



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Plan de mejora de los procesos logísticos del área de gestión de  
operaciones para la empresa JMI Fundición SRL sede Lima**

**2018**

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y  
Negocios Internacionales**

**AUTOR**

Br. Valdivia Valencia, Wendy

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LIMA - PERÚ**

**2018**

**“Plan de mejora de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL sede Lima 2018”**

Miembros del Jurado

---

Presidente del Jurado

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Secretario

Mg. Carmen Cecilia Brenneisen Bustamante

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor metodólogo

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Mg. Abel De la Torre Tejada.

**Dedicatoria**

A Dios, por permitir llegar a lograr mis objetivos. A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mi novio, que estuvo apoyándome en cada decisión que tomara, que tuvo paciencia y entrega para conmigo, porque gracias a ti hoy puedo con alegría presentar y disfrutar esta tesis.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Dra. Irma Carhuancho Mendoza, a mi asesor metodólogo el Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos y a mi asesor de tesis Mg. Abel De la Torre Tejada, por la dedicación y apoyo que han brindado a esta tesis; la cual, ha sido un privilegio poder contar con su guía y ayuda.

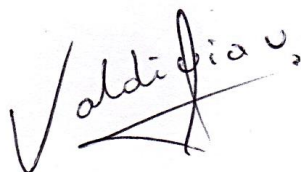
Al Ing. José Piscoya – Sub Gerente de la empresa JMI Fundición SRL y a los trabajadores que contribuyeron en la realización de la presente investigación.

## Declaración de Autenticidad y Responsabilidad

Yo, Valdivia Valencia Wendy Cheryl identificado con DNI Nro. 45770339 domiciliado en Pasaje Abraham Centeno 136 AAHH. San Pedro – El Agustino egresada de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales he realizado la Tesis titulada “Plan de mejora en el proceso logístico del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL. sede Lima 2018” para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
4. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
5. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 06 de julio del 2018.



---

Valdivia Valencia Wendy Cheryl

45770339

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el grado de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, presento el trabajo de investigación holística denominado: Plan de mejora en el área de gestión de operaciones con visión de calidad en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundición SRL.

En el primer capítulo se presenta el problema de investigación, en el segundo capítulo se presenta el marco teórico metodológico donde se exponen los fundamentos teóricos utilizados para la propuesta, los antecedentes que se alinean a la propuesta y la estructura metodológica con la que se desarrolla esta investigación. El tercer capítulo corresponde al método. El cuarto capítulo se presenta la empresa y su descripción. El quinto capítulo abarca el trabajo de campo que incluye el diagnóstico cuantitativo, cualitativo y la triangulación de datos que da como resultado el diagnóstico final. El sexto capítulo expone la propuesta de la investigación denominada “plan de mejora en el área de gestión de operaciones con visión de calidad en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundición SRL” que integra los fundamentos necesarios para ser aplicados en la empresa JMI Fundición SRL. El séptimo capítulo trata de la discusión que es originado por la triangulación de los fundamentos teóricos y antecedentes, el diagnóstico final y la propuesta de la investigación para dar como resultado los constructos que se tomó como objetivos de la tesis. El octavo capítulo presenta las conclusiones y sugerencias, para finalizar con el capítulo noveno donde se detallan las referencias.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación considere su evaluación y merezca su aprobación para ser aplicado en el contexto de la empresa estudiada.

Br. Wendy Cheryl Valdivia Valencia  
DNI: 45770339

## Índice

	<b>Pag.</b>
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	xv
<b>CAPITULO I</b>	
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	
1.1 Problema de investigación	18
1.1.1 Identificación del problema ideal	18
1.1.2 Formulación del problema ideal	20
1.2 Objetivos	20
1.2.1 Objetivo general	20
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 Justificación	21
1.3.1 Justificación metodológica	21
1.3.2 Justificación practica	21
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO</b>	
2.1 Sustento teórico	23
2.2 Antecedentes	29
2.3 Marco conceptual	35
<b>CAPITULO III</b>	
<b>METODO</b>	
3.1 Sintagma	44
3.2 Enfoque	44
3.3 Tipo, nivel y método	45
3.4 Categoría y subcategoría apriorísticas	46
3.5 Población, muestra y unidades informantes	47
3.6 Técnicas e instrumentos	48
3.7 Procedimiento	49
3.8 Análisis de datos	49



## **CAPITULO IV**

### **EMPRESA**

4.1	Descripción de la empresa	52
4.2	Marco legal de la empresa	52
4.3	Actividad económica de la empresa	53
4.4	Información tributaria de la empresa	53
4.5	Información económica y financiera de la empresa	54
4.6	Proyectos actuales	54
4.7	Perspectiva empresarial	54

## **CAPITULO V**

### **TRABAJO DE CAMPO**

		<b>55</b>
5.1	Resultados cuantitativos	56
5.2	Análisis cualitativo	67
5.2.1	Conclusiones aproximativas de la categoría Gestión de Operaciones	67
5.2.2	Categorías emergentes	70
5.3	Diagnóstico final	73

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA DE LA INVESTIGACION**

6.1	Fundamentos de la propuesta	80
6.2	Problemas	81
6.3	Elección de la alternativa de solución	82
6.4	Objetivos de la propuesta	83
6.5	Justificación de la propuesta	83
6.6	Resultados esperados	84
6.7	Desarrollo de la propuesta	85
6.7.1	Objetivo 1: Aplicación del ciclo PVHA en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundición SRL	85
6.7.1.1	Plan de actividades	85
6.7.1.2	Solución técnica	90
6.7.1.3	Indicadores	96
6.7.1.4	Solución administrativa	97
6.7.1.5	Cronograma	98
6.7.1.6	Presupuesto	99
6.7.1.7	Viabilidad económica	102
6.7.1.8	Evidencia	102
6.7.2	Objetivo 2: Plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas	104
6.7.2.1	Plan de actividades	104
6.7.2.2	Solución técnica	108

6.7.2.3	Indicadores	109
6.7.2.4	Solución administrativa	111
6.7.2.5	Cronograma	113
6.7.2.6	Presupuesto	114
6.7.2.7	Viabilidad económica	115
6.7.2.8	Evidencia	115
6.7.3	Objetivo 3: Realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias	119
6.7.3.1	Plan de actividades	119
6.7.3.2	Solución técnica	122
6.7.3.3	Indicadores	124
6.7.3.4	Solución administrativa	125
6.7.3.5	Cronograma	126
6.7.3.6	Presupuesto	127
6.7.3.7	Viabilidad económica	128
6.8	Consideraciones finales de la propuesta	130
6.8.1	Flujo de Caja de la Propuesta	132
6.8.2	Viabilidad económica de la propuesta	135

## **CAPITULO VII DISCUSION**

## **CAPITULO VIII CONCLUSION Y SUGERENCIAS**

8.1	Conclusiones	143
8.2	Sugerencias	144

## **CAPITULO IX REFERENCIAS**

## **ANEXOS**

## Índice de Tablas

		<b>Pag.</b>
Tabla 1	Categorías y subcategorías	46
Tabla 2	Categorías emergentes	46
Tabla 3	Calculo para hallar la muestra	47
Tabla 4	Diagnóstico de gestión de operaciones	49
Tabla 5	Análisis de confiabilidad	50
Tabla 6	Ingresos y utilidad neta de la empresa jmi fundición srl.	54
Tabla 7	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría procesos operativos	56
Tabla 8	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría competencia de liderazgo.	57
Tabla 9	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría calidad empresarial	59
Tabla 10	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría capital humano.	60
Tabla 11	Pareto de la categoría gestión de operaciones.	62
Tabla 12	Definiciones de categorias emergentes.	70
Tabla 13		85
Tabla 14	Creacion de mision, vision y valores para la empresa jmi fundicion srl	91
Tabla 15	Presupuesto del objetivo 1	99
Tabla 16	Plan de actividades de talleres y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas	104
Tabla 17	Caso práctico para el fortalecimiento de liderazgo	109
Tabla 18	Actividad para fortalecer la comunicación asertiva	110
Tabla 19	Evaluacion de las actividades	111
Tabla 20	Presupuesto del objetivo 2	114

Tabla 21	Plande actividades para la realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y creación de una brigada de emergencias	119
Tabla 22	Actividad sobre reconocimiento de medidas de seguridad	124
Tabla 23	Presupuesto del objetivo 3	127
Tabla 24	Consolidación de presupuestos de la propuesta	131
Tabla 25	Flujo de caja en escenario optimista	132
Tabla 26	Flujo de caja en escenario probable	133
Tabla 27	Flujo de caja en escenario pesimista	134
Tabla 28	Viabilidad económica según los escenarios de los flujos de caja	135

## Índice de Figuras

		<b>Pag.</b>
Figura 1	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Procesos operativos.	55
Figura 2	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Competencia de liderazgo.	57
Figura 3	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Calidad empresarial	58
Figura 4	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Capital humano.	60
Figura 5	Pareto de la categoría Gestión de operaciones.	64
Figura 6	Reestructuración del organigrama de la empresa JMI Fundación SRL	89
Figura 7	Reestructuración del flujograma para el proceso de selección del personal para la empresa JMI Fundación SRL	91
Figura 8	Reestructuración del flujograma para el proceso de elaboración del producto terminado de la empresa JMI Fundación SRL	92
Figura 9	Reestructuración del flujograma para el proceso de abastecimiento de materia prima de la empresa JMI Fundación SRL	93
Figura 10	Creación de flujograma sobre aplicación de taller de capacitación del MOF	94
Figura 11	Indicador Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos.	95
Figura 12	Diagrama de Gantt sobre la aplicación del ciclo PHA en los procesos logísticos	97
Figura 13	Elaboración de un manual de organizaciones y funciones.	101
Figura 14	Contenido del manual de organizaciones y funciones	102
Figura 15	Creación de flujograma sobre planificación de capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas	107
Figura 16	Diagrama de gantt sobre planificación de capacitaciones en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas	112
Figura 17	Elaboración de una guía de taller de capacitaciones sobre liderazgo y comunicaciones	114
Figura 18	Contenido de taller de capacitaciones sobre liderazgo y comunicaciones	115
Figura 19	Elaboración de una guía de taller de desarrollo de competencias blandas	116
Figura 20	Contenido del taller de desarrollo de competencias blandas	117

Figura 21	Creacion de flujograma para taller de capacitaciones sobre seguridad, almacenamiento de materiales y brigada de emergencias	121
Figura 22	Creacion de flujograma sobre accion ante una emergencia	122
Figura 23	Diagrama de gantt sobre realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias	125
Figura 24	Elaboración de un manual de seguridad, salud en el trabajo y almacenamiento de materiales	127
Figura 25	Guía de conformación y organización de la brigada de emergencia	128
Figura 26	Elaboración de un manual de seguridad, salud en el trabajo y almacenamiento de materiales	129

## Resumen

La presente investigación se realizó en la empresa JMI Fundición SRL, empresa ubicada en el sector de servicios y construcción, prestando servicios de elaboración de artículos a base de metal, y que presenta una participación en el mercado del 11% a nivel Lima Metropolitana; que tuvo como objetivo el de realizar un plan de mejora en los procesos logísticos del área de gestión de operaciones de la organización, puesto que la empresa presentó pérdidas por problemas de retrasos, calidad, desmotivación laboral y malestar entre sus trabajadores y sus cliente.

Así mismo, la metodología empleada fue la holística, pues permitió acceder al planeamiento y orientación del trabajo con una visión amplia y precisa; ayudando a tener claro sus objetivos y delimitar la modalidad de investigación. El enfoque fue mixto pues unió el enfoque cuantitativo y cualitativo para poder triangular la información; y el diseño no experimental.

Finalmente, se concluyó, que el plan de mejora en los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL proporcionarán soluciones administrativas totalmente necesarias para la organización, que le permitirá ser competitiva en el sector de servicios y construcción.

*Palabras Clave:* Procesos logísticos, gestión de operaciones, empresa de servicio y construcción.

## **Abstract**

The present investigation was carried out in the company JMI Fundición SRL, a company located in the services and construction sector, providing services for the manufacture of articles based on metal, and which has a market share of 11% at the Metropolitan Lima level; whose objective was to carry out an improvement plan in the logistics processes of the operations management area of the organization, since the company presented losses due to delays, quality, lack of motivation and discomfort among its workers and its customers.

Likewise, the methodology used was holistic, since it allowed access to the planning and orientation of the work with a broad and precise vision; helping to be clear about its objectives and to define the research modality. The approach was mixed because it joined the quantitative and qualitative approach to be able to triangulate the information; and the non-experimental design.

