

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores
de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024**

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Juan Brayan OSORIO CABELLO

Bach. Jannyna Sthefany LUCAS PAREDES

Asesor:

Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA

Cerro de Pasco – Perú – 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores
de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. César Wenceslao RAMOS INGA
PRESIDENTE

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
MIEMBRO

Mg. Gina Neceli MENDIOLAZA CORNEJO
MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 061-2024-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Jannyna Sthefany LUCAS PAREDES - Juan Brayan OSORIO CABELLO

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

Gestión por Procesos y Gestión por Resultados en los Colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024

Asesor:

Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA

Índice de Similitud: **4%**

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 21 de Noviembre de 2024.



Firmado digitalmente por CARDENAS
SINCHE José Antonio FAU
2015882266.usb
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 21.11.2024 08:39:07 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

A mis abuelos que están en el cielo Marcelino Lucas y Juan Paredes que fueron admiración y ejemplo para llegar hasta aquí. A mis padres Walter Lucas y María Paredes, por los consejos y motivación que me dieron en el largo proceso de mi carrera y por hacerme prevalecer en todo momento mis principios y valores. A mis hermanas Jakeline y Anyelith que fueron mi motor y mi fuerza para cumplir esta meta, y por estar presente en cada uno de mis logros.

Jannyna Sthefany

Dedico esta tesis a mis padres y hermano Palermo Osorio, Eveling Cabello y Hans Osorio quienes fueron los que me apoyaron incondicionalmente tanto económica y moralmente, inspirándome siempre a seguir adelante y superar todas las adversidades de la vida que se me presenten.

Juan Brayan

AGRADECIMIENTO

Agradecemos profundamente a Dios, por darnos vida, salud y sabiduría para poder cumplir todos nuestros objetivos trazados.

Nuestro profundo agradecimiento a la Empresa SERMUL SJM S.A. y colaboradores, quienes comprendieron nuestro interés profesional y nos facilitaron la información relevante para la culminación de nuestra investigación

Nuestro eterno agradecimiento a los docentes de la Escuela de Formación Profesional de Administración (FACE) por su insuperable desenvolvimiento como guías y a lo largo de los cinco años de estudios. En especial a nuestro asesor Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA quien nos supo guiar con toda su experiencia en todo el proceso del desarrollo de la investigación

Juan Brayan y Jannyna Sthefany

RESUMEN

El presente trabajo de investigación asumió como objetivo general determinar el nivel de relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024. Fue un estudio de tipo básico, de nivel correlacional, utilizando el método científico general y, de manera específica, los métodos inductivo, deductivo y correlacional. El diseño fue no experimental y transversal.

Se trabajó con una muestra de 87 personas, utilizando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, los cuales fueron administrados a los trabajadores de la empresa investigada. Para validar las medidas se empleó el juicio de expertos, y para evaluar la fiabilidad se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores de 0.921 y 0.933 para los dos cuestionarios, respectivamente.

El principal resultado reveló que el 35,6% de los trabajadores afirmaron que en SERMUL SJM S.A. casi siempre existe una buena gestión por procesos. Asimismo, el 28,7% de los trabajadores señalaron que casi siempre existe una buena gestión por resultados. Concluyendo, según el coeficiente Rho de Spearman = 0.825; $p = 0.000 < 0.05$, que existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Palabras clave: Gestión por procesos, gestión por resultados, colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A.

ABSTRACT

The present research work aimed to determine the level of relationship between process management and results management among the employees of the company SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024. It was a basic, correlational-level study, utilizing the general scientific method and, specifically, the inductive, deductive, and correlational methods. The design was non-experimental and cross-sectional.

A sample of 87 people was used, employing the survey as a technique and the questionnaire as an instrument, which were administered to the employees of the investigated company. Expert judgment was used to validate the measures, and the Cronbach's Alpha coefficient was used to assess reliability, obtaining values of 0.921 and 0.933 for the two questionnaires, respectively.

The main result revealed that 35.6% of the employees stated that SERMUL SJM

S.A. almost always has good process management. Additionally, 28.7% of the employees indicated that there is almost always good results management. Concluding, according to the Spearman's Rho coefficient = 0.825; $p = 0.000 < 0.05$, that there is a high level of relationship between process management and results management among the employees of the company SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Keywords: Process management, results management, employees of SERMUL SJM S.A.

INTRODUCCIÓN

En un entorno caracterizado por ser cada vez más competitivo y donde el cambio es la constante en el mundo empresarial, las organizaciones deben adoptar enfoques de gestión que les permitan no solo sobrevivir, sino también prosperar y destacarse. La empresa SERMUL SJM S.A., ubicada en la región de Pasco, no es ajena a esta realidad. Afrontando desafíos constantes, la empresa busca optimizar sus procesos y resultados para mantener su posición en el mercado y satisfacer las crecientes expectativas de sus clientes.

El problema a nivel mundial reside en que, durante muchos años, el diseño estructural de las organizaciones no ha evolucionado en consonancia con las demandas de un enfoque organizacional moderno. Históricamente, las estructuras organizativas han permanecido estáticas, sin adaptarse a los cambios dinámicos y a las nuevas exigencias del entorno empresarial. En la actualidad, se está comenzando a redefinir estas estructuras, adoptando modelos organizacionales más flexibles y dinámicos.

Las nuevas tendencias apuntan a imaginar a las empresas como redes interconectadas de procesos, donde cada uno de ellos se relaciona y se coordina con los demás. Esta perspectiva reconoce que el éxito organizacional depende de la integración y la conexión entre los distintos procesos, lo cual permite una mayor agilidad, eficiencia y capacidad de adaptación en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo.

Es en este contexto donde se enmarca la presente investigación, la cual se enfoca en analizar la "Gestión por Procesos" y la "Gestión por Resultados" como estrategias clave para mejorar el desempeño de los colaboradores y, por ende, de la organización en su conjunto.

Esta evolución hacia una gestión basada en procesos interrelacionados también implica un cambio cultural dentro de las organizaciones, promoviendo una visión más holística y colaborativa. Se valoran más la interdependencia y la comunicación efectiva

entre diferentes áreas y niveles jerárquicos, lo que facilita la innovación y la mejora continua.

Por las razones expuestas anteriormente, consideramos fundamental llevar a cabo esta investigación, organizada según el modelo del reglamento y estructurada en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Problema de Investigación En este capítulo, partimos de la idea de investigación, planteamos el problema, establecemos los objetivos y la justificación del estudio, y delineamos las limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico Aquí, integramos la investigación con los antecedentes y las teorías relacionadas con nuestras variables de estudio, proporcionando el sustento científico. También se plantean las hipótesis, se identifican las variables y se operacionalizan.

Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación En este capítulo, detallamos la metodología empleada en nuestra investigación. Abordamos la población y muestra correspondiente, las técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos, así como la selección, validación y confiabilidad del instrumento de investigación. Además, se incluye la orientación ética filosófica y epistémica pertinente.

Capítulo IV: Resultados y Discusión Este capítulo expone el trabajo de campo y el análisis de los resultados mediante tablas y figuras elaborados con SPSS 26. Se muestra la contrastación de las hipótesis y la discusión de los resultados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, que esperamos sean de gran utilidad para la entidad objeto de estudio.

Agradecemos sus comentarios y vuestras sugerencias, ponemos a su disposición la presente investigación.

Los Autores

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema.....	1
1.2.	Delimitación de la investigación	4
1.2.1.	Delimitación espacial.....	4
1.2.2.	Delimitación temporal.....	4
1.2.3.	Delimitación social	4
1.2.4.	Delimitación conceptual	5
1.3.	Formulación del problema.....	5
1.3.1.	Problema general	5
1.3.2.	Problemas específicos.....	5
1.4.	Formulación de objetivos	6
1.4.1.	Objetivo general.....	6
1.4.2.	Objetivos específicos	6
1.5.	Justificación de la investigación.....	6
1.5.1.	Justificación social	7
1.5.2.	Justificación teórica.....	7
1.5.3.	Justificación metodológica	7
1.5.4.	Justificación practica.....	7

1.6.	Limitaciones de la investigación	7
------	--	---

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	9
2.1.1.	Antecedentes Internacionales	9
2.1.2.	Antecedentes Nacionales	10
2.1.3.	Antecedentes Locales	12
2.2.	Bases teóricas – científicas.....	13
2.2.1.	Gestión por Procesos	13
2.2.2.	Factores de un proceso	14
2.2.3.	Dimensiones de la gestión por procesos.....	14
2.2.4.	Gestión por Resultados	16
2.2.5.	Dimensiones de Gestión por resultados.....	17
2.3.	Definición de términos básicos	17
2.4.	Formulación de Hipótesis	18
2.4.1.	Hipótesis general	18
2.4.2.	Hipótesis específicas	18
2.5.	Identificación de variables.....	19
2.5.1.	Variable 1	19
2.5.2.	Variable 2	19
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	19

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.....	20
3.2.	Nivel de investigación.....	20
3.3.	Métodos de investigación	21
3.4.	Diseño de investigación.....	21
3.5.	Población y muestra.....	22

3.5.1. Población:.....	22
3.5.2. Muestra:.....	22
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.6.1. Técnicas	23
3.6.2. Instrumentos	23
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	24
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	25
3.9. Tratamiento estadístico	25
3.10. Orientación ética filosófica y epistémica	25

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo	26
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.	27
4.2.1. Tratamiento de los resultados de la variable Gestión por procesos	27
4.2.2. Tratamiento de los resultados de la variable Gestión por resultados ...	40
4.3. Prueba de Hipótesis	53
4.3.1. Hipótesis general	53
4.3.2. Hipótesis específicas	54
4.4. Discusión de resultados	58

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Gestión tradicional vs. Gestión por resultados	16
Tabla 2	Población.....	22
Tabla 3	Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por procesos.....	24
Tabla 4	Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por resultados.....	24
Tabla 5	Gestión por resultados agrupado.....	27
Tabla 6	¿Considera que se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos?.....	28
Tabla 7	¿Considera que se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos?	29
Tabla 8	¿Se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos?.....	30
Tabla 9	¿Considera que se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa?.....	31
Tabla 10	¿Se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos? ...	32
Tabla 11	¿Se cumple con los estándares de calidad?	33
Tabla 12	¿Se realiza el monitoreo de la gestión por procesos?.....	34
Tabla 13	¿Se realiza auditorias de procesos?	35
Tabla 14	¿Se realiza retroalimentación sobre el tema?	36
Tabla 15	¿Se realiza Implementación de mejoras?	37
Tabla 16	¿Se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos?.....	38
Tabla 17	¿Se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas?	39
Tabla 18	Gestión por resultados agrupado.....	40
Tabla 19	Considera que la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la organización?	41
Tabla 20	¿Considera que la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea?	42
Tabla 21	¿Cree Ud. que haciendo un enfoque presupuestal en programas	

presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva?.....	43
Tabla 22 ¿Considera que la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión?	44
Tabla 23 ¿La gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador?..	45
Tabla 24 ¿La gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores?	46
Tabla 25 ¿Si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador?	47
Tabla 26 ¿Considera que la gestión se enfoca en mejorar su condición de vida?	48
Tabla 27 ¿La gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador?	49
Tabla 28 ¿La gestión por resultados mejora la situación social del trabajador?.....	50
Tabla 29 ¿La mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en el aumentar su ingreso?	51
Tabla 30 ¿La gestión por resultados mejora su nivel de productividad?	52
Tabla 31 Correlación entre Gestión por Procesos y Gestión por Resultados.....	53
Tabla 32 Correlación entre Planificar y Gestión por Resultados	54
Tabla 33 Correlación entre Hacer y Gestión por Resultados	55
Tabla 34 Correlación entre Verificar y Gestión por Resultados.....	56
Tabla 35 Correlación entre Actuar y Gestión por Resultados	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones de la gestión por procesos	15
Figura 2 Gestión por resultados agrupado	27
Figura 3 ¿Considera que se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos?.....	28
Figura 4 ¿Considera que se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos?	29
Figura 5 ¿Se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos?.....	30
Figura 6 ¿Considera que se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa?.....	31
Figura 7 ¿Se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos? .	32
Figura 8 ¿Se cumple con los estándares de calidad?	33
Figura 9 ¿Se realiza el monitoreo de la gestión por procesos?	34
Figura 10 ¿Se realiza auditorias de procesos?.....	35
Figura 11 ¿Se realiza retroalimentación sobre el tema?.....	36
Figura 12 ¿Se realiza Implementación de mejoras?.....	37
Figura 13 ¿Se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos?	38
Figura 14 ¿Se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas?.	39
Figura 15 Gestión por resultados agrupado	40
Figura 16 ¿Considera que la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la organización?	41
Figura 17 ¿Considera que la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea?	42
Figura 18 ¿Cree Ud. que haciendo un enfoque presupuestal en programas presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva?.....	43
Figura 19 ¿Considera que la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión?	44

Figura 20 ¿La gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador?	45
Figura 21 ¿La gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores?	46
Figura 22 ¿Si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador?	47
Figura 23 ¿Considera que la gestión se enfoca en mejorar su condición de vida?...	48
Figura 24 ¿La gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador?	49
Figura 25 ¿La gestión por resultados mejora la situación social del trabajador?	50
Figura 26 ¿La mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en el aumentar su ingreso?	51
Figura 27 ¿La gestión por resultados mejora su nivel de productividad?.....	52

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En el siempre dinámico mundo empresarial, la búsqueda de la eficiencia y la eficacia en la gestión organizativa surge como un desafío constante y determinante para el éxito empresarial. Dentro de este contexto, la Empresa SERMUL SJM S.A. se encuentra sumergida en un escenario donde la optimización de sus procesos y la consecución de resultados tangibles se erigen como pilares fundamentales para su progreso y crecimiento sostenible.

En el marco de una gestión efectiva, particularmente dentro de la empresa SERMUL SJM S.A. surge un desafío crucial en cuanto a la eficacia y la eficiencia en la gestión organizativa. La imperiosa necesidad de optimizar los procesos y lograr resultados concretos emerge como un aspecto determinante para el cumplimiento de las labores y el ejercicio de las responsabilidades por parte de sus directivos y colaboradores.

