIYcbxyE>

- Kaizen o cómo cambiar tu vida:

<https://www.youtube.com/watch?v=D5bHTxFOX8>

- La metodología Kaizen, un método para establecer altos estándares en las empresas: <https://www.youtube.com/watch?v=wnfhEOUv7Ww>

- Luis Galindo (2000) Técnicas de investigación en sociedad, cultura y Comunicación. Segunda Edición. México. Editorial: S.A. Alhambra mexicana. México.

- Método Kaizen: aplicación y beneficios: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/temas-actuales-de-project-management/metodo-kaizen-aplicacion-y-beneficios>

- Organización: <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

- Plan de compensación Kaizen:

<https://www.youtube.com/watch?v=nb1ryIhbcvE>

- Proceso Administrativo: <https://www.significados.com/proceso-administrativo/>

- Promoción de la cultura Kaizen en las organizaciones:

<https://www.youtube.com/watch?v=73CPLycUu5o>

ANEXOS

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada una de las preguntas

Marque con una “X” la alternativa que considere correcta

Identificar la calidad del ambiente de trabajo en la empresa MQ Corporation,
C.A.

Cuestionario

Ítem		Sí	No
1	¿Su espacio de trabajo es limpio, iluminado y agradable?		
2	¿Considera que existe respeto y compañerismo dentro de la organización?		
3	¿Cree usted que su trabajo y esfuerzo es valorado y reconocido?		
4	¿Considera que su actitud es empática con sus subordinados?		
5	¿Siente que hay oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización?		
6	¿Hay modelos de gestión implantados en la organización?		
7	¿Conoce a fondo los modelos de gestión que se desarrollan en la empresa?		
8	¿Cree que todo el equipo aporta ideas al momento de solucionar algún inconveniente?		
9	¿Regularmente evalúan el desempeño de los trabajadores para destacar las fortalezas y mejorar las debilidades?		
10	¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento constantemente?		