Finally, it was concluded that the improvement plan in the logistics processes of the operations management area for the company JMI Fundición SRL will provide administrative solutions totally necessary for the organization, which will allow it to be competitive in the services and construction sector.

**Keywords:** Logistic processes, operations management, service and construction company.



## Introducción

En la presente tesis titulada plan de mejora en los procesos logísticos en el área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL, se brindarán soluciones que se adecuen a las necesidades de la organización, a través del proceso de investigación y la propuesta de solución.

JMI Fundición SRL carece de una adecuada cadena logística y no cuenta con un sistema para la gestión de operaciones. También no cumple con el estándar de calidad en los insumos que solicitan los clientes, pues no existen políticas de compras de insumos. Así mismo, presenta alta rotación de empleados por desmotivación laboral y problemas de remuneración (sueldo mínimo vital).

De esta manera, sufrió la pérdida de dos clientes importantes la empresa RAINSA y la empresa RANSA, provocando un fuerte impacto financiero en la empresa, que representó una pérdida del 40%. Y en relación a ello la empresa JMI Fundición SRL necesita de un cambio, el cual le permita estar a la altura de la competencia y mantener a sus clientes.

La propuesta plan de mejora en el proceso logístico del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL permitirá establecer lineamientos y parámetros técnicos para implementar en la organización, que proporcionaran las herramientas que permitan el mejor desempeño por parte del personal, logrando obtener mejores procesos y procedimientos de acorde con los estándares calidad deseados por parte de los clientes externos.

**CAPITULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACION**

## **1.1 Problema de investigación**

### **1.1.1 Identificación del problema ideal**

El sector servicios y construcción avanza de manera acelerada. Muchas empresas que en los últimos años han estado en este favorable entorno empresarial, se encuentran ahora sin saber cómo afrontar este entorno tan volátil y cambiante.

En estas circunstancias, en donde las empresas no pueden enfrentar los cambios abruptos y constantes del ambiente, necesitan mejorar el área de gestión de operaciones para incrementar el rendimiento empresarial.

Las empresas de diversos países necesitan mejorar e implementar el área de gestión de operaciones, pues esta tiene un profundo efecto sobre la productividad, tanto en las organizaciones industriales como en las de servicios.

El Fondo Monetario Internacional, pronostica un aumento en la situación económica del Perú que es del 2.7% para este año y de 3.8% para el 2019.

El sector servicios y construcción, que actualmente presentan gran dinamismo económico pese a la crisis política que enfrente el gobierno de turno, crecerá el 8.97% en el 2018.

Conforme las manifestaciones de Costa (2017) para el diario Gestión, se indicó que el sector servicios y construcción fueron los más dinámico al crecer a dos dígitos (14.30%) por primera vez luego de 51 meses, impulsado por una fuerte expansión de la inversión pública; además esta aceleración, junto a los sólidos fundamentos económicos, permitiría que

la economía peruana lidere el crecimiento en la región en un contexto de estabilidad y credibilidad macroeconómica en el sector servicios y construcción.

En ese mismo sentido, acorde con el testimonio de Bardales (2017) para el boletín Gestión, recalcó que el crecimiento alcanzado económico de nuestro país, se respaldó en el sector construcción.

Así mismo, Salazar (2018), reveló para El Comercio, que este crecimiento en los sectores servicios y construcción deben estar enlazados al mejoramiento e implementación de nuevas tecnologías y procedimientos en áreas de gestión por parte de los gerentes, para poder competir en el mercado actual.

A pesar de este dinamismo económico, la empresa JMI Fundición SRL, que se ubica en el sector servicios y construcción, prestando servicios de elaboración de artículos a base de metal, y que presenta una participación en el mercado del 11% a nivel Lima Metropolitana, presenta pérdidas y no ganancias; posee problemas de incumplimiento en el tiempo de entrega de los trabajos, a su vez no cuentan con un sistema para los pedidos provocando muchos retrasos y malestar en sus clientes.

Así mismo, carece de una adecuada cadena logística y no cuenta con un sistema para la gestión de operaciones.

También no cumple con el estándar de calidad en los insumos que solicitan los clientes, pues no existen políticas de compras de insumos.

Así mismo, presenta alta rotación de empleados por desmotivación laboral y problemas de remuneración (sueldo mínimo vital).

Finalmente, sufrió la pérdida de dos clientes importantes la empresa RAINSA y la empresa RANSA, provocando un fuerte impacto financiero en la empresa, que representó una pérdida del 40%. Y en relación a ello la empresa JMI Fundiciones SRL necesita de un cambio, el cual le permita estar a la altura de la competencia y mantener a sus clientes.

### **1.1.2 Formulación del problema ideal**

¿Cómo mejorar los procesos logísticos en el área de gestión de operaciones de JMI Fundiciones SRL, sede Lima 2018?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar si la propuesta plan de mejora en los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para JMI Fundición SRL, será beneficioso para la organización.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Identificar los procesos operativos que ocasionen conflictos en JMI Fundición SRL en sede lima 2018

Teorizar la gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018

Diseñar e implementar la propuesta tomando datos teóricos que se amolden y proporcionen soporte a la investigación.

Validar mediante controles especializados y pericias de expertos en el tema de la investigación.

Evidenciar la propuesta de implementación de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL sede Lima 2018

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación metodológica**

Para elaborar y poder alcanzar las metas trazadas, se inclinó por la investigación de tipo holística, pues permitirá disponer de distintos instrumentos que facilitarán el desarrollo de la misma.

En JMI Fundición SRL., se ejecutarán visitas periódicas a la empresa y al gerente de operaciones, así mismo al personal, lo que posibilitará recibir información.

#### **1.3.2 Justificación practica**

En JMI Fundiciones SRL se busca resolver los conflictos que se presentan día a día, pues el clima laboral es tenso debido a la pérdida de clientes que tuvo la empresa.

En ese mismo orden de ideas, esta investigación es naturaleza práctica, en la cual se pretende diseñar e implementar operaciones eficientes para JMI Fundiciones SRL.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEORICO**

## **2.1 Sustento teórico**

### **La teoría del enfoque clásico de la administración**

Se enfoca en la organización, en la forma como está estructurada y en su manera de desenvolverse. Esta teoría fue desarrollada por Henry Fayol y orientada a incrementar mejoras progresivas a nivel estructural y funcional.

Así mismo, Chiavenato (2007) señala “en el enfoque clásico de la administración, predomina la atención en la estructura organizacional con los demás elementos de la administración y con los principios generales de la administración” (p.115). En ese sentido, las empresas lograrán mejores maneras de organizar las áreas de la empresa por medio de una área principal o gerencia, a su vez esto les permitirán obtener un mejor control en los procesos operativos de cada área.

En ese mismo orden de ideas, Bonilla (2003) indicó que “se otorga gran importancia a la estructura organizacional que debe tener la organización para lograr altos niveles de eficiencia” (p.20); esto servirá como base fundamental en la aplicación de lineamientos y parámetros en JMI Fundición SRL.

De igual manera, Chiavenato (2007) menciona que “Fayol define el acto de administrar como prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar; asimismo, Fayol diferencia a la administración de la organización, para él, la administración es un todo y la organización es una de sus partes” (p.103). Así mismo, todo gerente debe tener presente que la organización debe tener una estructura bien definida, en cuanto a jerarquías, canales de comunicación, procesos operativos definidos y funciones, pues estos son los pilares base de



las organizaciones eficientes que logran mantenerse vigentes y competitivas a través del tiempo.

### **La teoría organización racional del trabajo**

Creada por Frederick Taylor, se estudió la forma de trabajar de los obreros. Se hizo hincapié en los métodos que empleaban, los obreros solo aprendían a ejecutar las labores a través de la observación y la culminación de las tareas eran monótonas y graduales.

Taylor observó, que en este tipo de aprendizaje-trabajo, se producían muchas formas de realizar la misma labor, además de emplear muchas herramientas en las tareas diarias ocasionando retrasos y dificultando las labores.

Según Taylor (1982) “la administración es la propuesta de sustituir métodos empíricos, el cual fue nombrada organización racional del trabajo” (p.85). De esa manera, Taylor planteo propuestas de mejora en donde se examinó la forma de realizar el trabajo; enfatizando en los intervalos de tiempo y movimientos de las personas, así como el grado del agotamiento del individuo.

Así mismo, se propuso la división del trabajo, en donde se especificó las funciones y el ámbito de acción de las personas según el área de la empresa en donde se encontrasen ubicadas; además, se planteó desarrollar profesionalmente a los trabajadores, pues este planteamiento otorgó un valor agregado a la calidad del trabajo presentados por los obreros, beneficiando a la organización.

Todas estas propuestas vinieron acompañadas con mejoras e incentivos salariales que alentaban a mejorar como persona en la organización.

Esta teoría servirá de base para JMI Fundición SRL, puesto que la empresa presenta un clima laboral no favorable, debido a la desorganización de las áreas y a los bajos incentivos económicos, sumado a esto presenta la falta de capacitación del personal, provocando alta rotación de este.

### **Teoría de las relaciones humanas**

Tuvo por finalidad comprender las necesidades humanas que existen por parte del personal dentro de una organización; su autor fue Elton Mayo.

La concepción de Mayo fue la de sustituir el modelo automático del comportamiento en la empresa para poner en énfasis los sentimientos, motivaciones, deseos y anhelos de los seres humanos que son los trabajadores en las organizaciones.

Para Mayo, se alentó y promovió la comunicación entre las personas de una empresa a todo nivel, tanto jefes como subordinados, mejorando el clima organizacional empresarial.

Soto (2001), señaló que “el estudio de la motivación del comportamiento supone el conocimiento de las necesidades humanas y el comportamiento humano está determinado por causas que, muchas veces, escapan al entendimiento y control de las personas”. (p.46) Asimismo, se considera a la persona como un ser lleno de carencias, que al ser completadas o saciadas este ser humano se auto realiza y puede volverse una pieza clave en la organización pues este multiplica su eficiencia y eficacia.

En ese sentido, para los trabajadores de JMI Fundición SRL, esta teoría serviría de gran ayuda puesto que existe alta rotación del personal que produce un impacto negativo en la imagen de la empresa.

### **Teoría Administración por objetivos**

Según Munch (2011) es “el proceso mediante el cual los directivos y los empleados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados” (p.43). En ese contexto, la correcta transmisión de metas en la organización por parte del gerente general o los jefes encargados de área, se realizó de manera eficaz, comprometiendo los trabajadores a identificar, documentar, establecer y comunicar estos objetivos.

Así mismo, se debe enfatizar en controles a través peritajes que le permitan conocer la realidad situacional de la empresa y que porcentajes alcanzados presenta la organización en cuanto a las metas trazadas.

En ese contexto, se ejecutarán los planes a seguir durante el año laboral, además de diseñar los objetivos primordiales que se requieren conseguir periódicamente en la organización.

Se consideró, renovar e implementar objetivos de carácter específicos en JMI Fundición SRL, sobre mejoramiento en la calidad de los procesos y funciones, puesto esto permitirá que se establezcan procesos operativos más ordenados, con calidad tanto en los productos y en los servicios.

### **Teoría de restricciones (TOC)**

Esta teoría fue creada 1980 por Eliyahu M. Goldratt, en donde nos dice que una empresa es un sistema, entendiéndose un sistema como cualquier cosa que tiene componentes, relaciones y una meta común.

En ese sentido, Mongua y Sandoval (2009) indicaron que “a través de la logística se establecen redes de suministro en las cuales se busca que todas las partes constitutivas de la misma se integren para dar respuesta con servicio y rapidez.” (p.102).

Así mismo, había un proceso que retrasaba a todos los demás procesos, este proceso fue llamado cuello de botella en un inicio, pero al darse cuenta que en los procesos podría haber diversos cuellos de botella, pero que solamente uno era el que atoraba a todo el sistema, cambio el nombre a la restricción del sistema.

En esencia, en todo sistema existe uno y solo un elemento que impide que el sistema logre en una mayor medida su meta, y por la tanto como administradores es identificar cual es el proceso restrictivo y administrarlo.

En conclusión, lo que hace la teoría de restricciones es enfocarse en los procesos que necesitan mejorar dentro de la organización para maximizar la cadena de producción y así evitar retrasos o pérdida de productos y/o clientes.

### **Teoría del Ciclo PHVA**

El ciclo PHVA es una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos (Planear, hacer, verificar, actuar) que se deben llevar a cabo consecutivamente.