La empresa manobra en un entorno competitivo y en constante cambio, donde la excelencia operativa y la capacidad de adaptación son imprescindibles para mantenerse a la vanguardia. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por mantener altos estándares de gestión, la organización enfrenta desafíos significativos que dificultan su capacidad para alcanzar todo su potencial. En

nuestra investigación exploramos estos desafíos y presentamos sugerencias sobre posibles soluciones.

Las principales Ineficiencias encontradas dentro de los Procesos de la organización estudiada, se pueden mencionar: La carencia de una documentación clara y actualizada de los procesos de la empresa esto puede llevar a ineficiencias operativas, la falta de análisis de flujos de trabajo y de una optimización constante podría contribuir a la subutilización de recursos y a la generación de cuellos de botella, la baja participación del personal en el diseño de procesos puede resultar en la implementación de procedimientos que no reflejan la realidad operativa. Es decir, la insuficiente capacitación del personal en la ejecución de procesos puede afectar la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios que brinda.

La falta de definición clara y separación de objetivos puede crear confusiones en la interpretación de resultados a nivel empresarial. Pensamos que la atención de una medición precisa y frecuente de resultados impide una evaluación continua del desempeño y dificulta la toma de decisiones informadas.

Todo ello por la Ausencia de una Cultura Organizacional Orientada a Resultados, esto redundando en la falta de alineación entre los objetivos individuales y organizacionales puede disminuir la cohesión y dirección estratégica. Así mismo la inexistencia de una cultura organizacional orientada a resultados generará limitaciones en un proceso de aprendizaje y adaptación de manera adecuada en la empresa.

La resolución de estos problemas es primordial para la empresa, ya que impacta directamente en su capacidad para proporcionar servicios eficientes y satisfacer las necesidades de sus contratantes. Mejorar la gestión por procesos y la gestión por resultados no solo contribuirá a la eficiencia interna, sino que también fortalecerá la confianza en la organización, para responder de manera efectiva a las demandas y expectativas de sus contratistas.

Uno de los principales retos que enfrenta SERMUL SJM S.A. reside en la gestión eficiente de sus procesos internos. Aunque la empresa ha implementado diversas estrategias para mejorar la estructura y fluidez de sus procesos, aún persisten áreas de oportunidad que requieren atención. La falta de estandarización, la duplicación de tareas y la burocracia excesiva son solo algunas de las manifestaciones de esta problemática. Estos obstáculos no solo afectan la productividad y la calidad del trabajo, sino que también pueden generar frustración y desmotivación entre los colaboradores.

Además de los desafíos en la gestión de procesos, SERMUL SJM S.A. se enfrenta a la tarea crucial de gestionar eficazmente los resultados. Establecer objetivos claros y medibles, así como monitorear de cerca su progreso, son aspectos esenciales para asegurar el éxito a largo plazo. Sin embargo, la empresa ha experimentado conflictos para definir indicadores de rendimiento relevantes y para implementar sistemas de seguimiento efectivos. Esta falta de claridad y visibilidad puede dificultar la toma de decisiones informadas y limitar la capacidad de la empresa para identificar y aprovechar oportunidades de mejora.

La integración de estos dos aspectos, la gestión de procesos y la gestión de resultados, representa otro desafío significativo para SERMUL SJM S.A. Aunque ambas áreas son esenciales para el éxito organizativo, su conexión e interdependencia a menudo pasan desapercibidas. Sin una integración efectiva entre estos dos aspectos, la empresa corre el riesgo de operar de manera fraccionada y desarticulada, lo que puede generar ineficiencias y obstaculizar la consecución de sus objetivos estratégicos.

Ante este panorama, es imperativo que SERMUL SJM S.A. adopte un enfoque proactivo y sistemático para abordar estos desafíos y optimizar su gestión organizativa. Esto podría implicar la implementación de iniciativas para estandarizar y optimizar los procesos internos, el establecimiento de indicadores de rendimiento claros y relevantes, y la promoción de una cultura de mejora

continua y colaboración dentro de la empresa.

Los desafíos en la gestión organizativa que enfrenta SERMUL SJM S.A. son significativos, pero no insuperables. Con un enfoque estratégico, un compromiso firme y la implementación de medidas adecuadas, la empresa puede superar estos obstáculos y alcanzar nuevos niveles de excelencia operativa y competitividad en el mercado. Ante ello surgen las preguntas.

¿Existe una adecuada identificación, diseño y documentación de los procesos dentro de la empresa?

¿Se cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados?

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

Nuestra exploración cuenta con la delimitación siguiente:

a. Empresa:

Servicios Múltiples San Juan de Milpo SA. "SERMUL SJM SA."

b. Dirección:

Plaza Principal del centro poblado de San Juan de Milpo

c. Distrito:

San Francisco de Asís de Yarusyacan

d. Provincia:

Pasco

e. Región:

Pasco

1.2.2. Delimitación temporal

La investigación estará determinada en el año del 2024

1.2.3. Delimitación social

Estará conformada por todos los trabajadores de la empresa SERMUL SJMSA.

1.2.4. Delimitación conceptual

Son las definiciones de las variables identificadas:

a. Gestión por procesos:

“La gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos” (Pérez, 2012)

b. Gestión por resultados:

“Es un marco conceptual cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor, con la finalidad de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones” (Instituto De Ciencias HEGEL, 2020)

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué nivel de relación existe entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?

1.3.2. Problemas específicos

a) ¿Qué nivel de relación existe entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?

b) ¿Qué nivel de relación existe entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?

c) ¿Qué nivel de relación existe entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM

S.A. – Pasco, 2024?

- d) ¿Qué nivel de relación existe entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.
- b) Determinar el nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.
- c) Determinar el nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.
- d) Determinar el nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

1.5. Justificación de la investigación

La investigación propuesta, se fundamenta en la necesidad de mejorar la eficiencia, la transparencia y la efectividad en la gestión de la empresa estudiada. A continuación, se presentan las principales razones que justifican la realización de este estudio:

1.5.1. Justificación social

Se justifica, ya que la gestión de la empresa investigada tiene un impacto directo en la calidad de vida de sus colaboradores, porque determina la prestación de servicios esenciales. Mejorar la gestión por procesos y por resultados en la Empresa SERMUL SJM S.A. contribuirá a satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de la comunidad.

1.5.2. Justificación teórica

Con la investigación busca examinar y aportar teorías al conocimiento ya existente sobre nuestras variables de estudio, las mismas que son aplicadas en forma específica a la empresa elegida. Enriqueciendo el campo de estudios de la administración y gestión por procesos, sirviendo como referencia para futuras indagaciones en el tema.

1.5.3. Justificación metodológica

Para la presente investigación se han adaptado dos cuestionarios, una por cada variable de estudio, los mismos que se aplicarán a la muestra seleccionada. Que servirán de base a otras investigaciones.

1.5.4. Justificación práctica

La investigación proporcionará conclusiones y recomendaciones para el diseño e implementación de buenas prácticas de gestión en el ámbito organizacional las mismas que podrán ser replicadas en otras organizaciones privadas y no gubernamentales con similares características al del estudio.

1.6. Limitaciones de la investigación

Una de las principales limitaciones que enfrentamos fue de naturaleza económica, ya que la financiación de este estudio recayó exclusivamente en nuestros recursos personales. Todos los costos asociados con la ejecución de la investigación, desde la adquisición de materiales hasta los gastos operativos, serán asistidos con nuestros propios fondos. Esta restricción financiera puede influir en la amplitud y profundidad del estudio, así como en la capacidad para

acceder a recursos adicionales que podrían enaltecer la investigación.

Por otro lado, nos enfrentamos a desafíos concernientes con la disposición y colaboración del personal de la institución objeto de estudio. La participación activa y la disponibilidad del personal para facilitar información relevante y participar en entrevistas o encuestas pueden variar debido a las cargas laborales existentes, las dinámicas organizacionales y otros compromisos profesionales. Esta limitación podría influir en la cantidad y calidad de los datos recolectados, así como en la representatividad de las muestras obtenidas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Vargas y Zavaleta (2020) en el artículo “La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales” Es de diseño no experimental, longitudinal y correlacional predictivo. La población son los 83 gobiernos locales de la Región La Libertad en Perú, se ejecutó un análisis con base en el modelo econométrico de diferencias en diferencias como técnica de investigación. En su conclusión nos manifiestan que:

Existe una relación directa y significativa entre la gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto; lo cual se comprueba en primer lugar con el nivel de significancia global del modelo estadístico [Prob (F Statistic) = 0.0000], la cual, además se contrasta con el coeficiente de correlación de 0.69. (p. 57)

Medina et al. (2019) en el artículo “Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo” fue una investigación cualitativa, se revisó más de veinte conceptos de gestión por procesos de diferentes autores y entidades, para ello se aplicó el método estadístico de los Clúster y se hizo uso del software SPSS, en su conclusión principal precisan que:

Se presenta un procedimiento elaborado para el análisis y mejora de los procesos como resultado del estudio de más de 80 referencias anteriores y su propio enriquecimiento producto de la aplicación en más de 40 empresas de manufactura o servicio. Las principales bondades de la propuesta se centran en su capacidad de actuar primero sobre aquellos procesos que inciden de una manera decisiva en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y posean un mayor impacto en los clientes bajo un proceso de mejora continua. (p. 340)

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Choquecahua y Sotelo (2022) en la indagación “Gestión por procesos para mejora de la productividad de una empresa procesadora de naranja, Lima 2021” tuvo como principal “Determinar en qué medida la gestión por proceso mejora la productividad de una empresa procesadora de naranjas, Lima – 2021” (p. 39) fue una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de diseño experimental, la muestra fue de 27 personas, se utilizó como instrumento el cuestionario, en su conclusión mencionan que:

La gestión por procesos mejora directamente la productividad de una empresa procesadora de naranjas, Lima - 2021. De hecho, se logró mejorar el puntaje promedio desde un valor de 47,93 puntos hasta un valor final de 71,27 puntos, considerando un error aproximado del 3,409146%. (p. 66)

Bazan (2022) en la exploración de maestría “Gestión por procesos y su relación con la gestión por resultados en la dirección regional de Ucayali, 2022” se propuso como objetivo general “Determinar el nivel de relación de la gestión por procesos y la gestión por resultados en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2022” (p. 3), la investigación fue de tipo básica, de enfoque

cuantitativo, el método empleado fue el inductivo-deductivo, El diseño ejecutado fue el no experimental, transversal, la muestra estuvo integrada por 113 personas, como técnica se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario con preguntas en la escala de Likert, dentro de sus conclusiones nos manifiesta:

Se ha llegado a determinar una relación positiva muy fuerte, es decir muy significativa entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2022; habiéndose obtenido la correlación Rho de Spearman = 0,782, $p=0.000 < 0.05$, es decir existe una relación significativa, en tal sentido, se rechaza la hipótesis nula.

(p. 37)

Depaz (2022) en la exploración “Gestión por procesos y mejora de la eficiencia en la gerencia de servicios a la ciudad y gestión ambiental de la municipalidad provincial de Huaral, 2021” se formuló como objetivo general “Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la mejora de la eficiencia en la Gerencia de Servicios a la Ciudad y Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Huaral, 2021” (p. 4), fue una investigación de tipo aplicada, de nivel correlacional, de diseño No experimental, transaccional correlacional, de enfoque cuantitativo, la muestra estuvo integrado por 60 colaboradores, como técnicas se emplearon la observación y la encuesta, con sus instrumentos la guía de observación y la encuesta. En su conclusión principal, nos menciona que:

La Gestión por Procesos se relaciona con la mejora de la eficiencia en la Gerencia de Servicios a la Ciudad y Gestión Ambiental de la Municipalidad Provincial de Huaral, esto fue demostrado con la aplicación de una prueba Chi cuadrado, obteniendo un valor X^2 calculado de 17,41 mayor al valor X^2 crítico de 9,49 cayendo en

la zona de rechazo, por consiguiente, se rechazó la H0 y se aceptó la H1, a un nivel de significancia del 5%. (p. 166)

Asencios (2022) en la indagación se propuso como objetivo principal “Demostrar la manera de como el sistema de gestión por procesos influye en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Huaura” (p. 4). Fue una investigación de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, la muestra fue de 173 personas, se empleó como técnica la entrevista, en su conclusión nos menciona “El sistema de gestión por procesos si posee vinculaciones con la gestión administrativa de la entidad municipal” (p. 38)

2.1.3. Antecedentes Locales

Tufino (2022) en la indagación de posgrado “Gestión por procesos y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Pasco – 2019” se planteó como objetivo principal “Conocer como la gestión por procesos incide en el cumplimiento de objetivos institucionales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Pasco– 2019” (p. 3). Fue una investigación de tipo aplicada, se manipulo el método descriptivo y explicativo, la muestra fue de 260 personas, la información fue recogida mediante la técnica de la encuesta y se empleó el cuestionario como su instrumento, en su principal conclusión nos manifiesta que “existe una relación directa y significativa entre la gestión por procesos y su incidencia en los objetivos institucionales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Pasco – 2019” (p. 86)

Perez (2022) en la tesis de licenciatura “Incidencia de la gestión por resultado en la eficiencia administrativa de la dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Pasco – 2018” se propuso como objetivo general “Determinar la incidencia de la Gestión por Resultados en la Eficiencia de la Administración de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones –

Pasco” (p. 7). Fue una investigación cualitativa – cuantitativa, de tipo descriptivo y explicativo, de nivel descriptivo relacional, el método empleado fue el analítico – sintético, de diseño no experimental, la muestra estuvo integrada por 62 colaboradores, como técnicas se empleó la observación y la encuesta, con sus instrumentos la guía de observación y la encuesta, e su conclusión nos manifiesta:

Queda demostrada la prueba de hipótesis en que ambas variables se encuentran relacionadas., esta decisión se sustenta en el valor del p valor es

0.009 es decir a un buen nivel de la gestión por resultados corresponde un buen nivel de eficiencia administrativa, por otro lado, si existe un deficiente nivel de gestión por resultados le corresponde un deficiente nivel de eficiencia de la administración.