Según Deming (1989) “esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales”. (p.137)

Así mismo, es una herramienta sencilla que conduce a implementar cuatro pasos para garantizar el mejoramiento continuo, el mejoramiento continuo significa hacer mejor hoy las cosas que ayer.

En ese mismo orden de ideas, la primera etapa del círculo de calidad es planear, la esencia del ciclo de calidad es realizar una adecuada planeación de los detalles y la definición de las estratégicas. La segunda etapa es hacer, donde se debe enfatizar la toma de decisiones y trabajo en equipo. En tercera etapa se produce el verificar, con base a lo que se planeó se debe verificar como se están llevando a cabo lo proceso de acuerdo a lo planeado. Finalmente, la cuarta etapa es actuar, es decir tomar acciones que ayuden a mejorar.

En conclusión, el ciclo PHVA apoya a identificar y eliminar los problemas que se encuentran en la organización; de igual forma nos da garantía de una gestión efectiva de los procesos que se presentan en la organización; de igual modo, ayuda a suprimir el trabajo innecesario que no genera beneficios ni agrega valor a la organización.

## 2.2 Antecedentes

### Internacionales

Bohórquez y Puello (2013) en su tesis diseño de *un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar*, señalaron, los procesos del área de gestión de operaciones de la organización presentan defectos. De esa manera, la finalidad fue de diseñar un modelo de gestión logística que produzca una mejora en la eficiencia organizacional de la empresa tanto en la estructura como en las funciones, de esa manera producirá un mejor avance en los procesos operativos. Así mismo, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 90 personas de una población de 450. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se logró mejorar en un 34% los procesos de operativos del área, debido que identificó, estructuró y documento las funciones y responsabilidades de cada área y en específico de cada persona que labora en la empresa.

Yáñez (2010) en su investigación *mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de Roche Ecuador S.A*, indicó que la empresa Roche Ecuador S.A. exhibe demoras de tiempo en la transmisión de sus productos finales a sus consumidores, debido a la mala interacción y las múltiples actividades adicionales que se tiene en las diferentes áreas que generan muchas falencias en la cadena de logística. En ese mismo sentido, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, el objetivo

principal del estudio fue el de mejorar el área administrativa. De esa manera, la muestra fue de 50 personas de una población de 250; la técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. Se realizó el análisis de los procesos seleccionados; y mediante preguntas claves ya establecidas. En conclusión, se estableció que es necesario difundir el manual de funciones y aplicar el organigrama de personal del área de logística, pues la mayoría del personal desconocía las funciones y responsabilidades propias en su campo de acción dentro de la organización.

Quintero y González (2013) en su tesis *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de producción de la empresa ladrillera La Ximena*, indicaron necesario crear un modelo de gestión que permita controlar, identificar y verificar los procesos operativos y de gran importancia en todo nivel de la empresa. Así mismo, esta propuesta tuvo el objetivo de crear sistemas mecánicos de control que permitan evaluar los avances en cuanto a los diseños para los procesos administrativos debidamente estructurados y funcionales. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 29 personas de una población de 95. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, la organización debe mejorar sus sistemas de control, para evitar restricciones en el sistema de verificación, pues esto produce que no se cumplan con las metas trazadas.

Barrios (2015) en su tesis *círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango*, indicó la gran importancia del departamento de producción. De ese modo, presentó, como objetivo general, el de determinar las limitaciones de crecimiento cultural empresarial de la

comunidad, ya que había varias pequeñas industrias artesanales y ante la desunión no cubrían las demandas de grandes clientes. Así mismo, para diagnosticar la situación real, se realizó la metodología de investigación, a través de una investigación no experimental, holística. La muestra fue de 29 personas de una población de 95. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se recomienda el desarrollo de trabajo en equipo, trabajando con el sistema del ciclo de Deming, dando solución a los problemas y proyectando una visión de cultura empresarial.

Fuentes (2013) en su tesis *círculos de calidad una herramienta para la mejora continua en las empresas de servicio de cable en el municipio de san pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos*, determinó indispensable que cada proceso de gestión esté relacionado con la calidad. Así mismo, el objetivo principal de la tesis es determinar si logra mejorar aplicando esta herramienta de calidad. Así mismo, se buscó implantar los círculos de calidad en los diferentes procesos de operación, haciendo hincapié en el servicio que presentaron estas empresas. En ese sentido, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 29 personas de una población de 130. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se logró demostrar que la implantación de este instrumento produjo mejorías del 34% en el municipio mejorando el servicio de cable a través de la mejora continua.



## Nacionales

Guerrero y Pasco (2008) en su tesis *Plan estratégico basado en la gestión de calidad total para lograr la efectividad organizacional en la empresa de servicio PYM operaciones SRL. Chiclayo 2008*, indicaron que no existe un buen servicio de atención al cliente debido a que presenta muchas falencias desprestigiando a la organización. En ese sentido, se implantaron instrumentos de gestión de calidad en el planeamiento estratégico de la organización para alcanzar la efectividad como organización. De esta manera, El enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, la muestra fue de 47 personas de una población de 300. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, al implantar una gestión de calidad se subsanaron varias falencias en el servicio que presta la empresa ganando más clientes y mejorando la imagen de la organización en el mercado.

Bravo y Zamalloa (2012) en su tesis *Propuesta de mejora en el sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas*, señalaron que no existe mejora en los procesos logísticos, pues estos son rudimentarios y desfasados en cuanto a tecnología y manejo de inventario. En ese sentido, los objetivos planteados permitieron establecer parámetros que logren alcanzar y mejorar los niveles logísticos en la empresa. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, La muestra fue de 31 personas de una población de 96. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, presentó un

mayor ahorro, del 12%, debido a la mejora de los procesos logísticos y manejos de inventarios adjunto a la tecnología implementada.

Salazar (2016), en su tesis *Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías*, señaló la creación de un manual de gestión como respuesta a los conflictos en la organización. Así mismo, el objetivo principal fue el diseñar y la elaborar un manual de gestión de operaciones, en donde se identifique y documente las funciones y responsabilidades de cada área de empresa. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, la muestra fue de 21 personas de una población de 85. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se diseñó y elaboró de un manual de gestión que presente lineamientos y parámetros a seguir en la organización donde se identificó las funciones y responsabilidades de cada área de la empresa.

González (2008) en su tesis *Propuesta de un sistema de gestión logística para mejorar el proceso de operaciones del área de logística del proyecto especial olmos tinajones.*, señaló que existen procesos operativos inadecuados (cuellos de botella diversos), demora en la toma de decisiones y pésima disposición de los almacenes que perjudican el área de gestión de operaciones. En ese sentido, el estudio tuvo como objetivo el de mejorar el sistema de gestión logística del área de logística del proyecto en mención. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, La muestra fue de 69 personas de una población de 177. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se deben mejorar los

procedimientos en el departamento de logística, se deben eliminar también los cuellos de botellas generados en los procesos, pues estos producen retrasos en los tiempos de la entrega del proyecto acrecentando más los costos.

Delgado (2013) en su investigación *propuesta de mejora para elevar la participación del personal del área de producción en el programa de círculos de calidad y grupos de progreso (cc/gp) de la empresa Siderúrgica S.A. 2013*, señaló que los círculos de calidad son las herramientas que otorgan a la organización oportunidades de desarrollo. En ese sentido, el objetivo principal fue el mejorar los procesos del círculo de calidad ya implementados en la organización para acrecentar la colaboración de los trabajadores. Así mismo, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. De esa manera, la muestra fue de 32 personas de una población de 105. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, al elaborar esta propuesta se aumentó la colaboración de los trabajadores de 31% a 53% en la organización, aumentando la producción, recortando los tiempos de entrega y mejorando el servicio de atención.

## **2.3 Marco conceptual**

### **Gestión de Operaciones**

Según Buffa y Sarin (2000) es el área clave de la organización en donde se dan los lineamientos y parámetros para el desempeño funcional de todas las personas que operan e interactúan en la empresa.

Según Davenport (1993) son “un conjunto de actividades estructuradas y organizadas para obtener un producto específico para un determinado cliente o mercado” (p.37). Se entienden por actividades a las labores del día a día en la empresa y estas deben seguir lineamientos estratégicos para maximizar las labores y no cometer errores de manera frecuente.

Para Grieco (1997) la gestión de operaciones es la “generalización de la gestión de un proceso y aplicado a una organización en su conjunto” (p.49). El autor nos indica que en la gestión de operaciones se dan formas de trabajo eficientes para la consecución de metas comunes dentro de la organización.

Para Zaratiegui (1999) “El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos estén alineados con su estrategia, misión y objetivos” (p.55). En ese sentido, se realza la gran importancia de planificar todos los procesos operativos y sobre todo el saber comunicar a todos los participantes en la organización.

Según Junginger (2000) “Es la forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a cambios en las condiciones económicas” (p.21). Un aspecto de primera importancia es presentar procesos operativos flexibles para evitar problemas a nivel administrativo y con el personal.

Para Ponjuán (2005) es la “gestión integral de cada una de las transacciones o procesos que la organización realiza” (p.26). Se debe tener en cuenta que los procesos deben estar estandarizados y debidamente documentados en la organización.

Según González (2005), “Forma de organización diferente de la clásica organización funcional en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización” (p.57). El cliente debe ser visto como la finalidad principal de la organización, una nueva forma de realizar las labores presentará una mejor manera de resolver los problemas internos de producción en la organización y esto beneficiarán al cliente dándole valor agregado.

### **Procesos Operativos**

Según Pall (1987) es "la organización racional de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos en actividades concebidas para producir un resultado final específico" (p.14). Todas las organizaciones deben estar estructuradas y jerarquizadas de forma funcional para obtener el mejor desempeño de todo el personal involucrado en la organización.

Según Davenport (1993) es “un conjunto de tareas relacionadas en forma lógica, que se desarrollan para obtener un resultado definido” (p.35). Siempre deben estar presentes los parámetros y lineamientos que conduzcan a la consecuencia de las tareas, pero de manera eficiente y no empírica, por ese motivo se deben estandarizar procesos, que estos a su vez sean de rápido entendimiento y flexibles en cualquier nivel de la organización.

Para Lorino (1993) es “el conjunto de actividades destinadas a la consecución de un objetivo global, a una salida global, tanto material como inmaterial” (p.19). En la organización los quehaceres deben estar orientados a cumplir el objetivo u objetivos trazados por la institución.

Según Bendell (1993) son “mecanismos mediante los cuales los inputs se transforman en outputs” (p.32). Se debe poner énfasis en el método de trabajo en la transformación de un producto o en el tipo de servicio que se pretende brindar, pues existen diversos procesos que al no estar alineados y armonizados provocarán retrasos y demoras.

Para Juran (1993) es “cualquier combinación de máquinas, herramientas, métodos, materiales y/o personal empleado para lograr determinadas cualidades en un producto o servicio” (p.34). Las organizaciones deben tener presente que su personal debe estar constantemente capacitado, puesto que existen nuevas maquinarias y tecnologías que pueden ser empleadas para mejorar los procesos de producción, que al no estar debidamente capacitado el personal no se podrá acceder a estas tecnologías.

### **Competencia de Liderazgo**

Según Gramigna (2002) "permite establecer un marco organizativo donde las tareas son las que se adaptan a las personas". (p.19). El líder es que le compete establecer las reglas de juego en su respectivo campo de acción; y él es encargado de transmitir las directivas establecidas en los planes de acción

Para Marfin (2016) "son los conocimientos, las capacidades para realizar el trabajo y la motivación para llevarlo a cabo". (p.37). El líder es el responsable de transmitir todos sus conocimientos y apoyar con todas sus habilidades a su personal para lograr conseguir las metas trazadas por la dirección de la organización.

Según Palomo (2013) "son líderes enfocados en la tarea y en los resultados, pero con pensamiento estratégico y con habilidades adaptativas muy desarrolladas". (p.112). La toma de decisiones del responsable de área debe estar secundadas y respaldadas por todos los

conocimientos previos obtenidos por este, a través de su amplia trayectoria y experiencia de trabajo.

### **Calidad Empresarial**

Para Pérez (1994) "es aquella función de la empresa que se encarga de planificar, organizar y controlar la calidad". (p.67) Son todos los procesos en la organización verificados y controlados por sistemas de calidad, que van a optimizar la producción de bienes o servicios.

Según Juran (1993) "Nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos". (p.52). Reduce cuellos de botellas, minimiza peligros y ayuda a especializar los procesos de producción y control.