(p. 75)

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Gestión por Procesos

La gestión por procesos es un enfoque organizacional que busca optimizar la eficiencia y la efectividad de una organización al centrarse en el diseño, la ejecución y la mejora continua de los procesos que componen sus diversas operaciones.

Según la Norma ISO 9000 (2015), un proceso “es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”.

La gestión por procesos facilita un respaldo fundamental a las estrategias institucionales al crear y coordinar un conjunto de procesos clave. Para conseguir su efectividad, es esencial animar un entorno de trabajo colaborativo que involucre a los empleados de todos los niveles y áreas. Este enfoque se orienta hacia la obtención de resultados de manera integral,

anticipando tanto la eficacia en la consecución de los objetivos como la eficiencia en la asignación de recursos y el uso de los mismos. “La gestión por procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (Carvajal et al., 2017, p. 22)

2.2.2. Factores de un proceso

De acuerdo con Pérez Fernández (2014) se consideran los factores siguientes:

- a) Personas:** Se debe tener un responsable y los miembros del equipo de proceso, todos con los “conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados”. La selección, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personal.
- b) Materiales:** “Materias primas o semielaboradas, información (muy importante en los procesos de servicio) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de Compras”.
- c) Recursos físicos:** “Instalaciones, maquinaria, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de Gestión de Proveedores de bienes de inversión y al proceso de Mantenimiento”.
- d) Métodos/Planificación del proceso:** “Método de trabajo, procedimiento, Hoja de Proceso, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y ocasionalmente el cómo”. (p. 43)

2.2.3. Dimensiones de la gestión por procesos

- a) Planificar:** Se refiere al proceso de determinar los objetivos, definir estrategias y diseñar acciones específicas para alcanzar los resultados deseados en la gestión de procesos. Involucra la

identificación de recursos necesarios, la asignación de responsabilidades y la elaboración de planes detallados.

- b) **Hacer:** Involucra la ejecución de las actividades planificadas, poniendo en marcha los procesos de acuerdo con los procedimientos establecidos y utilizando los recursos disponibles de manera eficiente. Esta dimensión se centra en la implementación efectiva de las tareas programadas.
- c) **Verificar:** Consiste en la evaluación y seguimiento continuo del desempeño de los procesos, mediante la recolección y análisis de datos relevantes. Se busca verificar si se están cumpliendo los estándares de calidad y eficiencia establecidos, identificando posibles desviaciones o áreas de mejora.
- d) **Actuar:** Implica la toma de decisiones basadas en los resultados obtenidos durante la fase de verificación, con el fin de realizar ajustes o mejoras en los procesos. Se busca implementar acciones correctivas o preventivas para optimizar el funcionamiento de los procesos y garantizar su alineación con los objetivos organizacionales.

Figura 1

Dimensiones de la gestión por procesos



Elaboración propia

2.2.4. Gestión por Resultados

Gestionar por resultados establece un cambio de paradigma. Tradicionalmente las administraciones públicas se han centrado en los procedimientos burocráticos y han impulsado sistemas de gestión financiera y presupuestaria, de recursos humanos y auditoría que admiten analizar los recursos disponibles, el cumplimiento de procedimientos administrativos y de normas legales. (Kusek y Rist, 2004)

Algunos organismos la denominan “La Gestión basada en resultados”, promovida por organismos internacionales como el “Banco Mundial”, resalta la importancia de la medición y el seguimiento de resultados para mejorar la eficacia y la rendición de cuentas en la gestión pública. Esta teoría destaca la necesidad de instaurar objetivos claros, medibles y alcanzables, así como de implementar sistemas de monitoreo y evaluación para medir el progreso hacia dichos objetivos

La gestión por resultados se centra en la consecución de metas y objetivos medibles, orientando las acciones y decisiones organizacionales hacia la obtención de resultados tangibles y cuantificables, y se diferencia de la gestión tradicional, tal como se observa en la tabla 2.

Tabla 1

Gestión tradicional vs. Gestión por resultados

Gestión tradicional	Gestión por resultados
Se encauza en la administración de recursos y cumplimiento de procedimientos	Se enfoca en la producción de bienes y servicios para la generación de valor público
Prioriza el control sobre los procesos de las políticas públicas	Concentra la función de monitoreo y evaluación de los efectos de las políticas públicas

Elaboración propia

2.2.5. Dimensiones de Gestión por resultados

- a) **Cierre de brechas por sector:** Se refiere a reducir las disparidades o desigualdades existentes entre diferentes sectores de la población, garantizando un acceso justo y equitativo a recursos y oportunidades en diversas áreas como educación, salud, empleo y servicios básicos.
- b) **Mejora de la condición de vida de la población beneficiaria:** Implica elevar el nivel de bienestar y calidad de vida de las personas que se ven directamente beneficiadas por intervenciones o políticas específicas, abordando aspectos como la salud, la vivienda, la seguridad alimentaria, el acceso a servicios básicos y la participación en la comunidad.
- c) **Mejora de la situación económica y social de los beneficiarios:** Se refiere a promover el progreso económico y social de las personas beneficiarias, suscitando oportunidades de empleo digno, acceso a recursos financieros, capacitación laboral, emprendimiento y participación en actividades económicas y sociales que favorezcan su desarrollo integral.

2.3. Definición de términos básicos

Actividad: “Acciones emprendidas o labor realizada mediante las cuales se movilizan los insumos, como son los fondos, la asistencia técnica y otros tipos de recursos, para generar productos determinados”. (Medina et al., 2019)

Cambio social: “Impacto o cambio a mediano y largo plazo en las condiciones de vida de la población objetivo”.

Control: “es la comprobación, inspección, fiscalización o intervención que un revisor realiza para establecer la veracidad de la información generada o entregada por un sujeto de control” (Reinoso, 2011, p. 52)

Gestión orientada a la consecución de resultados: Una estrategia de

gestión que se centra en los logros de desempeño mediante el uso de indicadores de desempeño clave y el diseño/implementación de sistemas eficaces de monitoreo y evaluación.

Política: “conjunto de programas que persiguen los mismos fines. Representa objetivos, decisiones y acciones para solucionar problemas públicos e involucra múltiples actores, sectores y niveles de gobierno”. (Aquilino et al., 2019, p. 2) **Programa:** “conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos. Establece las prioridades de la intervención, al identificar y organizar los proyectos, definir el marco institucional y asignar recursos”. (Aquilino et al., 2019, p. 2)

Proyecto: “unidad mínima de asignación de recursos para el logro de uno o más objetivos específicos. Tiene una localización y tiempo de inicio y finalización predefinidos”. (Aquilino et al., 2019, p. 2)

Resultados: Los resultados físicos producidos por la intervención de desarrollo (los kilómetros de caminos pavimentados todo-clima construidos, el número de centrales eléctricas construidas, el número de consultorios construidos y las cantidades de medicamentos distribuidos).

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe un alto nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.
- b) Existe un alto nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024

c) Existe un alto nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

d) Existe un alto nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

2.5. Identificación de variables

2.5.1. Variable 1

Gestión por procesos

2.5.2. Variable 2

Gestión por resultados

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Ítems
Gestión por procesos	“La gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos” (Pérez, 2012)	Instrumento para poder identificar y mejorar los diferentes procesos de la gestión de la empresa	Planificar	1,2,3,
			Hacer	4,5,6,
			Verificar	7,8,9,
			Actuar	10,11, 12.
Gestión por Resultados	“Es un marco conceptual cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor, con la finalidad de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones” (Instituto De Ciencias HEGEL, 2020)	Manera en que se realizan los diversos procesos, las mismas que están orientadas al logro de resultados y cumplir con los objetivos institucionales	Cierre de brechas por sector.	1,2,3,4,
			Mejora de la condición de vida de los colaboradores	5,6,7,8,
			Mejora de la situación económica y social de los colaboradores	9,10,11 ,12.

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Fue de tipo básica, también conocida como investigación pura o fundamental, tiene como objetivo principal generar conocimiento teórico o científico sin necesariamente tener aplicación directa en la práctica o en la resolución de problemas concretos. Suele realizarse en laboratorios o en entornos controlados, sin buscar necesariamente soluciones inmediatas a problemas específicos, sino más bien ampliar el conocimiento sobre un tema o fenómeno en particular.” (p.26),

3.2. Nivel de investigación

De acuerdo con Arias (2012) “El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p. 23), en nuestro caso fue de nivel correlacional, que es un tipo de estudio no experimental en el cual el investigador mide dos variables y analiza la relación estadística entre ellas, sin que ninguna variable externa intervenga en dicha relación.

3.3. Métodos de investigación

Como método general utilizamos el método científico, el que de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2012), “Es un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo” (p. 30)

Como métodos específicos se emplearon los métodos, el inductivo, deductivo y el correlacional.

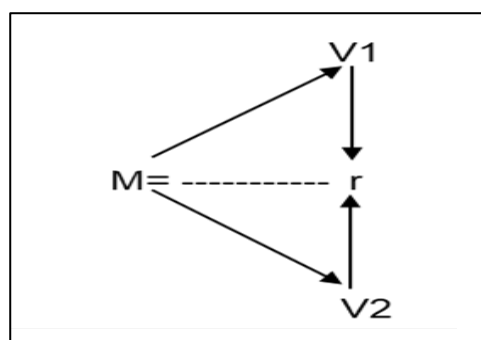
3.4. Diseño de investigación

Es No experimental de carácter transaccional o transversal, ya que “Tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández Sampieri et al., 2006).

Hernández y Mendoza (2018), mencionan que los diseños transversales se detallan porque “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, evalúan una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo. Analizar la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo” (p. 78).

Se examinarán nuestras dos variables estudiadas de acuerdo a la siguiente figura:

Se describe la relación (V1 – V2). Donde:



M: Muestra de estudio V1: Gestión por procesos

V2: Gestión por resultados

r: Relación de las variables de estudio

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población:

“Se refiere al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis, conclusiones de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica” (p. 7)

De acuerdo a los datos proporcionados por los encargados de la empresa a la fecha se cuenta con una población de 110 trabajadores, tal como se visualiza en la tabla 3

Tabla 2

Población

N°	Cargo	Cantidad
1	Operarios	40
2	Maestro de obra	1
3	Ayudante	16
4	Ayudante multipropósito	12
5	Oficial	30
6	Oficial civil	2
7	Oficial topógrafo	3
8	Operador múltiple	2
9	vigías	3
10	Soldador	1
TOTAL		110

Fuente: Empresa SERMUL SJM S.A

3.5.2. Muestra:

Para encontrar la muestra se empleará la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza deseado

p = Proporción de la población con la particularidad deseada (éxito)

q = Proporción de la población sin la particularidad deseada (fracaso) e =

Nivel de error dispuesto a cometer

N = Tamaño de la población

Los valores de la formula son los siguientes: z = 95% - 1,96

p = 50% - 0,5

q = 50% - 0,5

e = 5% - 0,05

N = 110

Reemplazando:

$$n = \frac{1,96^2 (0,5*0,5) 110}{0,05^2 (110 - 1) + (1,96)^2 (0,5*0,5)}$$

n = 87

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Encuesta: Marradi et al. (2010) mencionan que el sondeo o encuesta “Es un método científico de recolección de datos de carácter cuantitativo que permite recopilar información sobre opiniones, creencias y/o actitudes de los sujetos estudiados e indagar acerca de temas múltiples” (p. 93)

3.6.2. Instrumentos

Cuestionario: Se manejará el cuestionario. El que según Arroyo (2020) “comprende un conjunto o batería de preguntas sobre cada uno de los indicadores de los ítems identificados en la operacionalización de variables” (p. 260).

Se empleará uno por cada variable estudiada. La intención de la aplicación de la encuesta es determinar cuantitativamente la relación existente entre nuestras variables de estudio.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

La selección de nuestro instrumento se basó en estudios preliminares similares al nuestro, como se muestra en el anexo 01. La validación de los instrumentos, uno para cada variable, se efectuó mediante el juicio de expertos en la materia, contando con la valiosa colaboración de profesionales de nuestra región. Los resultados de esta validación se exteriorizan en el anexo 02.

Para asegurar la confiabilidad de los cuestionarios manejados, aplicamos la técnica del Alfa de Cronbach, procesada con el programa SPSS. Los resultados derivados fueron favorables, permitiéndonos aplicar los cuestionarios a los informantes con confianza en su consistencia interna. Los detalles de estos resultados se muestran en las tablas siguientes.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por procesos.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,922	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por resultados.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,919	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Con los resultados obtenidos en los cuestionarios se tabuló la información a partir de los resultados obtenidos, haciendo uso en un primer momento del programa Excel y posteriormente del SPSS versión 29. Para el análisis de los resultados, se utilizó el estadístico de Correlación de rho de Spearman que se evalúa la relación de las variables y también la regresión lineal.

Una vez conseguido los datos, estos se presentan mediante las figuras y los tablas para una mejor visualización.

3.9. Tratamiento estadístico

Zurita (2010) nos sugiere que, “los datos, como tales, no son más que materia prima dispuesta a ser procesada, ellos por sí solo poco o nada pueden decirnos. Para que podamos tomar decisiones racionales, necesitamos procesarlos, esto es convertirlos en información”

Para ello se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

Nuestra investigación fue desarrollada teniendo en cuenta lo dispuesto por el “Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión”, que en este momento se encuentra en vigencia.

Se cumplió lo estipulado en las normas APA, por lo que se respetó la autoría de la información bibliográfica “Derechos de autor”; del material empleado los mismos que se incluyen en la bibliografía de la presente investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo de esta investigación se llevó a cabo en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco durante el año 2024.

Se diseñaron dos cuestionarios, uno para medir la gestión por procesos y otro para medir la gestión por resultados. Cada cuestionario fue validado por juicio de expertos, quienes revisaron y ajustaron los ítems para asegurar que midieran adecuadamente las variables de interés.