Para Deming (1989), "es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado". (p.108). Hoy en día, la calidad empresarial se transforma en una estrategia de diferenciación entre las empresas de un mismo sector, es el valor agregado que se le da a cada proceso de producción, diseño e implementación en la estructura funcional de las organizaciones.

### **Capital Humano**

Según Navarro (2005) "es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona". (p.17). Las personas que se han especializado en nuevos métodos de afrontar las tareas de la empresa, se convierten en activos propios de la instrucción generando valor a esta.

Para Tinoco y Soler (2011) "corresponde al valor que generan las capacidades de las personas y la manera de relacionarse con los demás". (p.41). El personal capacitado y especializado siempre estará ávido a resolver cualquier conflicto y mantener un clima laboral

estable para el libre desarrollo de sus trabajadores y como consecuencia se genera mayor eficiencia.

Según Neffa (2003) "corresponde al stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad para aplicarlos a los sistemas productivos". (p.36). Si el personal se especializa genera mayores ingresos a la organización, y lograr excedentes es la finalidad de un administrador, por ende, el administrador debe priorizar que su personal este en capacitación constante y especializado.

### **Responsabilidad Laboral**

Los administradores, al manejar un grupo de personas, deben enfrentar diversos problemas de toda índole y resolverlos de manera eficaz. La responsabilidad laboral no solo debe limitarse a resolver conflictos a nivel laboral, debe expandir el ámbito de acción de esta lo máximo posible. (Reynoso, 1994)

Las interacciones entre los trabajadores con sus jefes inmediatos o gerentes dentro del ámbito de la empresa se rigen por normas de conductas establecidas por la misma organización, en donde existen deberes y derechos que obligadamente se deben cumplir para evitar el colapso del sistema empresarial. (Cruz, 1992)

Así mismo señala que las empresas del medio toman conciencia sobre la importancia de la responsabilidad laboral, pues esta es el eje principal y fundamental de cualquier organización, y si una organización quiere ser competente en estos días, deberá poner énfasis en todos los procesos que mejoran esta interrelación entre empleado y empleador. (Callejo y Martín, 1994)



## **Organización Empresarial**

Para Reyes (2011) La organización es “la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” (p. 107). Es decir que la organización está formada por una secuencia de procedimientos que conllevan a lograr la armonía en la empresa.

Según Much (2011) la organización “es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social” (p. 108). Indicó que la organización debe ser estructurada o sistematizada porque a base de niveles, jerarquías y funciones es como se logra la eficiencia empresarial.

Para Rodríguez (1983) “las estructuras organizacionales son las diversas combinaciones de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización” (p 317). Reforzó que la estructura de la organización debe estar formada por diferentes aspectos, como los objetivos, las jerarquías, disposición de funciones.

## **Abastecimiento Logístico**

Para Martínez (1999) el abastecimiento es “obtener del exterior a la empresa, los materiales, productos y/o servicios que necesite para su funcionamiento, en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado” (p. 106). Es la búsqueda de la materia prima a los proveedores, según la cantidad necesaria para la empresa.

Según Baily (1982) una organización “consiste en precisar cuáles son sus necesidades de bienes y servicios, identificando y comparando los proveedores y abastecimientos que se tienen disponibles, negociar con sus proveedores quienes constituyen las fuentes de abastecimiento” (p. 38). Indica que el abastecimiento esta dividido en tres partes, la primera identifica la necesidad de bienes, el segundo estudio de proveedores y tercero compra de bienes.

Asimismo, Agrawal & Shankar (2002) señalan que “el desempeño de la cadena de abastecimiento se caracteriza por la habilidad de las empresas por permanecer dentro de mercados sensibles sin perder el nivel de integración a través de esta...” (p. 32). Reforzó que el abastecimiento es una parte sensible de la organización, ya que dependerá de la habilidad de negociación entre un representante de la empresa y el proveedor para la compra de los bienes o servicios.

### **Recursos Financieros**

Son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos (Donnelly, Gibson, y Ivancevic, 1997)

Los recursos financieros de una empresa son el dinero disponible para gastar en un momento dado en forma de efectivo, valores líquidos y líneas de crédito (Zeithaml y Bitner, 2001).

Para, es el conjunto de activos financieros de una empresa que cuentan con un alto grado de liquidez, además del efectivo (Kotler, 1993).

## **Procesos Logísticos**

Según Mora (2008), “es la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto o servicio es finalmente consumido” (p.62). Son todos los procesos relacionados con la transformación del producto hasta la entrega al consumidor final.

Según Christopher (2011) “un proceso logístico trata de encontrar la mejor solución para fabricar y distribuir los artículos” (p.57). Controla y verifica el procedimiento de producción de un artículo en especial hasta su salida al mercado para su entrega al consumidor final.

## **CAPITULO III**

### **METODO**

### **3.1 Sintagma**

Hurtado (2002) indica “la holística está dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual el todo es más que la suma de las partes y lo que fue un paradigma aislado solo puede ser enteramente comprendido bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores. De esta forma, el sintagma viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico” (p.96). Dando a entender que la holística evalúa los tipos de investigación, empezando con un nivel fácil al más complejo de la investigación. Asimismo, accede al planeamiento y orientación del trabajo con una visión amplia y preciso; ayudando a tener claro sus objetivos y delimitar la modalidad de investigación.

### **3.2 Enfoque**

Hernández, Fernández, & Baptista (2010), “sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto” (p.102). Uniendo el enfoque cuantitativo y cualitativo se accede a triangular la información. La triangulación, brinda diferentes vías para llevar un entendimiento del problema de investigación, con la información obtenida de ambos enfoques.

### **3.3 Tipo, nivel y método**

Según Hurtado (2002) “el objetivo de la investigación es proyectiva, porque hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro” (p.129). Significa que se aplicara a posterioridad, por cual se aplicaran cambios y avances por el indagador.

Para Hurtado (2002) “el nivel es comprensivo, pues alude a la explicación de las situaciones que generan el evento al pro poner el diseño de un modelo para recopilación y análisis de información” (p.82).

Hurtado (2002) “el método es deductivo, pues es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos). Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas.

### 3.4 Categoría y subcategoría apriorísticas

Tabla 1

*Categorías y Subcategorías*

<b>Categoría 1</b>	<b>Categoría 2</b>
Gestión de Operaciones	Plan de mejora en procesos logísticos
<b>Subcategoría</b>	<b>Subcategoría</b>
Procesos operativos	Circulo de PHVA
Competencia de liderazgo	Talleres de liderazgo, comunicación
Calidad empresarial	y habilidades blandas.
Capital humano	Seguridad laboral

Tabla 2

*Categorías emergentes*

<b>Categorías Emergentes</b>
Responsabilidad laboral
Organización empresarial
Abastecimiento logístico
Recursos financieros

### **3.5 Población, muestra y unidades informantes**

#### **Población**

Según Fernández y Campiña (2012), “el censo es un recuento, un registro de la población estadística con el fin de obtener el número total de individuos para poder tener la información” (p. 172). Es decir, que es un conjunto de seres vivos unidos por alguna similitud.

En este estudio la población está conformada por 42 personas que laboran en la empresa JMI Fundición SRL.

#### **Muestra**

Arias (2006), señala que: “una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible” (p.137). Por lo tanto, la muestra es una fracción de un todo, teniendo en común algunas características, oficios, entre otros; que sirve como un indicador para la investigación.



Tabla 3

*Calculo para hallar la muestra*

<b>Datos:</b>	<b>Cálculo de la muestra aleatorio simple:</b>
<b>N = Población = 36 personas</b>	$n_o = \frac{Z^2 \times PQ}{e^2}$
<b>Z = Confiabilidad del 95% = 1.96</b>	$n_o = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) (0.5)}{(0.03)^2}$
<b>P = 0.5</b>	$n_o = 1067$
<b>Q = 0.5</b>	
<b>e = error permitido = 3% = 0.03</b>	
<b>n<sub>o</sub> = Muestra</b>	
<b>n' = Muestra Ajustada</b>	
<b>Ajuste en tamaño de muestra:</b>	
$n' = \frac{n_o}{1 + \frac{(n_o - 1)}{N}}$	
$n' = \frac{1067}{1 + \frac{(1067 - 1)}{36}}$	
<b>n' = 34.85 = 35 personas</b>	

### **Unidad informante**

Las personas que se tomará en cuenta para el cuestionario y entrevista serán, los trabajadores del área de gestión de operaciones, entre ellos, supervisores, operarios jefes y operarios.

### **3.6 Técnicas e instrumentos**

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) “las técnicas de recolección de los datos pueden ser múltiples” (p. 14). Es cierto que hay diversas técnicas, pero esto dependerá del tipo de investigación; es decir, para esta investigación se trabajará cuantitativa y cualitativa, la cual se utilizará como técnicas: cuestionarios cerrados y entrevistas.

El cuestionario genera datos que ayudan a diagnosticar la realidad situacional del proyecto.

La entrevista es un contacto directo entre un entrevistado y un entrevistador con el fin de obtener información precisa que ayude a la resolución del problema.

Tabla 4

*Diagnóstico de gestión de operaciones*

Nombre del instrumento:	Diagnóstico de Gestión de Operaciones
Autor:	Valdivia Valencia, Wendy Cheryl
Origen:	Lima
Finalidad del instrumento:	Recabar información

### **3.7 Procedimiento**

En primera instancia se recoge la información bibliográfica y experiencias exitosas previas de la investigación a realizar, con la finalidad de reducir los márgenes de estudio. Ya culminado se pasa a la recolección de datos, aplicando los instrumentos planteados. Una vez obtenida dicha información se procede a la autenticación de los datos, con la finalidad de llevar a cabo la ejecución de campo de dicha investigación.

### 3.8 Análisis de datos

Es una fase que se basa en controlar, limpiar y cambiar datos con el fin de obtener información valiosa. Asimismo, para obtener este análisis de datos, podemos ayudarnos con herramientas estadísticas, como el programa IBM SPSS.

#### Confiabilidad

Tabla 5

*Análisis de confiabilidad*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,831</b>	20

N=15

Para la confiabilidad se realizó la aplicación de un piloto de 15 personas en la empresa JMI Fundición SRL., utilizando la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel de muy alta confiabilidad (0,831).

**CAPITULO IV**  
**EMPRESA**

#### **4.1 Descripción de la empresa**

JMI Fundición SRL fue fundada por los esposos José Remigio Piscoya Alvarado y Magda Azucena Torralva Bautista, empezando desde abril del 2010, desde la fecha la empresa se dedica a solucionar problemas de anclaje y fijación de estructuras metálicas; en la cual se desempeña en el sector de servicio y construcción.

Actualmente tiene como cliente principal Unicon; seguido de Metal Técnica (pinturas Tecno), Cafetal, entre otros. Por cual la empresa ejecuta obras civiles industriales y mantenimiento.

El objetivo de la empresa es ofrecer servicio de calidad en los procesos, que brinden confiabilidad, sean económicos y eficientes.

La empresa JMI Fundición SRL está en el sector construcción contribuyendo en ofrecer un mejor servicio, creciendo y ampliando su rubro de negocio; ya que hay una alta demanda en el sector y propuesta de grandes proyectos para el país.

#### **4.2 Marco legal de la empresa**

JMI Fundición SRL se encuentra en el sector servicios y construcción, prestando servicios de siderurgia. Como representante Legal de la empresa está la señora Magda Torralva Bautista con DNI 08574595 y tiene el cargo de Gerente General. Los datos de la empresa son:

**Ruc:** 20525020984

**Razón Social:** JMI Fundición S.R.L.

**Nombre Comercial:** JMI Fundición S.R.L.

**Tipo de Empresa:** S.R.L.

**Inicio-Actividades:** 01-04-2010

**Dirección Legal:** Cal. El Habito Nro. 848 – SJL

#### **4.3 Actividad económica de la empresa**

Una de sus principales actividades es la asesoría de proyectos sobre construcciones metálicas.

Se dedica a servicios especializados en reforzamiento estructural usando fibra de carbono y otros productos, según petición del cliente.

Otra de sus actividades es ofrecer proyectos del mismo sector como a la construcción de tuberías y edificaciones.

#### **4.4 Información tributaria de la empresa**

JMI Fundición SRL. Tributo en Lima Metropolitana en el año 2016 un monto de 34,897.00 soles, según su balance general. Comprobando que la empresa cumple con sus tributos y siendo verificable en SUNAT.

#### 4.5 Información económica y financiera de la empresa

JMI Fundición SRL., indica que tiene solvencia, liquidez y tiene capacidad de crédito. Dando por resultado que la empresa es viable económicamente, ya que, la toma de decisiones efectuadas al año 2016 tuvo cifras favorables. La utilidad neta del 2017 hubo un decrecimiento del 30% a comparación del año 2016.

Tabla 6

*Ingresos y utilidad neta de la empresa JMI Fundición SRL.*

AÑO	2016	2017
INGRESOS	S/. 1 878 554.00	S/. 1 314 987.8
UTILIDAD NETA	S/. 104 495.00	S/. 73 150.87

#### 4.6 Proyectos actuales

Ninguno

#### 4.7 Perspectiva empresarial

JMI Fundición SRL. Tiene como objetivo buscar posicionamiento de mercado en el sector de servicios y construcción; y con una visión de expansión de sucursales a nivel nacional. Con el fin de ampliar el negocio familiar, aprovechando la alta demanda en el mercado.

**CAPITULO V**  
**TRABAJO DE CAMPO**



## 5.1 Resultados cuantitativos

Tabla 7

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Proc. operacional*

Ítem	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	12	34.29%	15	42.86%	5	14.29%	2	5.71%	1	2.86%
2. ¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundación SRL?	10	28.57%	16	45.71%	2	5.71%	4	11.43%	3	8.57%
3. ¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	17	48.57%	12	34.29%	3	8.57%	1	2.86%	2	5.71%
4. ¿En JMI Fundación SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?	9	25.71%	9	25.71%	12	34.29%	3	8.57%	2	5.71%
5. ¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	10	28.57%	15	42.86%	8	22.86%	2	5.71%	0	0.00%

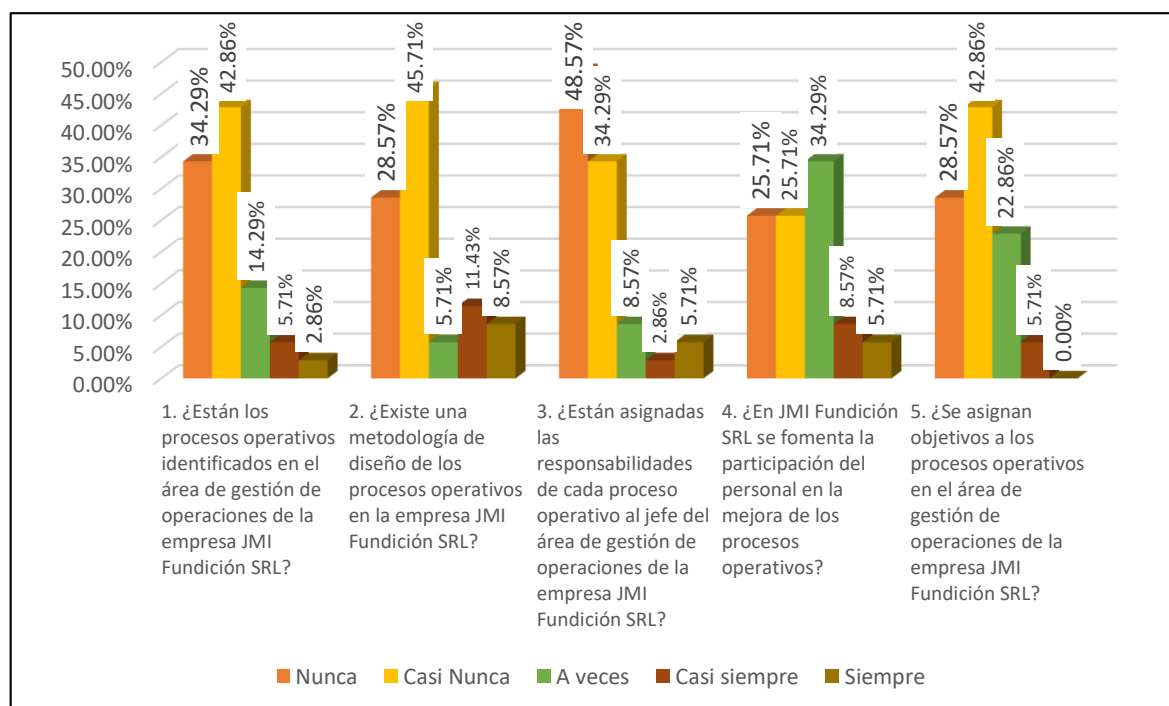


Figura 1. *Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Procesos operativos.*

## Interpretación

En la tabla 5 y figura 1, visualizamos que los procesos operativos de la empresa JMI Fundición SRL., casi nunca (42.86%) son identificados. Así mismo, casi nunca (45.71%) existe una metodología de diseño en los procesos operativos. De esta manera las responsabilidades delegadas de cada proceso operativo al jefe de área de gestión de operaciones nunca (48.57%) son asignadas. De este mismo modo, a veces (34.29%) se fomenta la participación del personal en la mejora de los son procesos operativos; finalmente los objetivos asignados a los procesos operativos casi nunca (42.86%) alcanzados.

Tabla 8

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Competencia de liderazgo.*

Item	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>6. Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundición SRL?</b>	12	34.29%	14	40.00%	7	20.00%	2	5.71%	0	0.00%
<b>7. ¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundición SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?</b>	15	42.86%	12	34.29%	5	14.29%	1	2.86%	2	5.71%
<b>8. ¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundición SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?</b>	11	31.43%	17	48.57%	4	11.43%	2	5.71%	1	2.86%
<b>9. ¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundición SRL, se compromete a ayudarlo?</b>	10	28.57%	9	25.71%	5	14.29%	7	20.00%	4	11.43%
<b>10. El jefe o encargado de área en JMI Fundición SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?</b>	12	34.29%	17	48.57%	6	17.14%	0	0.00%	0	0.00%

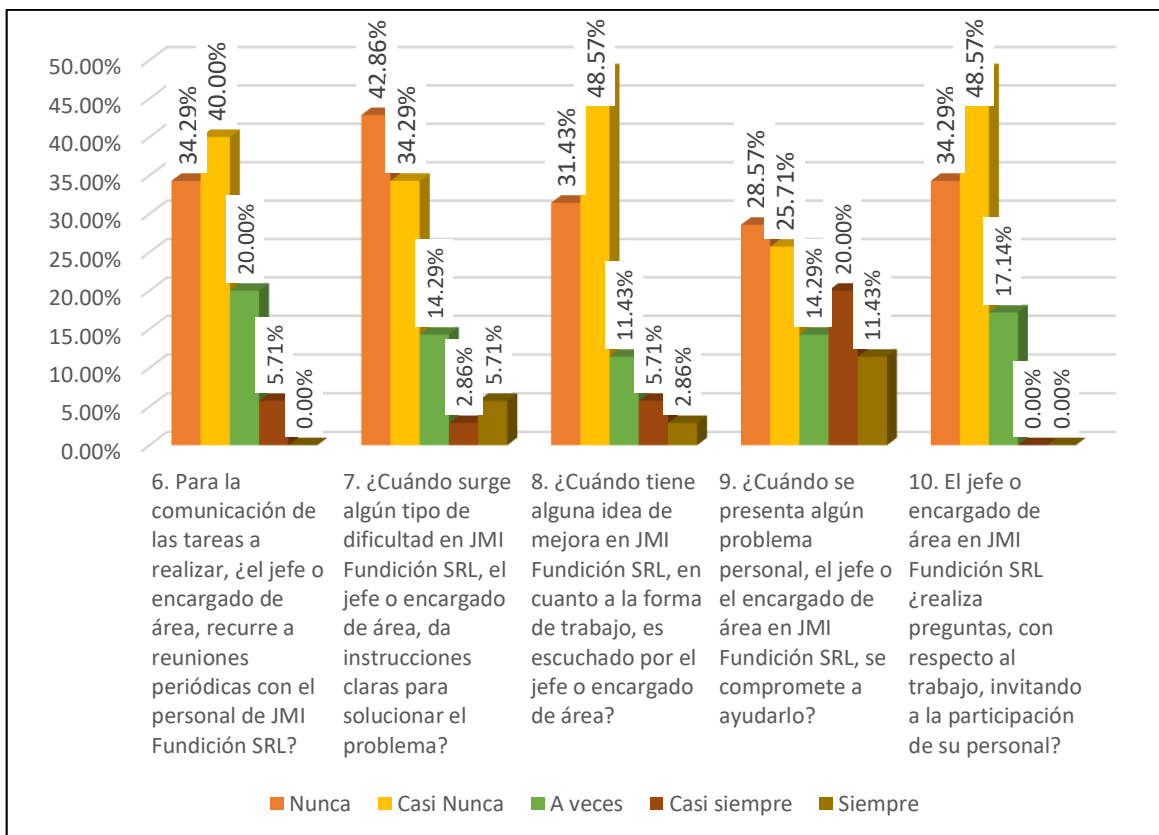


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Competencia de liderazgo.

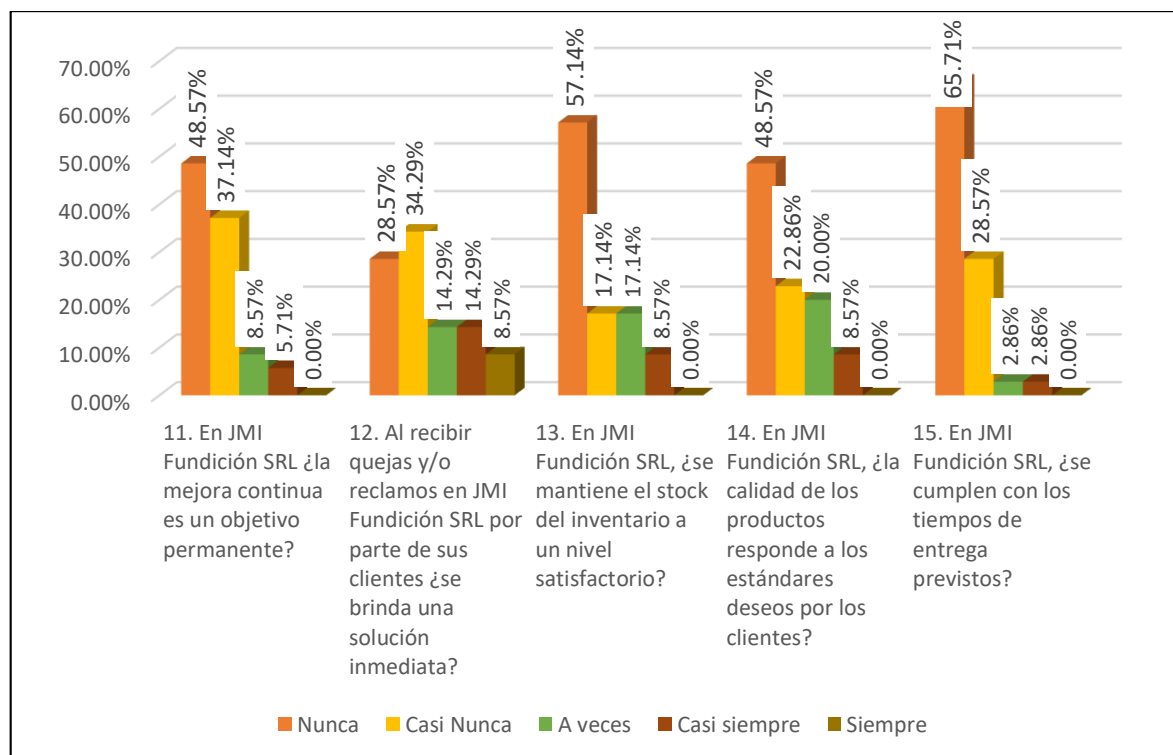
### Interpretación

En la tabla 6 y figura 2, visualizamos que en la competencia de liderazgo de la empresa JMI Fundación SRL., casi nunca (40.00%) hay comunicación. Así mismo, nunca (42.86%) existe una dirección en los procesos operativos. También detectamos que, casi nunca (48.57%) se fomenta la participación del personal en la planificación de las tareas. Por cual, nunca (28.57%) hay ayuda de la alta dirección ante un problema o inconveniente laboral; finalmente casi nunca (48.57%) se demostró el liderazgo en los procesos operativos del área de gestión de operaciones.