Los cuestionarios se administraron en dos fases: primero se distribuyeron en formato impreso durante reuniones programadas con los encargados de la empresa, y luego se envió un enlace para completar los cuestionarios en línea a aquellos colaboradores que no pudieron asistir a las reuniones.

Se estableció un periodo de dos semanas para la recolección de datos, con recordatorios periódicos para asegurar una alta tasa de respuesta. Los datos recopilados fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS versión 26. Los resultados se exponen en las páginas siguientes.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

4.2.1. Tratamiento de los resultados de la variable Gestión por procesos

Tabla 5

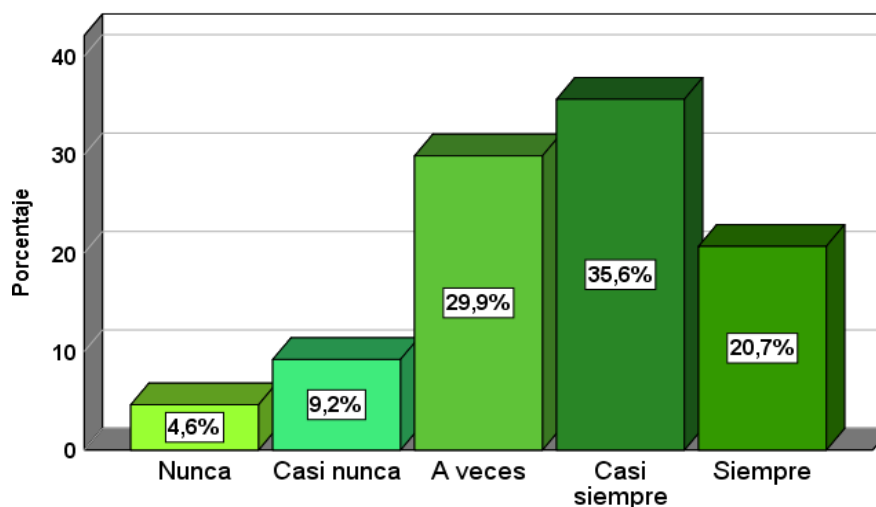
Gestión por resultados agrupado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,6
Casi nunca	8	9,2
A veces	26	29,9
Casi siempre	31	35,6
Siempre	18	20,7
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 2

Gestión por resultados agrupado



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 5 y figura 2, se evidencian que del 100% de encuestados, el 35,6% mencionan que casi siempre existe una buena gestión por resultados en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 29,9% opinan que a veces, 20,7% indican que siempre, 9,2% consideran que casi nunca y 4,6% señalan que nunca.

Tabla 6

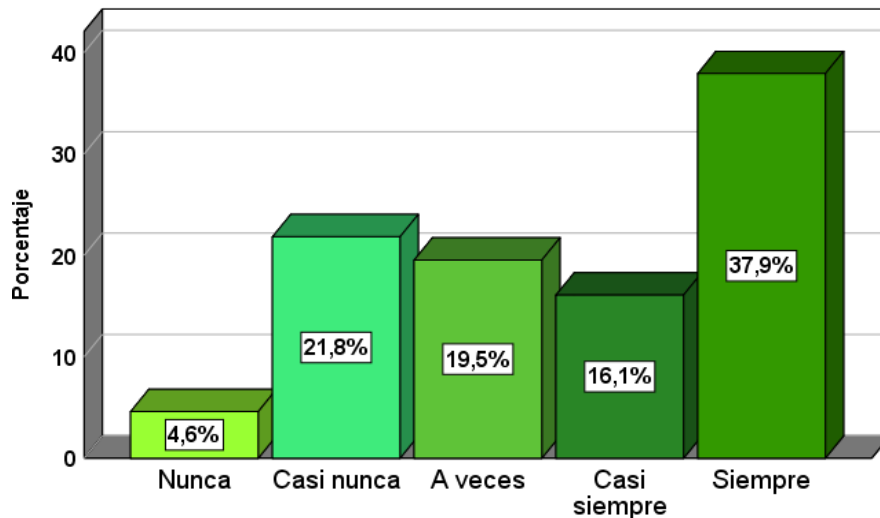
¿Considera que se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,6
Casi nunca	19	21,8
A veces	17	19,5
Casi siempre	14	16,1
Siempre	33	37,9
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 3

¿Considera que se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 6 y figura 3, se evidencian que del 100% de encuestados, el 37,9% consideran que siempre se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 21,8% opinan que casi nunca, 19,5% indican que a veces, 16,1% consideran que casi siempre y 4,6% señalan que nunca.

Tabla 7

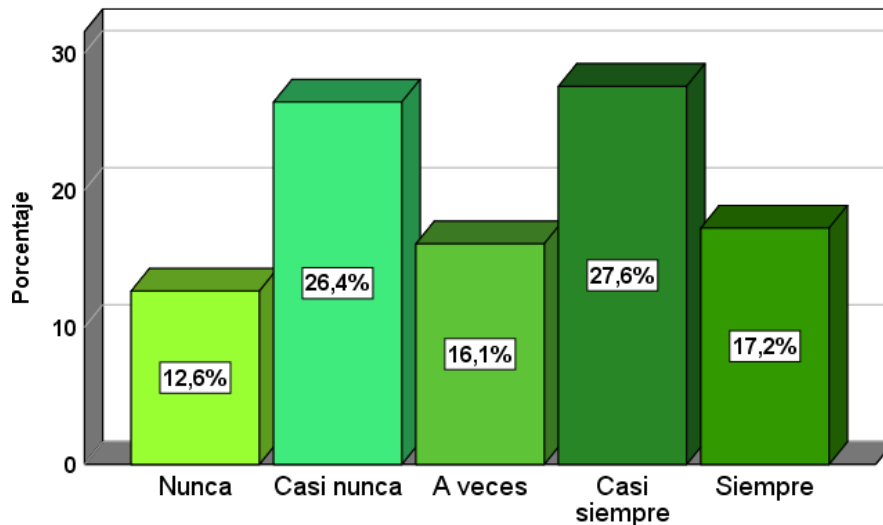
¿Considera que se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	12,6
Casi nunca	23	26,4
A veces	14	16,1
Casi siempre	24	27,6
Siempre	15	17,2
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 4

¿Considera que se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 7 y figura 4, se evidencian que del 100% de encuestados, el 27,6% consideran que casi siempre se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos en la Empresa SERMUL SJMS.A. – Pasco, 26,4% opinan que casi nunca, 17,2% indican que siempre, 16,1% consideran que a veces y 12,6% señalan que nunca.

Tabla 8

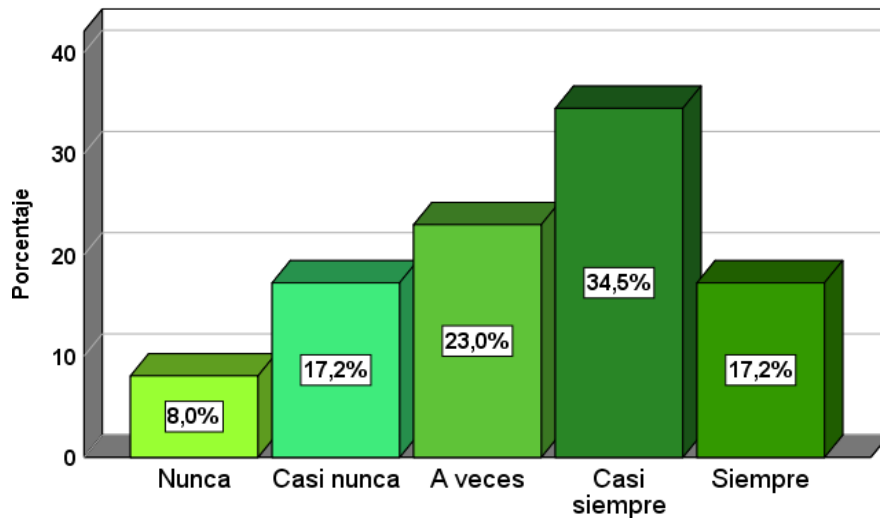
¿Se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,0
Casi nunca	15	17,2
A veces	20	23,0
Casi siempre	30	34,5
Siempre	15	17,2
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 5

¿Se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 8 y figura 5, se evidencian que del 100% de encuestados, el 34,5% consideran que casi siempre se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 23% opinan que a veces, 17,2% indican siempre, 17,2% consideran que casi nunca y 8% indican que nunca.

Tabla 9

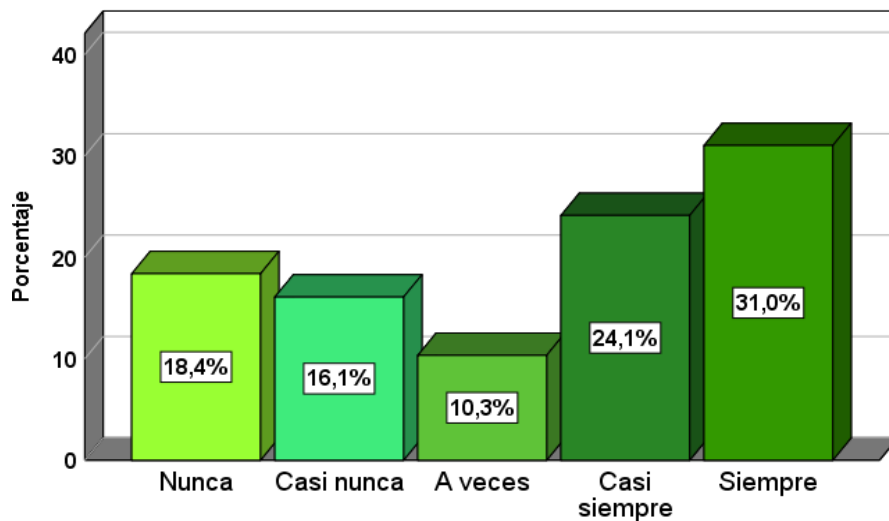
¿Considera que se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	18,4
Casi nunca	14	16,1
A veces	9	10,3
Casi siempre	21	24,1
Siempre	27	31,0
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 6

¿Considera que se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 9 y figura 6, se evidencian que del 100% de encuestados, el 31% consideran que siempre se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 24,1% opinan que casi siempre, 18,4% indican que nunca, 16,1% consideran que casi nunca y 10,3% indican que a veces.

Tabla 10

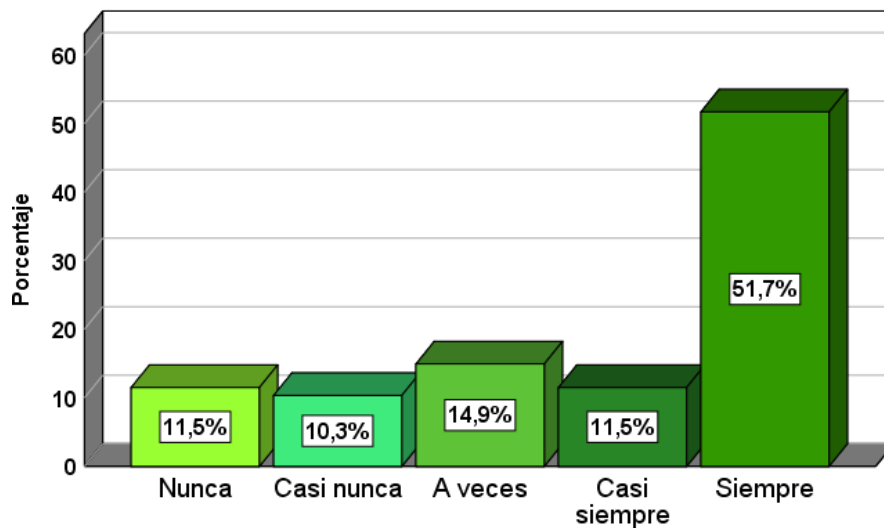
¿Se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	11,5
Casi nunca	9	10,3
A veces	13	14,9
Casi siempre	10	11,5
Siempre	45	51,7
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 7

¿Se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 10 y figura 7, se evidencian que del 100% de encuestados, el 51,7% consideran que siempre se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 14,9% opinan que a veces, 11,5% indican que casi siempre, igual 11,5% consideran que nunca y 10,3% indican que casi nunca.

Tabla 11

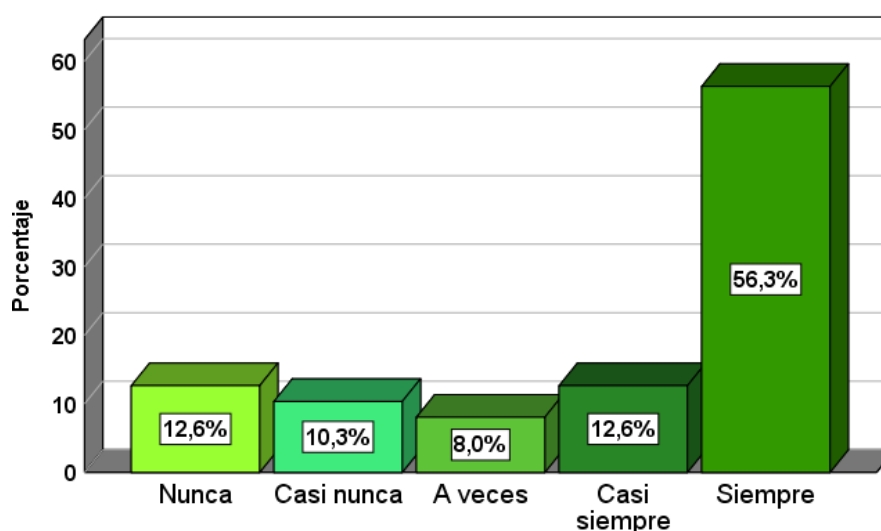
¿Se cumple con los estándares de calidad?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	12,6
Casi nunca	9	10,3
A veces	7	8,0
Casi siempre	11	12,6
Siempre	49	56,3
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 8

¿Se cumple con los estándares de calidad?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 11 y figura 8, se evidencian que del 100% de encuestados, el 56,3% consideran que siempre se cumplen con los estándares de calidad en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 21,8% opinan que casi nunca, 12,6% indican que casi siempre, igual 12,6% consideran que nunca y 8% indican que a veces.