Tabla 9

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Calidad empresarial*

Ítem	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>11. En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?</b>	17	48.57%	13	37.14%	3	8.57%	2	5.71%	0	0.00%
<b>12. Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?</b>	10	28.57%	12	34.29%	5	14.29%	5	14.29%	3	8.57%
<b>13. En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del inventario a un nivel satisfactorio?</b>	20	57.14%	6	17.14%	6	17.14%	3	8.57%	0	0.00%
<b>14. En JMI Fundación SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?</b>	17	48.57%	8	22.86%	7	20.00%	3	8.57%	0	0.00%
<b>15. En JMI Fundación SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?</b>	23	65.71%	10	28.57%	1	2.86%	1	2.86%	0	0.00%



*Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Calidad empresarial*

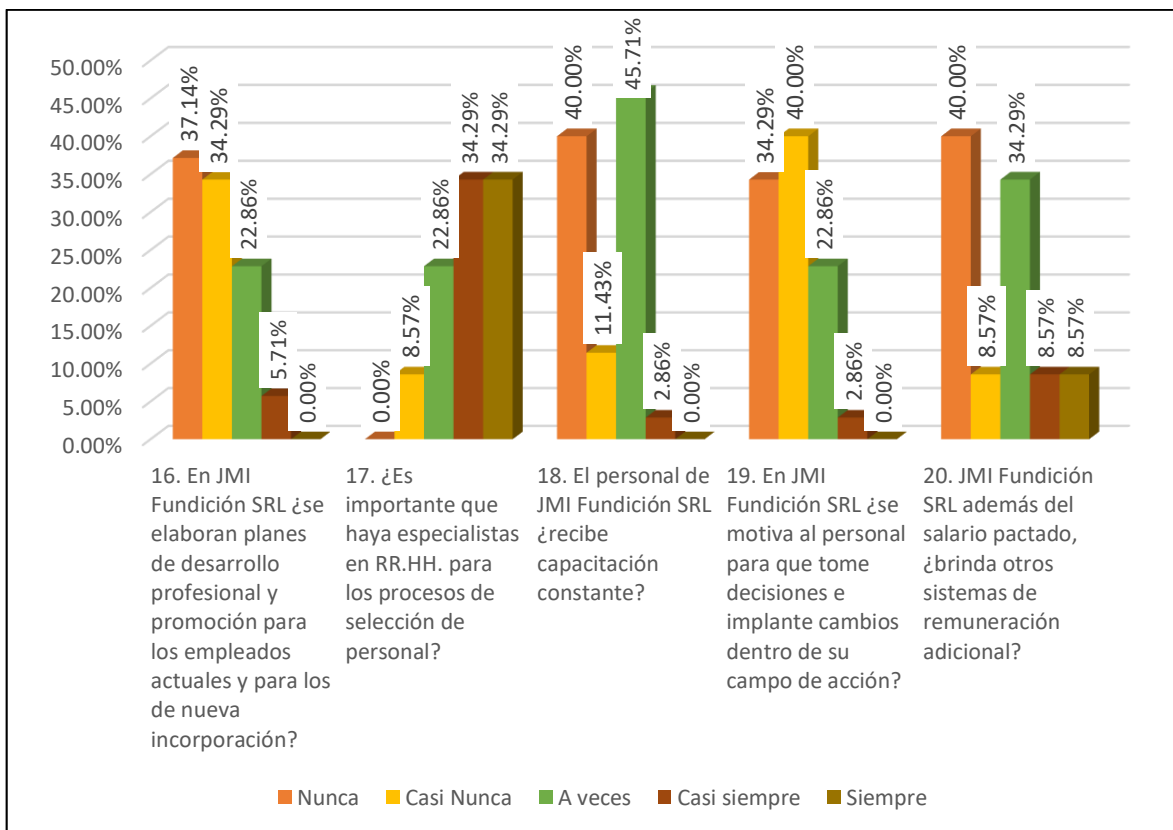
## Interpretación

En la tabla 7 y figura 3, observamos que en la calidad empresarial de la empresa JMI Fundición SRL., indica que nunca (48.57%) la mejora continua es un objetivo para el área de gestión de operaciones. Resaltando que, casi nunca (34.29%) brindan una solución inmediata. También se detectó que, nunca (57.14%) hay un stock de inventarios en almacén. Por cual, nunca (48.57%) cumple con los estándares de calidad ofrecidos a sus clientes; concluyendo que nunca (65.71%) se cumplió con los tiempos en los procesos operativos del área de gestión de operaciones al entregar el producto al cliente.

Tabla 10

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Capital humano.*

Ítem	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>16. En JMI Fundición SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?</b>	13	37.14%	12	34.29%	8	22.86%	2	5.71%	0	0.00%
<b>17. ¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?</b>	0	0.00%	3	8.57%	8	22.86%	12	34.29%	12	34.29%
<b>18. El personal de JMI Fundición SRL ¿recibe capacitación constante?</b>	14	40.00%	4	11.43%	16	45.71%	1	2.86%	0	0.00%
<b>19. En JMI Fundición SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?</b>	12	34.29%	14	40.00%	8	22.86%	1	2.86%	0	0.00%
<b>20. JMI Fundición SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?</b>	14	40.00%	3	8.57%	12	34.29%	3	8.57%	3	8.57%



*Figura 4.* Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Capital humano.

### Interpretación

En la tabla 8 y figura 4, se observó que en el capital humano de la empresa JMI Fundición SRL., indica que nunca (37.14%) se presenta planes de desarrollo profesional. Sin embargo, siempre (34.29%) o casi siempre (34.29%) refieren que debe haber un especialista en RR.HH. Para los procesos de selección; asimismo se observó, a veces (45.71%) reciben capacitaciones. Pero, casi nunca (40.00%) hay motivaciones laborales; finalizando que nunca (40.00%) se brindan otros sistemas de remuneración adicional en el área de gestión de operaciones.

Tabla 11

*Pareto de la categoría Gestión de operaciones.*

Ítem	Problema	Sumatoria	20%	%
<b>10. El jefe o encargado de área en JMI Fundición SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?</b>	35	5.74%	20%	5.74%
<b>15. En JMI Fundición SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?</b>	34	11.31%	20%	5.57%
<b>18. El personal de JMI Fundición SRL ¿recibe capacitación constante?</b>	34	16.89%	20%	5.57%
<b>19. En JMI Fundición SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?</b>	34	22.46%	20%	5.57%
<b>5. ¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?</b>	33	27.87%	20%	5.41%
<b>6. Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundición SRL?</b>	33	33.28%	20%	5.41%
<b>11. En JMI Fundición SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?</b>	33	38.69%	20%	5.41%
<b>16. En JMI Fundición SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?</b>	33	44.10%	20%	5.41%

<b>1. ¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?</b>	32	49.34%	20%	5.25%
<b>3. ¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?</b>	32	54.59%	20%	5.25%
<b>7. ¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundición SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?</b>	32	59.84%	20%	5.25%
<b>8. ¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundición SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?</b>	32	65.08%	20%	5.25%
<b>13. En JMI Fundición SRL, ¿se mantiene el stock del inventario a un nivel satisfactorio?</b>	32	70.33%	20%	5.25%
<b>14. En JMI Fundición SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?</b>	32	75.57%	20%	5.25%
<b>4. ¿En JMI Fundición SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?</b>	30	80.49%	20%	4.92%
<b>20. JMI Fundición SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?</b>	29	85.25%	20%	4.75%
<b>2. ¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundición SRL?</b>	28	89.84%	20%	4.59%
<b>12. Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundición SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?</b>	27	94.26%	20%	4.43%



<b>9. ¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundición SRL, se compromete a ayudarlo?</b>	24	98.20%	20%	3.93%
<b>17. ¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?</b>	11	100.00%	20%	1.80%

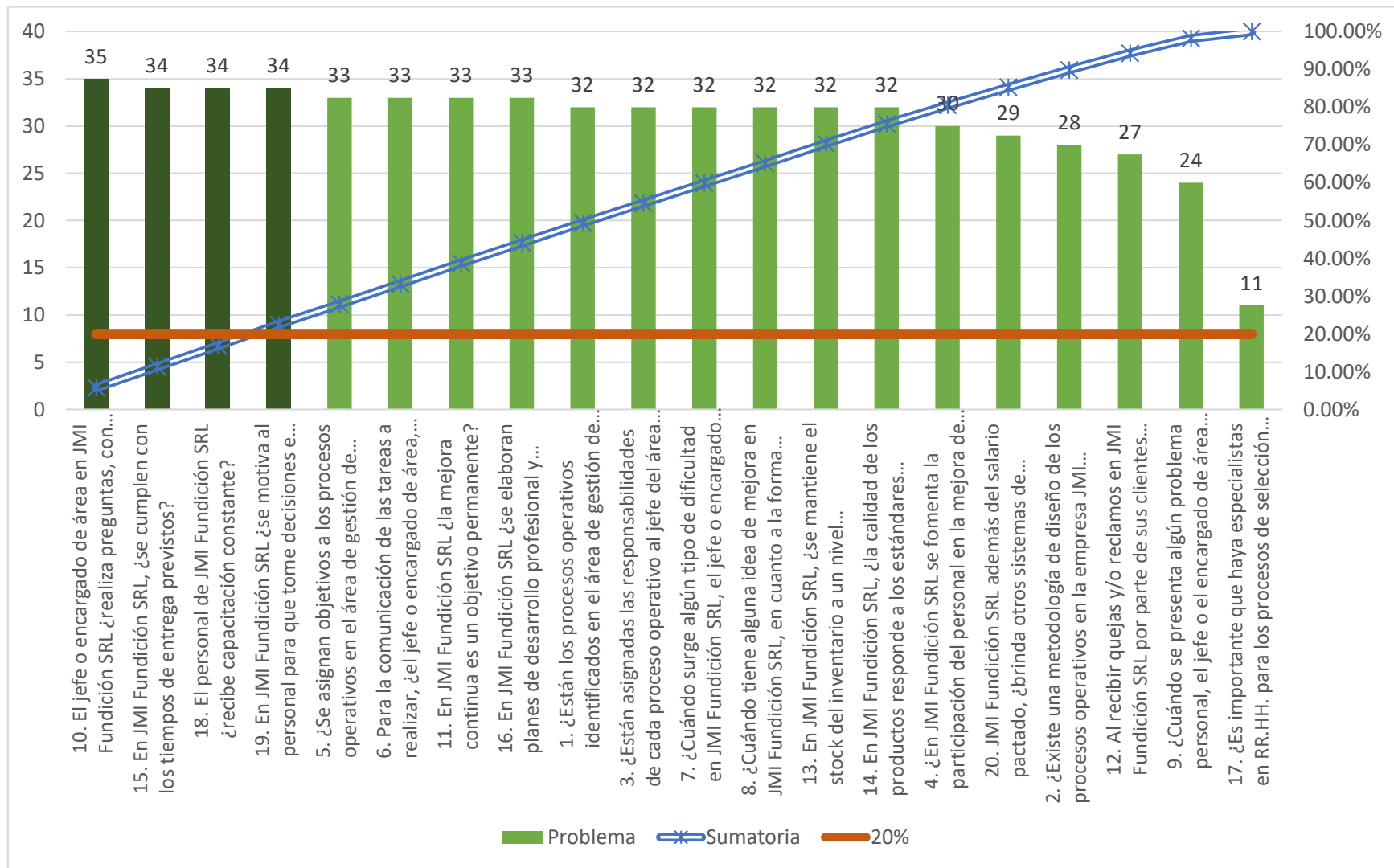


Figura 5. Pareto de la categoría Gestión de operaciones.

## **Interpretación**

En la tabla 9 y figura 5, se detectaron cuatro preguntas relevantes: la pregunta número 10 de la sub categoría competencia de liderazgo “¿El jefe o encargado de área realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?” con frecuencia 35 y porcentaje de 5.74%, se evidencia que los encargados no identifican los procesos operativos y no demuestran competencia de liderazgo; Así mismo, la pregunta número 15 de la sub categoría calidad empresarial “¿Se cumplen con los tiempos de entrega previstos?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, señalando la inexistencia de calidad empresarial en la organización; De este modo, en la sub categoría capital humano de la pregunta número 18 “¿Recibe capacitación constante?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, resaltando la falta de tecnificación del personal; y la pregunta número 19 “¿Se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, en donde se identifica la nula inversión en capital humano.

Finalmente, las cuatro preguntas detectadas integran el 20% de las causas críticas y de mayor impacto en la organización, que generan contratiempos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL.

## **5.2 Análisis cualitativo**

### **5.2.1 Conclusiones aproximativas de la categoría Gestión de Operaciones**

#### **Análisis de la subcategoría Procesos operativos**

Los procesos operativos es una parte de gestión de operaciones, donde se organizan las funciones o quehaceres a través de parámetros y lineamientos que conduzcan a la consecución de las tareas de forma eficiente cumpliendo objetivos trazados por la institución (Buffa y Sarin, 2000). Sin embargo, en la empresa JMI Fundición SRL., los entrevistados en el área de gestión de operaciones; identificaron que los problemas se encuentran en los procesos operativos. Asimismo, todos los proyectos que ingresan a la empresa son diseñados por el ingeniero y ejecutados por el operario, señalando que no presentan políticas de trabajo. Los operarios jefes laboran bajo lineamientos y parámetros empíricos, por lo cual no existe un determinado orden en el área, a pesar que el Sub Gerente indique lo contrario, puesto que desde el ingreso del pedido no se observan políticas de compras y esto se evidencia en la no existencia de una persona responsable especializada que verifique los estándares de calidad de los insumos y controle el proceso de edificación del proyecto. De esta manera no se enfatiza en la consecución de las metas propuestas por parte de la empresa.

### **Análisis de la subcategoría Competencia de liderazgo**

Competencia de liderazgo, es el líder que establece reglas en el campo de acción, transmitiendo todos sus conocimientos apoyando con sus habilidades al personal bajo su mando; con el fin de lograr las metas trazadas por la dirección de la organización (Marfin, 2016). A través de la entrevista a los colaboradores de la empresa JMI Fundación SRL no presenta una comunicación efectiva; puesto que las ordenes se comunican según la escala de mando que es descendente desde el Sub Gerente hasta el operario ayudante. Se identificó que en la distribución y delegación de tareas se realiza por los operarios jefes y ayudantes operarios, y con ello se identifica la ausencia de comunicación eficaz entre el área operativa y el área administrativo gerencial.

### **Análisis de la subcategoría Calidad empresarial**

Calidad empresarial está involucrado en los procesos ya que tiene como función verificar y controlar los sistemas, reduciendo los cuellos de botella y minimizando riesgos; asimismo fortaleciendo la estructura funcional de la empresa y optimizando la producción de bienes o servicios (Juran, 1993). Al realizar la entrevista en la empresa JMI Fundación SRL sobre la calidad empresarial, se evidencio la escasa mejora a todo nivel, ya sea gerencial, administrativo o en el área de gestión de operaciones. Esto se demostró a través de los numerosos reclamos por parte de sus clientes, debido a que no se toman acciones correctivas inmediatas; siendo una de las causas, la ausencia de política de compras y atención personalizada de sus clientes. Así mismo, no presentan informes de inventario, personal, entre otros. Repercutiendo en la forma de trabajo y mermando los estándares de calidad del

producto final. Además, se pone en evidencia que unos de los factores claves del incumplimiento de trabajo es el desabastecimiento de materiales.

### **Análisis de la subcategoría Capital humano**

El capital humano son los colaboradores de la empresa que debe estar capacitado y especializado para resolver cualquier conflicto; la empresa debe generar un clima laboral estable para el libre desarrollo de sus trabajadores generando una mayor eficiencia laboral (Tinoco y Soler, 2011). Por cual en la empresa JMI Fundición SRL., al realizar las entrevistas a los colaboradores, se identificó que es una empresa tradicional; es decir, se basa en principios planteados en épocas pasadas. Por cual no existe un proceso de selección especializado. Así mismo la empresa no brinda capacitaciones; pero si accede a enviar a sus trabajadores a las capacitaciones de invitación por parte de sus clientes. Así mismo, concerniente a las motivaciones laborales, los incentivos planteados no incentivan al personal a desempeñarse mejor en las tareas, siendo estas insuficientes y provocando la alta rotación del personal.

## 5.2.2 Categorías emergentes

Tabla 12

*Definiciones de categorías emergentes.*

<b>Categoría emergente</b>	<b>Definición básica</b>
Responsabilidad laboral	<p>Los administradores, al manejar un grupo de personas, deben enfrentar diversos problemas de toda índole y resolverlos de manera eficaz. La responsabilidad laboral no solo debe limitarse a resolver conflictos a nivel laboral, debe expandir el ámbito de acción de esta lo máximo posible (Reynoso, 1994).</p> <p>Las interacciones entre los trabajadores con sus jefes inmediatos o gerentes dentro del ámbito de la empresa se rigen por normas de conductas establecidas por la misma organización, en donde existen deberes y derechos que obligadamente se deben cumplir para evitar el colapso del sistema empresarial (Cruz, 1992).</p> <p>Así mismo señala que las empresas del medio toman conciencia sobre la importancia de la responsabilidad laboral, pues esta es el eje principal y fundamental de cualquier organización, y si una organización quiere ser competente en estos días, deberá poner énfasis en todos los procesos que mejoran esta interrelación entre empleado y empleador (Callejo y Martín, 1994).</p>

<p>Organización empresarial</p>	<p>Para Reyes (2011) La organización es “la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” (p. 107). Es decir que la organización está formada por una secuencia de procedimientos que conllevan a lograr la armonía en la empresa.</p> <p>Según Much (2011) la organización “es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social” (p. 108).</p> <p>Indico que la organización debe ser estructurada o sistematizada porque a base de niveles, jerarquías y funciones es como se logra la eficiencia empresarial.</p> <p>Para Rodríguez (1983) “las estructuras organizacionales son las diversas combinaciones de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización” (p 317). Reforzó que la estructura de la organización debe estar formada por diferentes aspectos, como los objetivos, las jerarquías, disposición de funciones.</p>
<p>Abastecimiento logístico</p>	<p>Para Martínez (1999) el abastecimiento es “obtener del exterior a la empresa, los materiales, productos y/o servicios que necesite</p>



	<p>para su funcionamiento, en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado” (p. 106). Es la búsqueda de la materia prima a los proveedores, según la cantidad necesaria para la empresa.</p> <p>Según Baily (1982) una organización “consiste en precisar cuáles son sus necesidades de bienes y servicios, identificando y comparando los proveedores y abastecimientos que se tienen disponibles, negociar con sus proveedores quienes constituyen las fuentes de abastecimiento” (p. 38). Indica que el abastecimiento esta dividido en tres partes, la primera identifica la necesidad de bienes, el segundo estudio de proveedores y tercero compra de bienes.</p> <p>Asimismo, Agrawal &amp; Shankar (2002) señalan que “el desempeño de la cadena de abastecimiento se caracteriza por la habilidad de las empresas por permanecer dentro de mercados sensibles sin perder el nivel de integración a través de esta...” (p. 32). Reforzó que el abastecimiento es una parte sensible de la organización, ya que dependerá de la habilidad de negociación entre un representante de la empresa y el proveedor para la compra de los bienes o servicios.</p>
Recursos financieros	<p>Son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos (Donnelly, Gibson, y Ivancevic, 1997)</p>

	<p>Los recursos financieros de una empresa son el dinero disponible para gastar en un momento dado en forma de efectivo, valores líquidos y líneas de crédito (Zeithaml y Bitner, 2001).</p> <p>Es el conjunto de activos financieros de una empresa que cuentan con un alto grado de liquidez, además del efectivo (Kotler, 1993).</p>
--	---

### 5.3 Diagnóstico final

Los procesos operativos son parte de la gestión de operaciones, donde se organizan las funciones o quehaceres a través de parámetros y lineamientos que conduzcan a la consecuencia de las tareas de forma eficiente cumpliendo objetivos trazados por la institución (Buffa y Sarin, 2000). Sin embargo, todos los proyectos que ingresan a la empresa son diseñados por el ingeniero y ejecutados por el operario, señalando que no presentan políticas de trabajo. Los jefes operarios laboran bajo lineamientos y parámetros empíricos además no existe un determinado orden en el área; de este mismo modo no se observan políticas de compras y esto evidencia la no existencia de una persona responsable especializada que verifique los estándares de calidad de los insumos y controle el proceso de edificación cada proyecto. Asimismo, en la investigación realizada en la empresa JMI Fundición SRL. se visualizó en la tabla 1 y figura 1, que los procesos operativos de la empresa JMI Fundición SRL. Casi Nunca (45.71%) existe una metodología de diseño en los procesos operativos. De esta manera las responsabilidades delegadas de cada proceso operativo al jefe de área de gestión de operaciones Nunca (48.57%) son asignadas. Finalmente, los objetivos asignados a los procesos operativos Casi Nunca (42.86%) alcanzados.

En ese mismo orden de ideas, emplearemos la teoría organización racional del trabajo creada por Frederick Taylor, pues planteo propuestas de mejora en donde se examinó la forma de realizar el trabajo; enfatizando en los intervalos de tiempo y movimientos de las personas, así como el grado del agotamiento del individuo. Todas estas propuestas vinieron acompañadas con mejoras e incentivos salariales que alentaban a mejorar como persona en la organización (Taylor, 1982). Esta teoría servirá de base para JMI Fundición SRL, puesto que la empresa presenta un clima laboral no favorable, debido a la desorganización de las áreas y a los bajos incentivos económicos, sumado a esto presenta la falta de capacitación del personal, provocando alta rotación de este.

En la competencia de liderazgo el líder establece reglas en el campo de acción, transmitiendo todos sus conocimientos apoyando con sus habilidades al personal bajo su mando; con el fin de lograr las metas trazadas por la dirección de la organización (Marfin, 2016). La empresa JMI Fundición SRL no presenta una comunicación efectiva; puesto que las ordenes se comunican según la escala de mando que es descendente desde el Sub Gerente hasta el operario ayudante, ello se señala la ausencia de comunicación eficaz entre el área operativa y el área administrativo gerencial. En ese sentido, en la tabla 2 y figura 2, visualizamos que en la competencia de liderazgo de la empresa JMI Fundición SRL., Casi Nunca (40.00%) hay comunicación. Así mismo, Nunca (42.86%) existe una dirección en los procesos operativos. También detectamos que, Casi nunca (48.57%) se fomenta la participación del personal en la planificación de las tareas. Por cual, Nunca (28.57%) hay ayuda de la alta dirección ante un problema o inconveniente laboral; finalmente Casi Nunca (48.57%) se demostró el liderazgo en los procesos operativos del área de gestión de operaciones.

De esta manera nos apoyaremos en la teoría del enfoque clásico de la administración que fue desarrollada por Henry Fayol y orientada a incrementar mejoras progresivas a nivel estructural y funcional. De este mismo modo, todo gerente debe tener presente que la organización debe tener una estructura bien definida, en cuanto a jerarquías, canales de comunicación, procesos operativos definidos y funciones, pues estos son los pilares base de las organizaciones eficientes que logran mantenerse vigentes y competitivas a través del tiempo. (Chiavenato, 2007)

Por otro lado, la calidad empresarial está involucrada en los procesos, ya que tienen como función verificar y controlar los sistemas, reduciendo los cuellos de botella y minimizando riesgos; asimismo fortaleciendo la estructura funcional de la empresa y optimizando la producción de bienes o servicios (Juran, 1993). Al realizar la entrevista en la empresa JMI Fundación SRL sobre la calidad empresarial, se evidencio la escasa mejora a todo nivel, ya sea gerencial, administrativo o en el área de gestión de operaciones. Esto se demostró a través de los numerosos reclamos por parte de sus clientes, debido a que no se toman acciones correctivas inmediatas; siendo una de las causas, la ausencia de política de compras y atención personalizada de sus clientes. Así mismo, no presentan informes de inventario, personal, entre otros. Repercutiendo en la forma de trabajo y mermando los estándares de calidad del producto final. Además, se pone en evidencia que unos de los factores claves del incumplimiento de trabajo es el desabastecimiento de materiales. Sin embargo, en la tabla 7 y figura 3, observamos que en la calidad empresarial de la empresa JMI Fundación SRL., indica que Nunca (48.57%) la mejora continua es un objetivo para el área de gestión de operaciones. Resaltando que, Casi Nunca (34.29%) brindan una solución inmediata. También detectamos que, Nunca (57.14%) hay un stock de inventarios en

almacén. Por cual, Nunca (48.57%) cumple con los estándares de calidad ofrecidos a sus clientes; Concluyendo que Nunca (65.71%) se cumplió con los tiempos en los procesos operativos del área de gestión de operaciones al entregar el producto al cliente.

En el capital humano se determinó que no existe un proceso de selección especializado. En ese sentido, la empresa no brinda capacitaciones; pero si accede a enviar a sus trabajadores a las capacitaciones de invitación por parte de sus clientes. Así mismo, concerniente a las motivaciones laborales, los incentivos planteados no incentivan al personal a desempeñarse mejor en las tareas, siendo estas insuficientes y provocando la alta rotación del personal. En ese sentido, en la tabla 8 y figura 4, observamos que en capital humano de la empresa JMI Fundición SRL., indica que Nunca (37.14%) se presenta planes de desarrollo profesional. Sin embargo, Siempre (34.29%) o Casi siempre (34.29%) refieren que debe haber un especialista en RR.HH. para los procesos de selección. Asimismo, observamos, A veces (45.71%) reciben capacitaciones. Pero, Casi Nunca (40.00%) hay motivaciones laborales; Finalizando que Nunca (40.00%) se brindan otros sistemas de remuneración adicional en el área de gestión de operaciones.