Tabla 12

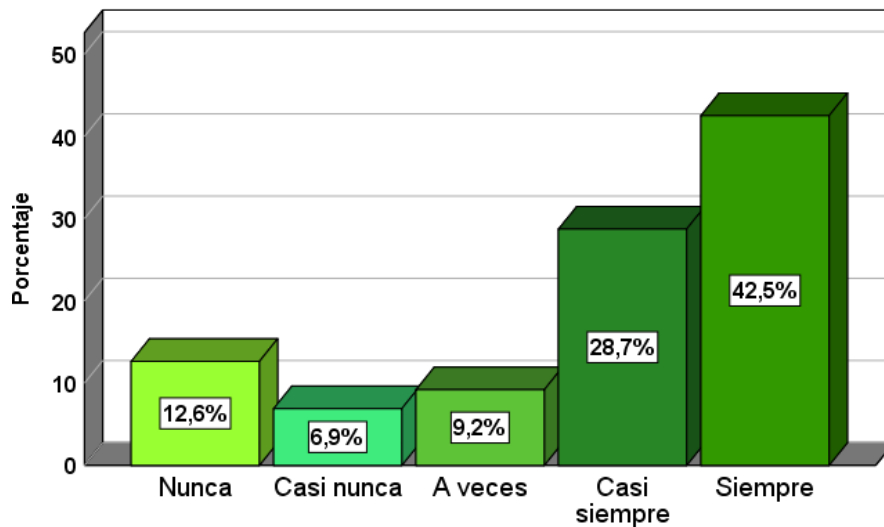
¿Se realiza el monitoreo de la gestión por procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	12,6
Casi nunca	6	6,9
A veces	8	9,2
Casi siempre	25	28,7
Siempre	37	42,5
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 9

¿Se realiza el monitoreo de la gestión por procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 12 y figura 9, se evidencian que del 100% de encuestados, el 42,5% consideran que siempre se realiza el monitoreo de la gestión por procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 28,7% opinan que casi siempre, 12,6% indican que nunca, 9,2% consideran que a veces y 6,9% indican que casi nunca.

Tabla 13

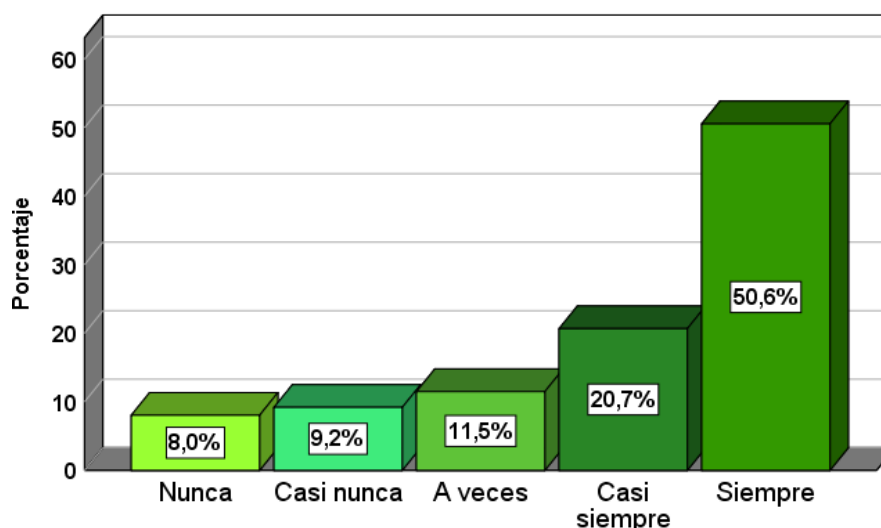
¿Se realiza auditorias de procesos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,0
Casi nunca	8	9,2
A veces	10	11,5
Casi siempre	18	20,7
Siempre	44	50,6
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 10

¿Se realiza auditorias de procesos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 13 y figura 10, se evidencian que del 100% de encuestados, el 50,6% consideran que siempre se realizan auditorias de procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 20,7% opinan que casi siempre, 11,5% indican que a veces, 9,2% consideran que casi nunca y 8% indican que nunca.

Tabla 14

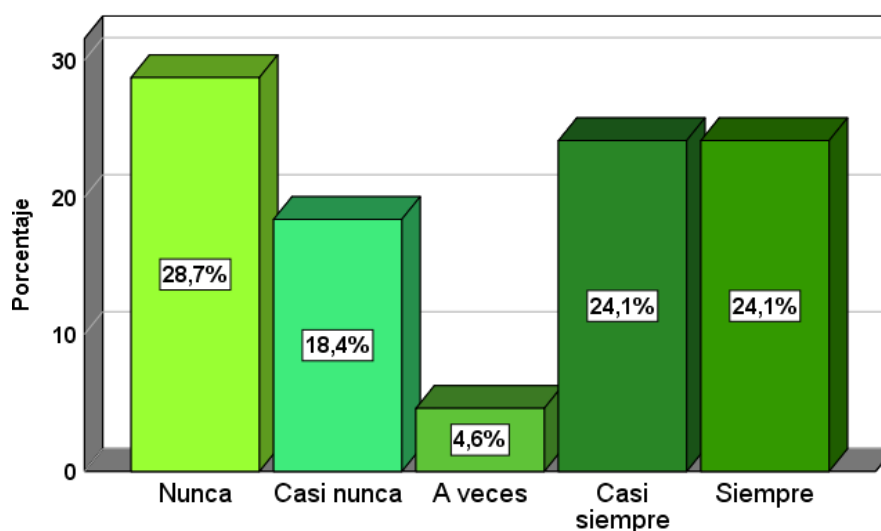
¿Se realiza retroalimentación sobre el tema?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	25	28,7
Casi nunca	16	18,4
A veces	4	4,6
Casi siempre	21	24,1
Siempre	21	24,1
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 11

¿Se realiza retroalimentación sobre el tema?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 14 y figura 11, se evidencian que del 100% de encuestados, el 28,7% consideran que nunca se realiza retroalimentación sobre la gestión de procesos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 24,1% opinan que siempre, igual 24,1% indican que casi siempre, 18,4% consideran que casi nunca y 4,6% indican que a veces.

Tabla 15

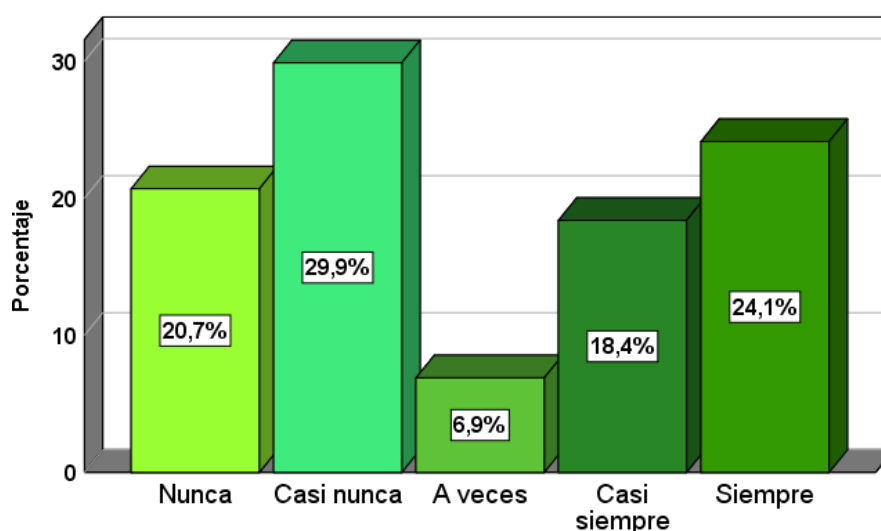
¿Se realiza Implementación de mejoras?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	20,7
Casi nunca	26	29,9
A veces	6	6,9
Casi siempre	16	18,4
Siempre	21	24,1
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 12

¿Se realiza Implementación de mejoras?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 15 y figura 12, se evidencian que del 100% de encuestados, el 29,9% consideran que casi nunca se realiza implementación de mejoras en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 24,1% opinan que siempre, 20,7% indican que nunca, el 18,4% consideran que casi siempre y 6,9% indican que a veces.

Tabla 16

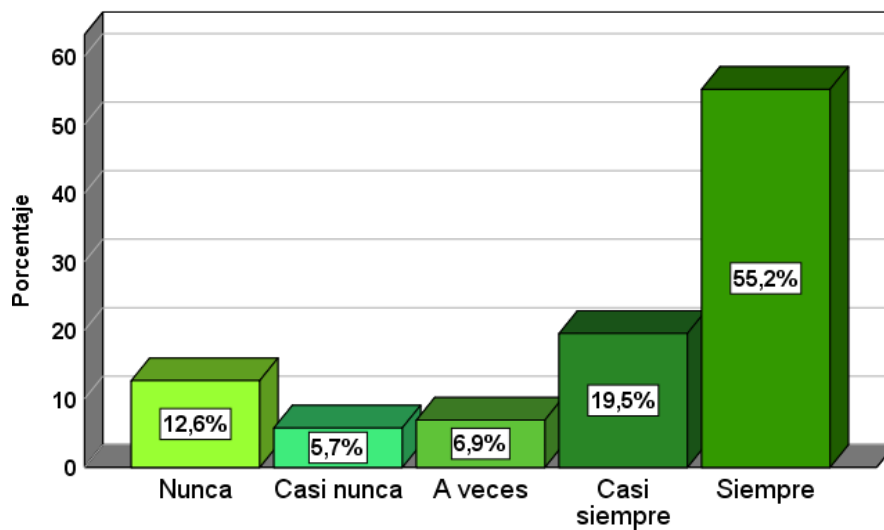
¿Se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	12,6
Casi nunca	5	5,7
A veces	6	6,9
Casi siempre	17	19,5
Siempre	48	55,2
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 13

¿Se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 16 y figura 13, se evidencian que del 100% de encuestados, el 55,2% consideran que siempre se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 19,5% opinan que casi siempre, 12,6% indican que nunca, igual 6,9% consideran que a veces y 5,7% indican que casi nunca.

Tabla 17

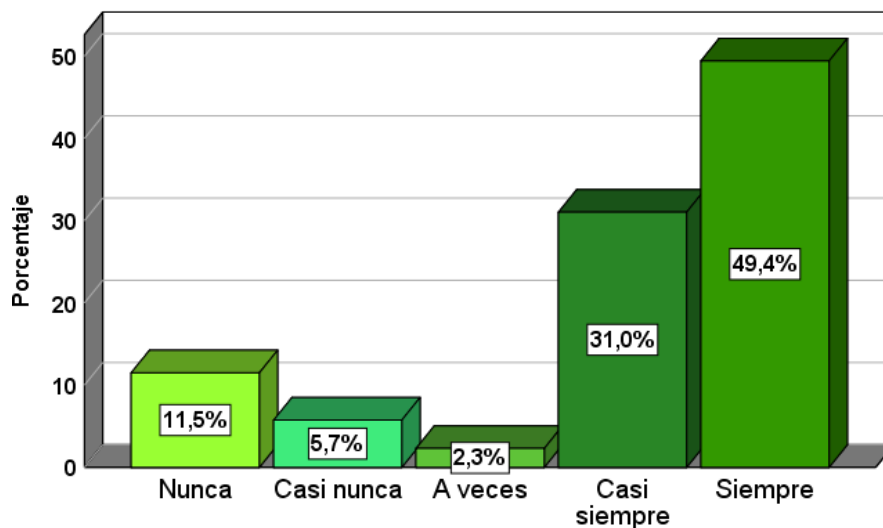
¿Se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	11,5
Casi nunca	5	5,7
A veces	2	2,3
Casi siempre	27	31,0
Siempre	43	49,4
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 14

¿Se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 17 y figura 14, se evidencian que del 100% de encuestados, el 49,4% consideran que siempre se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas en la Empresa SERMUL SJMS.A. – Pasco, 31% opinan que casi siempre, 11,5% indican que nunca, 5,7% consideran que casi nunca y 2,3% indican que a veces.

4.2.2. Tratamiento de los resultados de la variable Gestión por resultados

Tabla 18

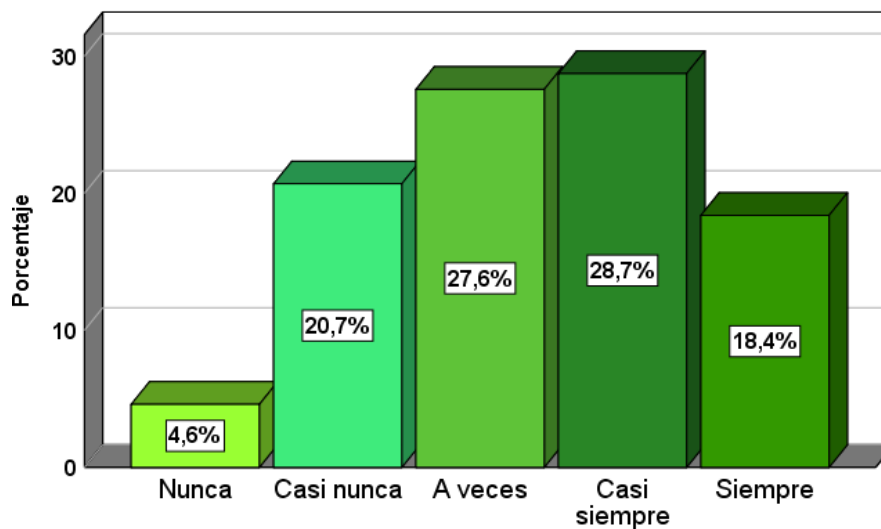
Gestión por resultados agrupado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4,6
Casi nunca	18	20,7
A veces	24	27,6
Casi siempre	25	28,7
Siempre	16	18,4
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 15

Gestión por resultados agrupado



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 5 y figura 2, se evidencian que del 100% de encuestados, el 35,6% mencionan que casi siempre existe una buena gestión por resultados en la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 29,9% opinan que a veces, 20,7% indican que siempre, 9,2% consideran que casi nunca y 4,6% señalan que nunca.

Tabla 19

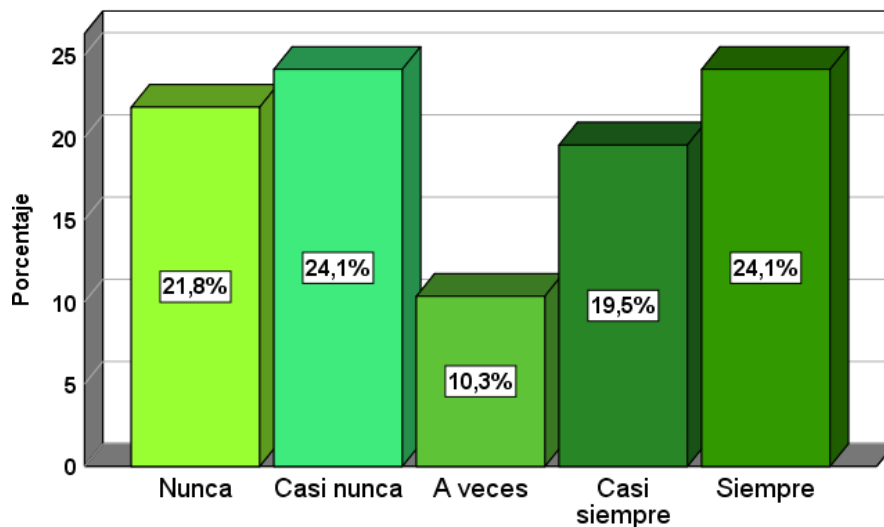
Considera que la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la organización?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	21,8
Casi nunca	21	24,1
A veces	9	10,3
Casi siempre	17	19,5
Siempre	21	24,1
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 16

¿Considera que la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la organización?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 19 y figura 16, se evidencian que del 100% de encuestados, el 24,1% consideran que casi siempre la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, igual 24,1% opinan que casi nunca, 21,8% indican que nunca, 19,5% consideran que casi siempre y 10,3% indican que a veces.

Tabla 20

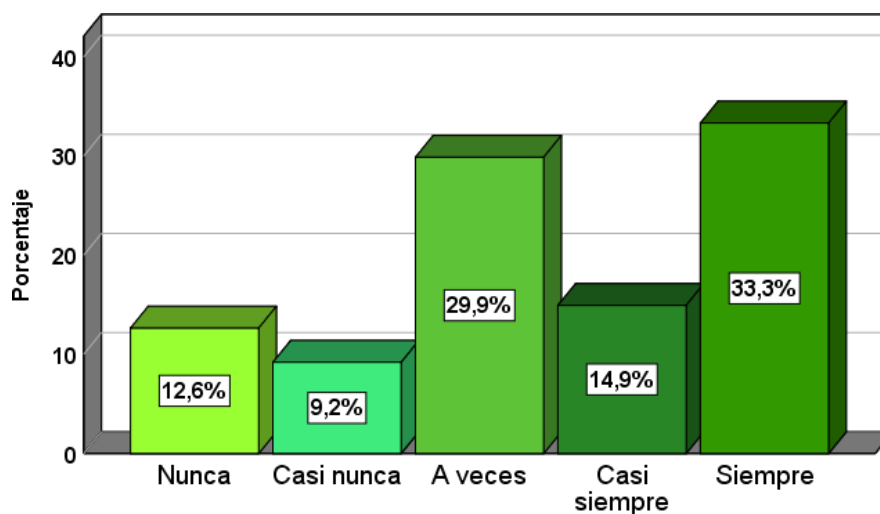
¿Considera que la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	12,6
Casi nunca	8	9,2
A veces	26	29,9
Casi siempre	13	14,9
Siempre	29	33,3
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 17

¿Considera que la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 20 y figura 17, se evidencian que del 100% de encuestados, el 33,3% consideran que siempre la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea, igual 29,9% opinan que a veces, 14,9% indican que casi siempre, 12,6% consideran que nunca y 9,2% indican que casi nunca.

Tabla 21

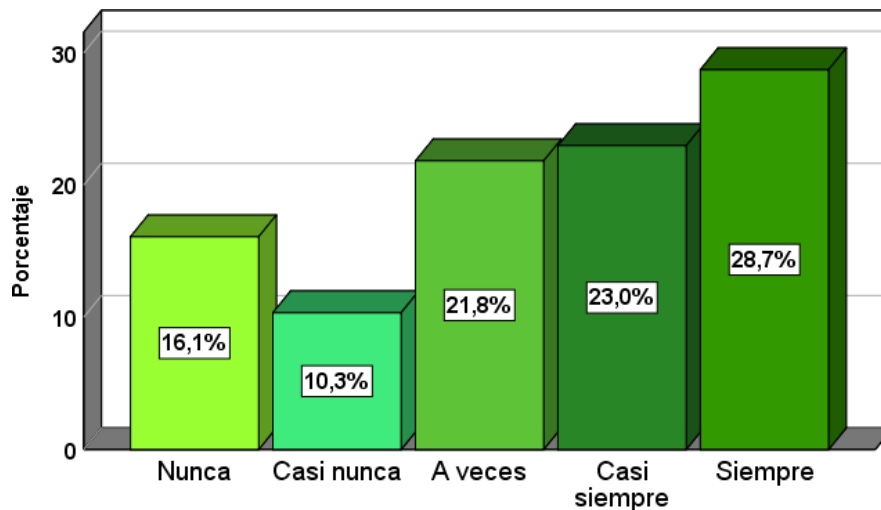
¿Cree Ud. que haciendo un enfoque presupuestal en programas presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	16,1
Casi nunca	9	10,3
A veces	19	21,8
Casi siempre	20	23,0
Siempre	25	28,7
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 18

¿Cree Ud. que haciendo un enfoque presupuestal en programas presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 21 y figura 18, se evidencian que del 100% de encuestados, el 28,7% cree que siempre haciendo un enfoque presupuestal en programas presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva, 23% opinan que casi siempre, 21,8% indican que a veces, 16,1% consideran que nunca y 10,3% indican que casi nunca.

Tabla 22

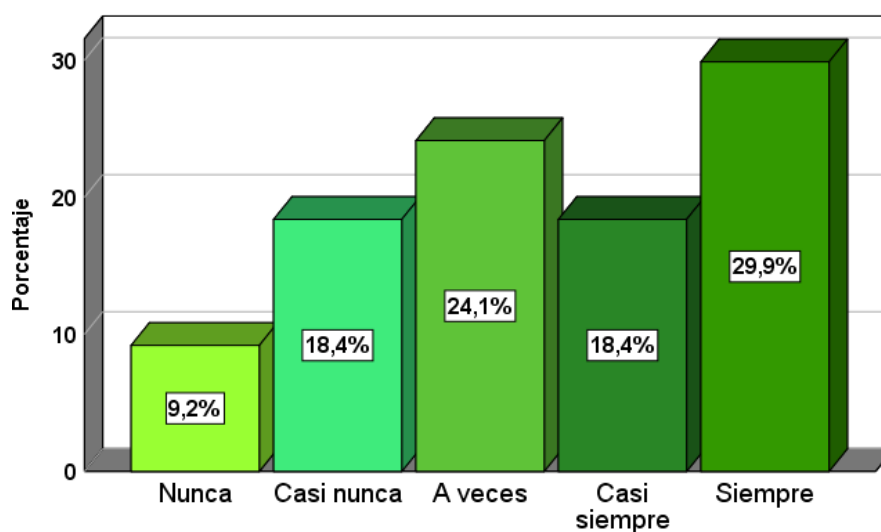
¿Considera que la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	9,2
Casi nunca	16	18,4
A veces	21	24,1
Casi siempre	16	18,4
Siempre	26	29,9
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 19

¿Considera que la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 22 y figura 19, se evidencian que del 100% de encuestados, el 29,9% considera que siempre la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión, 24,1% opinan que a veces, 18,4% indican que casi siempre, igual 18,4% consideran que casi nunca y 9,2% indican que nunca.

Tabla 23

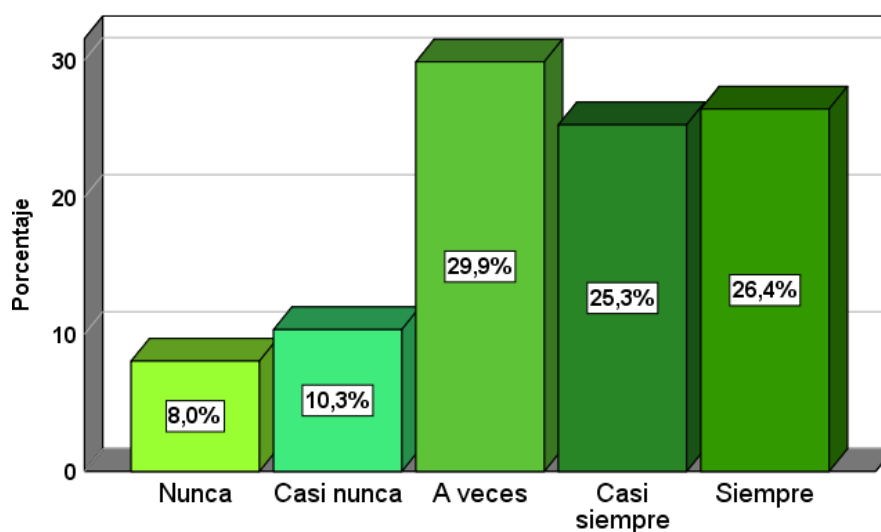
¿La gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,0
Casi nunca	9	10,3
A veces	26	29,9
Casi siempre	22	25,3
Siempre	23	26,4
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 20

¿La gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 23 y figura 20, se evidencian que del 100% de encuestados, el 29,9% considera que a veces la gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador, 26,4% opinan que siempre, 25,3% indican que casi siempre, 10,3% consideran que casi nunca y 8% indican que nunca.

Tabla 24

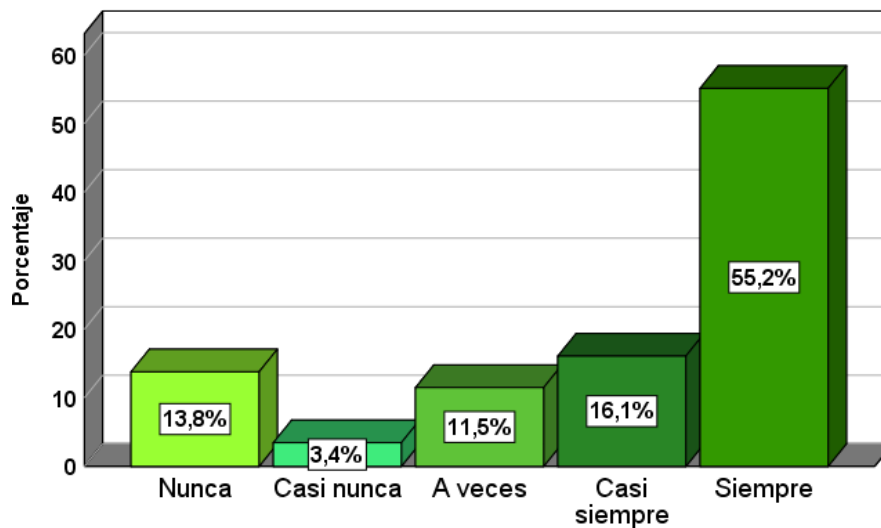
¿La gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	13,8
Casi nunca	3	3,4
A veces	10	11,5
Casi siempre	14	16,1
Siempre	48	55,2
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 21

¿La gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 24 y figura 21, se evidencian que del 100% de encuestados, el 55,2% considera que siempre la gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores, 16,1% opinan que casi siempre, 13,8% indican que nunca, 11,5% consideran que a veces y el 3,4% indican que casi nunca.

Tabla 25

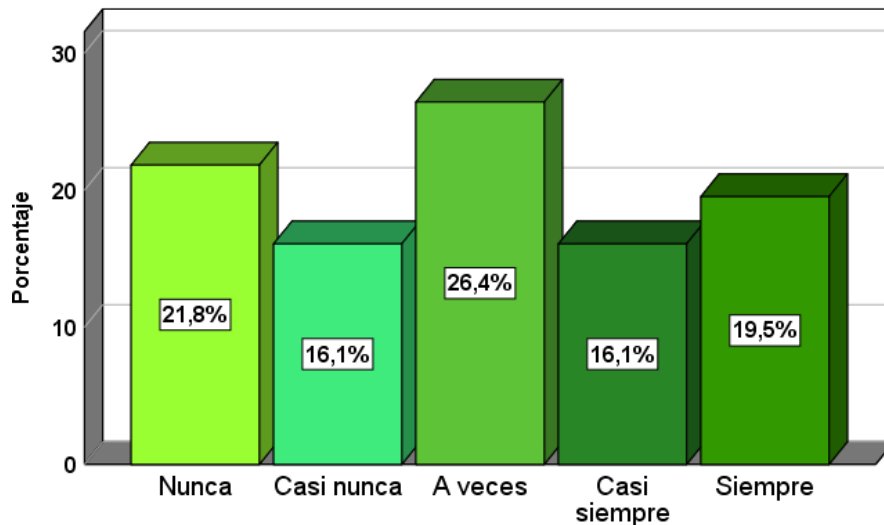
¿Si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	21,8
Casi nunca	14	16,1
A veces	23	26,4
Casi siempre	14	16,1
Siempre	17	19,5
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 22

¿Si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 25 y figura 22, se evidencian que del 100% de encuestados, el 26,4% considera que a veces si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador, 21,8% opinan que nunca, 19% indican que siempre, 16,1% consideran que casi siempre igual el 16,1% indican que casi nunca.

Tabla 26

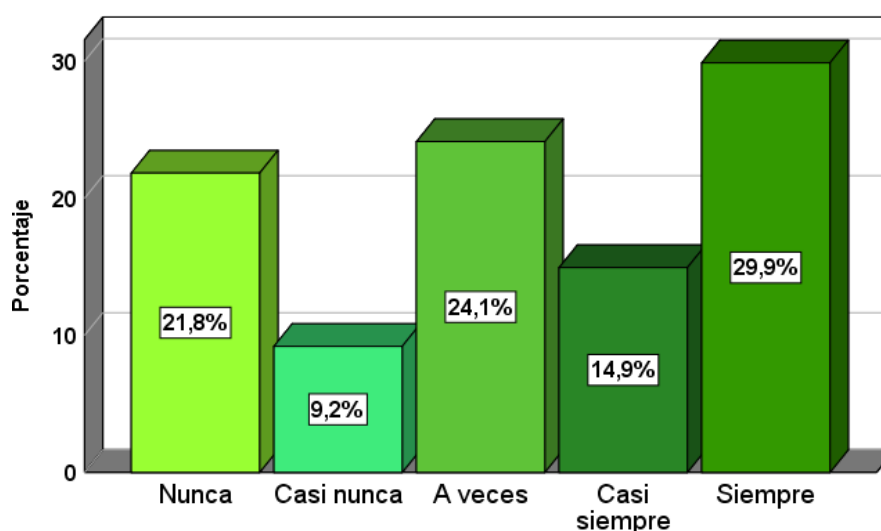
¿Considera que la gestión se enfoca en mejorar su condición de vida?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	21,8
Casi nunca	8	9,2
A veces	21	24,1
Casi siempre	13	14,9
Siempre	26	29,9
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 23

¿Considera que la gestión se enfoca en mejorar su condición de vida?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 26 y figura 23, se evidencian que del 100% de encuestados, el 29,9% considera que siempre la gestión de la empresa se enfoca en mejorar su condición de vida, 24,1% opinan que a veces, 21,8% indican que nunca, 14,9% consideran que casi siempre y el 9,2% indican que casi nunca.

Tabla 27

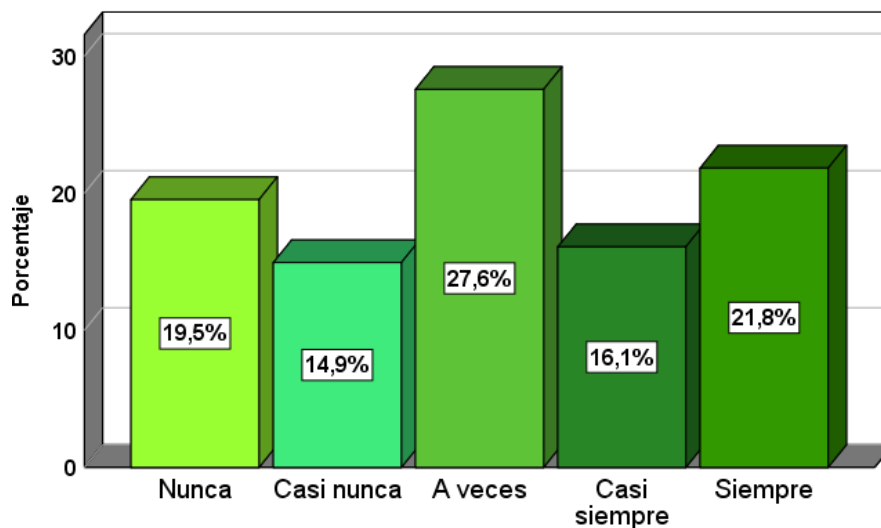
¿La gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	17	19,5
Casi nunca	13	14,9
A veces	24	27,6
Casi siempre	14	16,1
Siempre	19	21,8
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 24

¿La gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 27 y figura 24, se evidencian que del 100% de encuestados, el 27,6% considera que a veces la gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador, 21,8% opinan que siempre, 19,5% indican que nunca, 16,1% consideran que casi siempre y el 14,9% indican que casi nunca.

Tabla 28

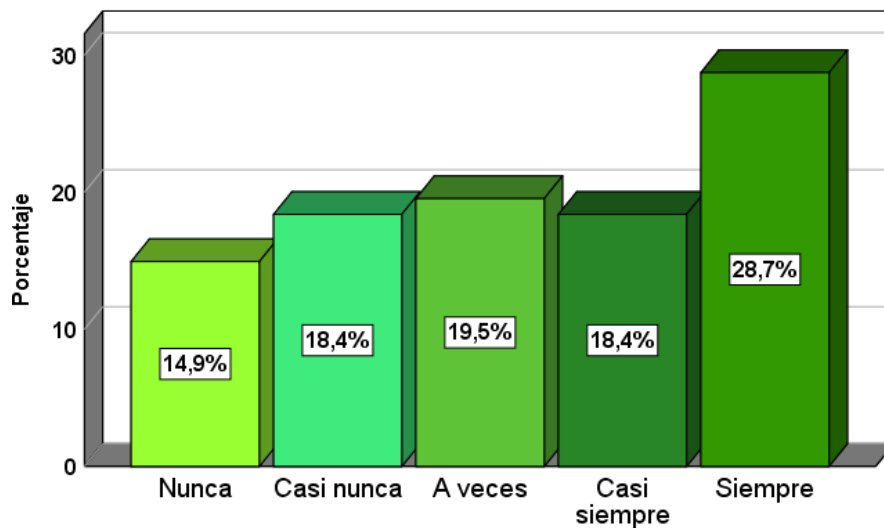
¿La gestión por resultados mejora la situación social del trabajador?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	14,9
Casi nunca	16	18,4
A veces	17	19,5
Casi siempre	16	18,4
Siempre	25	28,7
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 25

¿La gestión por resultados mejora la situación social del trabajador?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 28 y figura 25, se evidencian que del 100% de encuestados, el 28,7% considera que siempre la gestión por resultados mejora la situación social del trabajador, 19,5% opinan que a veces, 18,4% indican que casi siempre, igual 18,4% consideran que casi nunca y el 14,9% indican que nunca.

Tabla 29

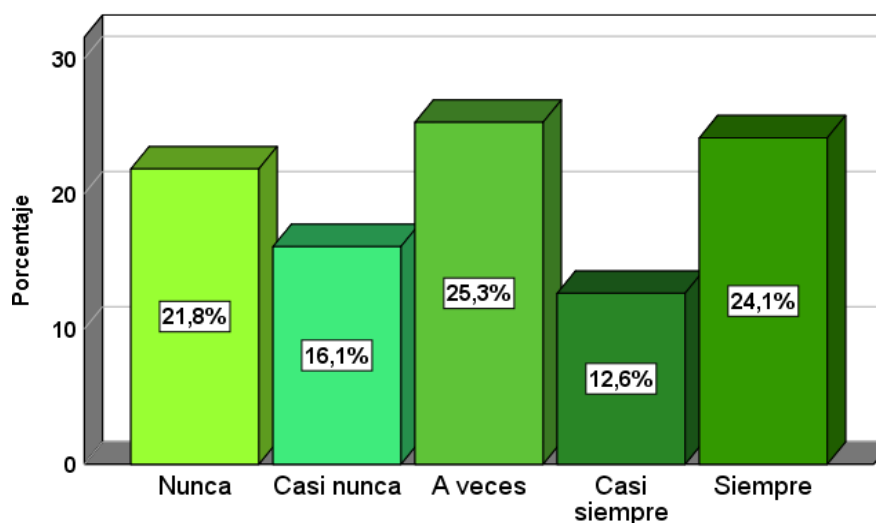
¿La mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en el aumentar su ingreso?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	21,8
Casi nunca	14	16,1
A veces	22	25,3
Casi siempre	11	12,6
Siempre	21	24,1
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 26

¿La mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en el aumentar su ingreso?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 29 y figura 26, se evidencian que del 100% de encuestados, el 25,3% considera que a veces la mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en el aumentar su ingreso, 24,1% opinan que siempre, 21,8% indican que nunca, 16,1% consideran que casi nunca y el 12,6% indican que casi siempre.

Tabla 30

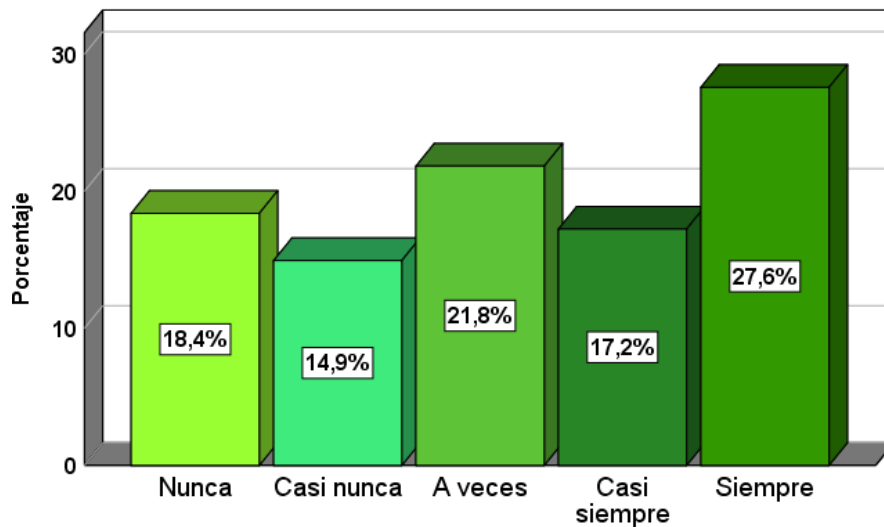
¿La gestión por resultados mejora su nivel de productividad?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	18,4
Casi nunca	13	14,9
A veces	19	21,8
Casi siempre	15	17,2
Siempre	24	27,6
Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 27

¿La gestión por resultados mejora su nivel de productividad?



Interpretación:

De los resultados que se aprecian en la tabla 30 y figura 27, se evidencian que del 100% de encuestados, el 27,6% considera que siempre la gestión por resultados mejora su nivel de productividad, 21,8% opinan que a veces, 18,4% indican que nunca, 17,2% consideran que casi siempre y el 14,9% indican que casi nunca.

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Hipótesis general

Hipótesis nula

H_0 : No existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024

Hipótesis alterna

H_1 : Existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 31

Correlación entre Gestión por Procesos y Gestión por Resultados

		Gestión por procesos	Gestión por resultados	
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,839**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	87	87
	Gestión por resultados	Coeficiente de correlación	,839	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	87	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El resultado que se aprecia en la tabla 31 según el coeficiente rho de Spearman las variables muestran una correlación positiva alta entre las variables Gestión por Procesos y Gestión por Resultados ($r_s = 0,839$, p. valor = $0,000 < 0,05$). Además, el nivel de significancia hallado es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, se concluye que:

Existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

4.3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1 Hipótesis nula

H₀: No existe un alto nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis alterna

H₁: Existe un alto nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 32

Correlación entre Planificar y Gestión por Resultados

		Planificar	Gestión por resultados	
Rho de Spearman	Planificar	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,745**	
		N	.	
	Gestión por resultados	Coefficiente de correlación	,745	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	87	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El resultado que se aprecia en la tabla 32 según el coeficiente rho de Spearman las variables muestran una correlación positiva alta entre la dimensión Planificar y la variable Gestión por resultados ($r_s = 0,745$, p. valor = $0,000 < 0,05$). Además, el nivel de significancia hallado es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, se concluye que:

Existe un alto nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis específica 2 Hipótesis nula

H_0 : No existe un alto nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis alterna

H_1 : Existe un alto nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 33

Correlación entre Hacer y Gestión por Resultados

		Hacer	Gestión por resultados
Rho de Spearman	Hacer	Coeficiente de correlación	,821**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	87
	Gestión por resultados	Coeficiente de correlación	,721
		Sig. (bilateral)	,001
		N	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El resultado que se aprecia en la tabla 33 según el coeficiente rho de Spearman las variables muestran una correlación positiva alta entre la dimensión Hacer y la variable Gestión por resultados ($r_s = 0,821$, p. valor = $0,000 < 0,05$). Además, el nivel de significancia hallado es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, se concluye que:

Existe un alto nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis específica 3 Hipótesis nula

H_0 : No existe un alto nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis alterna

H_1 : Existe una relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 34

Correlación entre Verificar y Gestión por Resultados

		Verificar	Gestión por resultados
Rho de Spearman	Verificar	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,749**
		N	87
	Gestión por resultados	Coefficiente de correlación	,749
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El resultado que se aprecia en la tabla 34 según el coeficiente rho de Spearman las variables muestran una correlación positiva alta entre la dimensión Verificar y la variable Gestión por resultados ($r_s = 0,745$, p. valor = $0,000 < 0,05$). Además, el nivel de significancia hallado es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, se concluye que:

Existe relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis específica 4 Hipótesis nula

H₀: No existe un alto nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Hipótesis alterna

H₁: Existe un alto nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 35

Correlación entre Actuar y Gestión por Resultados

		Actuar	Gestión por resultados	
Rho de Spearman	Actuar	Coeficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	87	87
	Gestión por resultados	Coeficiente de correlación	,698	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	87	87

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

El resultado que se aprecia en la tabla 35 según el coeficiente rho de Spearman las variables muestran una correlación positiva moderada entre la dimensión actuar y la variable Gestión por resultados ($r_s = 0,745$, p. valor = $0,000 < 0,05$). Además, el nivel de significancia hallado es menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, se concluye que:

Existe un alto nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

4.4. Discusión de resultados

Nuestra investigación asumió como su objetivo general determinar el nivel de relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024. A partir del análisis de datos realizado, se encontró un coeficiente de correlación de Spearman de 0.839, lo que indica una relación positiva y significativa entre estas dos variables.

Los resultados se asemejan a los encontrados por Alvarado (2022) quien nos menciona que:

Como producto de la contrastación de hipótesis se ha llegado a determinar una relación positiva muy fuerte, es decir muy significativa entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2022; habiéndose obtenido la correlación Rho de Spearman = $0,782$, $p=0.000 < 0.05$, es decir existe una relación significativa, en tal sentido, se rechaza la hipótesis nula. (p. 37)

Estos hallazgos sugieren que una mejora en la gestión por procesos está asociada con una mejora en la gestión por resultados dentro de la empresa. A

continuación, se discutirán los resultados específicos en relación con los objetivos específicos de la investigación.

Para nuestro Objetivo Específico 1: Determinar el nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM

S.A. – Pasco, 2024. El coeficiente de correlación de Spearman para esta relación fue de 0.745, lo que indica una correlación positiva y significativa.

Este resultado implica que la planificación efectiva dentro de la gestión por procesos tiene una influencia notable en los resultados obtenidos. Específicamente, cuando los colaboradores participan en una planificación bien estructurada, los objetivos y metas de la empresa se alcanzan de manera más eficiente, lo que se traduce en mejores resultados. Esto resalta la importancia de dedicar tiempo y recursos a la etapa de planificación dentro de la empresa.

En relación al Objetivo Específico 2: Determinar el nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM

S.A. – Pasco, 2024. El análisis efectuado mostró un coeficiente de correlación de Spearman de 0.821, nuevamente indicando una fuerte relación positiva y significativa.

La fase de ejecución ("hacer") dentro de la gestión por procesos es crucial para la obtención de resultados. Este hallazgo sugiere que cuando las tareas y actividades se realizan de acuerdo con los planes establecidos y se ejecutan eficientemente, los resultados esperados son alcanzados de manera más efectiva. Este resultado subraya la necesidad de un enfoque riguroso y disciplinado en la ejecución de las tareas para mejorar los resultados organizacionales.

Concerniente al Objetivo Específico 3: Determinar el nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa

SERMUL SJMS.A. – Pasco, 2024. El coeficiente de correlación de Spearman encontrado fue de 0.749, lo que también indica una relación positiva y significativa.

La etapa de verificación ("verificar") dentro de la gestión por procesos es esencial para asegurar que los procesos se desarrollan conforme a lo planificado y para identificar áreas de mejora. La relación significativa encontrada en este estudio demuestra que una adecuada verificación y control de los procesos contribuye directamente a la consecución de mejores resultados. Esto destaca la importancia de implementar mecanismos de control y auditoría eficientes dentro de la empresa.

Pertinente a nuestro Objetivo Específico 4: Determinar el nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024. Para esta relación, el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.698, indicando una correlación positiva moderada pero significativa.

La fase de acción o intervención ("actuar") es crucial para implementar las mejoras y ajustes necesarios basados en la verificación de los procesos. Aunque la correlación es ligeramente menor que en los otros aspectos, sigue siendo significativa y resalta que la capacidad de la empresa para adaptarse y mejorar sus procesos tiene un impacto directo en los resultados obtenidos.

Los resultados de esta investigación indican claramente que hay una fuerte relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024. Específicamente, cada etapa del ciclo de gestión por procesos (planificar, hacer, verificar, actuar) muestra una correlación positiva y significativa con los resultados organizacionales.

Estos hallazgos subrayan la importancia de una gestión por procesos efectiva y bien estructurada como un medio para mejorar los resultados

organizacionales. Las empresas deben invertir en mejorar cada etapa del proceso de gestión, asegurando que se planifique meticulosamente, se ejecute eficientemente, se verifique rigurosamente y se actúe proactivamente para ajustar y mejorar los procesos.

CONCLUSIONES

- 1) La investigación determinó una relación positiva y significativa entre la gestión por procesos y la gestión por resultados, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.839. Esto indica que una mejora en la gestión por procesos se relaciona directamente con una mejora en los resultados organizacionales de la empresa.
- 2) La planificación manifestó una correlación positiva y significativa con la gestión por resultados, con un coeficiente de Spearman de 0.745. Esto determina que una planificación adecuada y estructurada es fundamental para mejorar los resultados organizacionales, ya que establece una base clara y coherente para la ejecución de las actividades.
- 3) Se determinó que la fase de ejecución también presentó una relación positiva y significativa con la gestión por resultados, con un coeficiente de Spearman de 0.821. Esto subraya la importancia de llevar a cabo las tareas y actividades de acuerdo con los planes establecidos, lo que resulta en una mejora directa de los resultados organizacionales.
- 4) Se comprobó que la etapa de verificación manifestó una correlación positiva y significativa con la gestión por resultados, con un coeficiente de Spearman de 0.749. Esto indica que los procesos de control y auditoría son fundamentales para asegurar que las actividades se desarrollen conforme a lo planificado, identificando áreas de mejora y contribuyendo a mejores resultados.
- 5) Los resultados determinan que la fase de actuar presentó una correlación positiva y moderada con la gestión por resultados, con un coeficiente de Spearman de 0.698. Aunque esta relación es ligeramente menor que las otras, sigue siendo significativa y resalta la importancia de implementar las mejoras y ajustes necesarios basados en la verificación de los procesos.

RECOMENDACIONES

A los dueños y administradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, se les recomienda:

- 1) Fortalecer sus prácticas de gestión por procesos, asegurando que todas las etapas del proceso estén bien definidas y estructuradas. Para ello invertir en capacitación y desarrollo de habilidades para los colaboradores en gestión por procesos. La misma que puede contribuir significativamente a mejorar los resultados organizacionales.
- 2) Implementar herramientas y técnicas de planificación más avanzadas, como el uso de software especializado en gestión de proyectos y la formación continua en técnicas de planificación estratégica.
- 3) Fortalecer la fase de ejecución mediante la adopción de metodologías ágiles y prácticas de gestión de proyectos que permitan una ejecución más eficiente y flexible. Mediante la estandarización de procedimientos y la implementación de sistemas de seguimiento y monitoreo a los procesos.
- 4) Implementar un sistema de control de calidad más fuerte y eficiente. Esto incluye la formación en auditoría interna y la adopción de estándares de calidad reconocidos. Además, la retroalimentación continua y la revisión periódica de los procesos son esenciales para identificar y corregir las posibles desviaciones a tiempo.
- 5) Promover una cultura de mejora continua dentro de la empresa. Para ello se propone establecer equipos de mejora continua y fomentar la innovación y creatividad entre los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Trujillo, A. (2022). Gestión por procesos y su relación con la gestión por resultados en la dirección regional de Ucayali, 2022. *[Tesis de Maestría]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/95114>
- Aquilino, N., Arena, E., Gutiérrez Bode, M., & Juan Manuel Scolari, J. M. (2019). *Guía N° 1: ¿Qué es la gestión por resultados?* Buenos Aires: CIPPEC. <https://doi.org/www.cippec.org>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Guía para su elaboración*. (Sexta ed.). Caracas: Episteme.
- Arroyo Morales, A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias empresariales*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <https://doi.org/> <http://repositorio.unsaac.edu.pe>
- Asencios Aguirre, G. (2022). El sistema de gestión por procesos en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Huaura. *[Tesis de Pregrado]*. Universidad Nacional Jpsé Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14067/6293>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. (2021). *Gestión por Procesos, para la Administración Pública*. Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. <https://doi.org/www.enap.edu.pe>
- Bazan Tanchiva, L. (2022). Gestión por procesos y su relación con la gestión por resultados en la dirección regional de Ucayali, 2022. *[Tesis de Posgrado]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/95114>
- Carvajal Zambrano, G. V., Valls Figueroa, W., Lemoine Quintero, F. Á., & Alcívar Calderón, V. E. (2017). *gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad*. Manabi: Editorial mar abierto.

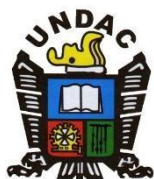
- Choquecagua Suca, S. J., & Sotelo Uyhua, E. (2022). Gestión por procesos para mejora de la productividad de una empresa procesadora de naranja, Lima 2021. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/30890>
- Congreso de la República. (2003). Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades. El Peruano.
- Depaz Morales, R. B. (2022). Gestión por procesos y mejora de la eficiencia en la gerencia de servicios a la ciudad y gestión ambiental de la municipalidad provincial de Huaral, 2021. [Tesis de Pregrado]. Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14067/7376>
- Huerta Benites, F. R., & Huerta Robles, S. F. (2022). Gestión por procesos en la gestión pública (Primera ed.). Instituto de economía y empresa.
- Instituto De Ciencias HEGEL. (20 de Octubre de 2020). La Gestión Pública por Resultados: Concepto y elementos. Obtenido de Blog de HEGEL: <https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-publica-por-resultados-concepto-y-elementos/>
- ISO (Organización Internacional de Normalización). (2015). Norma ISO 9000. ISO.
- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004). Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners. Washington, D.C.: World Bank.
- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I. (2010). Metodología de las Ciencias Sociales 1º Edición. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández-Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://doi.org/https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2012). *Gestión por Procesos* (5ta. ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2014). *Gestión por procesos: Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. Madrid: ESIC Editorial.
- Perez Meza, N. C. (2022). *Incidencia de la gestión por resultado en la eficiencia administrativa de la dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Pasco* - 2018. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3601>
- Presidencia del Consejo de Ministros - PCM. (2021). *Implementación de la gestión por procesos en la administración pública*. PCM.
- Presidencia del Consejo de Ministros - PCM. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. El Peruano.
- Reinoso Navarro, M. (2011). *La Gestión Pública Institucional y el Gobierno por Resultado*. Editorial IAEN,.
- Shack, N., & Rivera, R. (2017). *Seis años de la Gestión para Resultados en el Perú (2007- 2013)*. Universidad Continental, Fondo Editoria.
<https://doi.org/https://core.ac.uk/download/pdf/266971785.pdf>
- Tamayo y Tamayo , M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. (Sexta ed.). México D. F: Limusa.
- Tufino Trinidad, M. M. (2022). *Gestión por procesos y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Pasco – 2019*. [Tesis de Maestria]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion.
- Vargas Merino , J. A., & Zavaleta Chávez, W. E. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales*. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 24(2), 37-59.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>
- Zurita Herrera , G. (2010). *Probabilidad y Estadística: Fundamentos y Aplicaciones* 2da

Edición. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos de Recolección de datos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL
ALCIDES CARRION**
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR PROCESOS

Estimado Sr.(a) solicito su participación en la presente investigación cuyo objetivo es: Determinar el nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

Le pedimos que:

1. Por favor no escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.
2. Responda las alternativas de respuesta según corresponda y con sinceridad.
3. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que usted considere de acuerdo a su criterio personal, Con la puntuación del cuadro que aparece.

NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS						
DIMENSIÓN 1: PLANIFICAR		1	2	3	4	5
1	¿Considera que se tienen establecido objetivos claros y específicos para la gestión por procesos?					
2	¿Considera que se han asignado los recursos para una adecuada gestión por procesos?					
3	¿Se tienen identificados los indicadores de desempeño, para los que participan en la gestión por procesos?					
DIMENSIÓN 2: HACER						

4	¿Considera que se han implementado los diferentes procesos que realiza la empresa?					
5	¿Se ha capacitado al personal para una eficiente gestión por procesos?					
6	¿Se cumple con los estándares de calidad?					
DIMENSIÓN 3: VERIFICAR						
7	¿Se realiza el monitoreo de la gestión por procesos?					
8	¿Se realiza auditorias de procesos?					
9	¿Se realiza retroalimentación sobre el tema?					
DIMENSIÓN 4: ACTUAR						
10	¿Se realiza Implementación de mejoras?					
11	¿Se realiza ajuste de procesos basado en los resultados obtenidos?					
12	¿Se realiza la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas?					

CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

VARIABLE GESTIÓN POR RESULTADOS						
DIMENSIÓN 1: Cierre de brechas por sector		1	2	3	4	5
1	¿Considera que la gestión por resultados contribuye a cerrar brechas por cada sección de la organización					
2	¿Considera que la gestión se enfoca en programas presupuestales que buscan cerrar las brechas por cada sector de manera idónea?					
3	¿Cree Ud. que haciendo un enfoque presupuestal en programas presupuestales se hace gestión por resultados de manera efectiva?					
4	¿Considera que la gestión por resultados reduce los indicadores negativos de gestión?					
DIMENSIÓN 2: Mejora de la condición de vida de los colaboradores.						
5	¿La gestión por resultados mejora la condición de vida del colaborador?					
6	¿La gestión por resultados satisface las necesidades de los trabajadores?					
7	¿Si se mejora la condición de vida también se satisface sus necesidades básicas del colaborador?					
8	¿Considera que la gestión se enfoca en mejorar su condición de vida?					
DIMENSIÓN 3: Mejora de la situación económica y social de los colaboradores						
9	¿La gestión por resultados mejora la situación económica del colaborador?					
10	¿La gestión por resultados mejora la situación social del trabajador?					
11	¿La mejora de la situación económica de la empresa, se refleja en la aumentar su ingreso?					
12	¿La gestión por resultados mejora su nivel de productividad?					

Gracias por su colaboración

Anexo 02: Procedimiento de confiabilidad

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por procesos.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,922	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario gestión por resultados.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,919	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Anexo 03: Matriz de consistencia

Tesis: Gestión por Procesos y Gestión por Resultados en los Colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué nivel de relación existe entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?	Determinar el nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Existe un alto nivel de relación entre la gestión por procesos y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024		Tipo de Investigación: Básica Nivel: Correlacional
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		
¿Qué nivel de relación existe entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?	Determinar el nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Existe un alto nivel de relación entre planificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Variable 1: Gestión por procesos Dimensiones: Planificar Hacer Verificar Actuar Variable 2: Gestión por Resultados Dimensiones: ✓ Cierre de brechas por sector. ✓ Mejora de la condición de vida de los colaboradores. ✓ Mejora de la situación económica y social de los colaboradores.	Métodos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inductivo ▪ Deductivo ▪ Correlacional Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta Instrumento: <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario Diseño: Descriptivo- Correlacional, transversal Población 110 trabajadores Muestra: 87 personas Prueba de hipótesis:
¿Qué nivel de relación existe entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024	Determinar el nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Existe un alto nivel de relación entre hacer y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.		
¿Qué nivel de relación existe entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?	Determinar el nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Existe un alto nivel de relación entre verificar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.		
¿Qué nivel de relación existe entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024?	Determinar el nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.	Existe un alto nivel de relación entre actuar y gestión por resultados en los colaboradores de la Empresa SERMUL SJM S.A. – Pasco, 2024.		