En ese mismo orden de ideas, la teoría de las relaciones humanas nos orientará a sustituir el modelo automático del comportamiento en la empresa para poner en énfasis los sentimientos, motivaciones, deseos y anhelos de los seres humanos que son los trabajadores en las organizaciones, mejorando el clima organizacional empresarial (Soto, 2001).

Finalmente, en la tabla 9 y figura 5, se detectaron cuatro preguntas relevantes: la pregunta número 10 “¿El jefe o encargado de área realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?” con frecuencia 35 y porcentaje de 5.74%, se evidencia que los encargados no identifican los procesos operativos y no demuestran

competencia de liderazgo; Así mismo, la pregunta número 15 “¿Se cumplen con los tiempos de entrega previstos?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, señalando la inexistencia de calidad empresarial en la organización; De este modo, la pregunta número 18 “¿Recibe capacitación constante?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, resaltando la falta de tecnificación del personal; y la pregunta número 19 “¿Se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, en donde se identifica la nula inversión en capital humano.

**CAPITULO VI**  
**PROPUESTA DE LA INVESTIGACION**

**“Plan de mejora de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL sede Lima 2018”**



## **6.1 Fundamentos de la propuesta**

La propuesta plan de mejora en los procesos logísticos en el área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL se apoyó necesariamente en teorías administrativas en donde se señalan que una empresa es un sistema, entendiéndose un sistema como cualquier cosa que tiene componentes, relaciones y una meta común.

Para el primer objetivo de la propuesta, aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos, nos apoyamos en el ciclo PHVA, que es una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos (Planear, hacer, verificar, actuar) que se deben llevar a cabo consecutivamente para lograr eficiencia y eficacia en los procesos de la organización. (Deming, 1989). Así mismo, es una herramienta sencilla que conduce a implementar cuatro pasos para garantizar el mejoramiento continuo, el mejoramiento continuo significa hacer mejor hoy las cosas que ayer. En ese mismo orden de ideas, la primera etapa del ciclo PHVA es planear, la esencia es realizar una adecuada planeación de los detalles y la definición de las estratégicas. La segunda etapa es hacer, donde se debe enfatizar la toma de decisiones y trabajo en equipo. En tercera etapa se produce el verificar, con base a lo que se planeó se debe verificar como se están llevando a cabo lo proceso de acuerdo a lo planeado. Finalmente, la cuarta etapa es actuar, es decir tomar acciones que ayuden a mejorar. El círculo de calidad apoya a identificar y eliminar los problemas que se encuentran en la organización; de igual forma nos da garantía de una gestión efectiva de los procesos que se presentan en la organización; de igual modo, ayuda a suprimir el trabajo innecesario que no genera beneficios ni agrega valor a la organización.

Para el segundo objetivo de la propuesta, plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas, se apoyó en la teoría de relaciones humanas, puesta teoría considera a la persona como un ser lleno de carencias, que al ser completadas o saciadas este ser humano se auto realiza y puede volverse una pieza clave en la

organización pues este multiplica su eficiencia y eficacia. En ese sentido, para los trabajadores de JMI Fundición SRL, esto servirá de gran ayuda puesto que existe alta rotación del personal que produce un impacto negativo en la imagen de la empresa.

Finalmente, para el tercer objetivo se aplicó un manual de seguridad e inventario de materiales, así como la creación de una brigada de seguridad, que brindará a la organización lineamientos y parámetros básico de seguridad, salud y manejo de materiales peligrosos; además de crear una brigada que permita actuar de manera rápida ante un desastre natural o accidentes laborales.

## **6.2 Problemas**

Los problemas del diagnóstico final para la empresa JMI Fundición SRL., fueron obtenidos de dos resultados; entre ellos cuantitativos donde se aplicaron las encuestas a 35 personas que son del área de gestión de operaciones, la cual se observa una mayor incidencia en las alternativas de “nunca”, “casi nunca” y “a veces”, indicando que entre un 50% a 70% presenta procesos operativos deficientes o nulos, no existe competencia de liderazgo, inexistencia de calidad empresarial en la organización, falta de tecnificación del personal y nula inversión en capital humano. Y en los cualitativos donde se aplicó la entrevista a tres personas, luego se realizó la triangulación destacando que no presentan políticas de trabajo, lineamientos y parámetros laborales empíricos, no presentan comunicación efectiva, numerosos reclamos por parte de sus clientes y desabastecimiento de materiales.

Así mismo, con el previo análisis de problemas que resaltaron en el diagnóstico para la presente investigación, priorizamos tres problemas: procesos operativos deficientes o nulos; inexistencia de liderazgo y comunicación; y por ultimo nula inversión en capital humano. En la cual se deberá realizar planes de mejora continua en las sub categorías: competencia de liderazgo, calidad empresarial y capital humano.

En ese mismo orden de priorización de problemas, se realizó la consolidación del problema, siendo este: Procesos operativos deficientes o nulos. A su vez reforzado con los resultados del diagrama de Pareto; ya que recalca que genera contratiempos y cuellos de botellas en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL.

### **6.3 Elección de la alternativa de solución**

Para la selección de la propuesta de la investigación, se realizó el cuadro de evaluación de alternativas, colocando cuatro posibles alternativas de solución, siendo evaluado a través de cinco aspectos; tiempo, costo, impacto tecnológico e impacto social, en la cual cada alternativa se consideró un puntaje, entre ellos se propuso: gestión de inventarios en la empresa con un puntaje total de 2.900, formulación de un plan de mejora en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundición SRL con un puntaje total 2.400, plan de mejora en el área de gestión de operaciones con visión de calidad en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundición SRL con un puntaje total de 3.400; y diseño de plan estratégico de capital humano para empresa JMI Fundición SRL con un puntaje de 2.700.

Se eligió la alternativa “Plan de mejora en los procesos logísticos en el área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL”, pues obtuvo el mayor puntaje de todos (3.400).

#### **6.4 Objetivos de la propuesta**

Para la propuesta Plan de mejora en el proceso logístico del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL se presentan los siguientes objetivos:

- 1.- Aplicación del ciclo PVHA en los procesos logísticos en gestión el área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL.
- 2.- Plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas para la empresa JMI Fundición SRL.
- 3.- Realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias para la empresa JMI Fundición SRL.

#### **6.5 Justificación de la propuesta**

La empresa JMI Fundición SRL, es una organización que se dedica a brindar servicios de edificaciones y construcciones metálicas. La empresa se desenvuelve en un mercado cada vez más competitivo y cambiante, ya sea por nuevas técnicas de construcción, nuevos competidores o el ingreso de nuevas tecnologías, es, por ende, que la empresa tiene la necesidad de mejorar sus procesos, pues estos brindarán impulso a nivel competitivo

necesario para la organización, para garantizar su permanencia en el entorno en donde se desenvuelve en el futuro.

La propuesta plan de mejora en el proceso logístico del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL permitirá establecer lineamientos y parámetros técnicos para implementar en la organización, que proporcionaran las herramientas que permitan el mejor desempeño por parte del personal, logrando obtener mejores procesos y procedimientos de acorde con los estándares calidad deseados por parte de los clientes externos.

## **6.6 Resultados esperados**

El plan de mejora en el proceso logístico del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL dará como resultado que la empresa JMI Fundición SRL se enfocará a mejorar los procesos de la organización.

Estos procesos producirán fluidez entre las áreas, mejorando la comunicación, permitiendo encontrar soluciones asertivas en cuanto surja algún conflicto o problema, tanto con los clientes internos y externos.

Se pondrá énfasis en la eliminación de los cuellos de botellas en los procesos operativos, como administrativos.

El área de gestión de operaciones tendrá las herramientas que proporcionen lineamientos en los procedimientos, toma de decisiones, selección de personal, seguridad empresarial, procesos logísticos, políticas de compras y abastecimiento, que aquejan a la organización.

Se implementarán controles que periódicos que midan los avances alcanzados por la propuesta.

La empresa crecerá un 12% anual, debido a que se volverá competitiva en el medio, al presentar nuevas formas de operación y trato a los clientes externos e internos.

## 6.7 Desarrollo de la propuesta

### 6.7.1 Objetivo 1: Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos

#### 6.7.1.1 Plan de actividades

Tabla 13

*Plan de actividades sobre la aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos*

Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos	Actividad	Objetivos	Descripción	Cronograma		Responsables
				Inicio	Fin	
<b>PLANEAR</b>	Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una misión de acorde a las necesidades de la organización</li> </ul>	Creación de una misión que este de acorde a las necesidades organizacionales de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte fundamental del desarrollo de la institución.	02/07/2018	02/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>
	Visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar una visión de acorde a las necesidades de la organización</li> </ul>	Realización de una misión que este de acorde a las necesidades organizacionales de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte	03/07/2018	03/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>

fundamental del desarrollo de la institución.

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientar los objetivos a las necesidades de la organización</li> </ul>	Orientar los objetivos de la JMI Fundación SRL a mejorar los procesos logísticos a través de la aplicación del círculo PHVA.	04/07/2018	06/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>
Organigrama	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reestructurar el organigrama de la empresa</li> </ul>	Reestructurar el organigrama de la empresa, pues el que presenta es obsoleto y le resta competitividad empresarial.	09/07/2018	09/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>
Procesos Logísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reorganizar flujograma de procesos logísticos</li> <li>Diseñar Flujograma de selección de personal</li> </ul>	Diseñar los flujogramas de procesos logísticos y selección de personal con la aplicación del círculo PHVA.	09/07/2018	09/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>
Diseño de un Manual de operación y funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un manual de operación y funciones orientado a mejorar los procesos logísticos de la organización.</li> </ul>	Diseñar un manual de operación y funciones, con asesoría de expertos, en donde se contemple los aspectos generales del manual, la estructura organizacional, las funciones de cada área o puesto laboral y los procedimientos operativos,	10/07/2018	10/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor especialista en PHVA</li> <li>Especialista MOF</li> <li>Gerente General</li> <li>Sub Gerente</li> </ul>

---



			orientados a la mejora de procesos logísticos de la empresa JMI Fundición SRL.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
<b>HACER</b>	Implementar nueva Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar la nueva misión a través de reuniones periódicas.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundición SRL, se les informará sobre la nueva misión de la empresa.	19/07/2018	19/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
	Implementar nueva Visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anunciar la nueva visión a través de reuniones periódicas.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundición SRL, se les anunciará sobre la nueva visión de la empresa.	19/07/2018	19/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
	Implementar nuevos Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar los nuevos objetivos a través de reuniones periódicas.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundición SRL, se les comunicará los nuevos objetivos de la empresa.	20/07/2018	20/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> </ul>

						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
Implementar nuevo Organigrama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmitir el nuevo organigrama a través de reuniones periódicas.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundación SRL, se les Transmitirá la información respectiva sobre el nuevo organigrama de la empresa.	23/07/2018	23/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>	
Implementar Procesos Logísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar flujograma de procesos logísticos</li> <li>• Implementar flujograma de selección del personal.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundación SRL, se les Transmitirá la información respectiva sobre los flujogramas de procesos logísticos y selección del personal.	23/07/2018	23/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>	
Implementar el Manual de operación y funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre el manual de operación y funciones, través de reuniones periódicas.</li> </ul>	A través de reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundación SRL, se les informará sobre el manual de operaciones y funciones de la empresa.	24/07/2018	03/08/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> </ul>	

							<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
<b>VERIFICAR</b>	Verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un periodo de prueba para comprobar los resultados.</li> </ul>	Una vez realizada la mejora, se procede a un período de prueba para verificar su buen funcionamiento. En caso que la mejora no cumpla con las expectativas iniciales se realiza modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados.	06/08/2018	17/08/2018		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>
<b>ACTUAR</b>	Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar Feedback</li> </ul>	Luego del periodo de prueba se estudian los resultados y se comparan estos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora.	20/08/2018	20/08/2018		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor especialista en PHVA</li> <li>• Especialista MOF</li> <li>• Gerente General</li> <li>• Sub Gerente</li> <li>• Psicóloga Organizacional</li> </ul>

### 6.7.1.2 Solución técnica

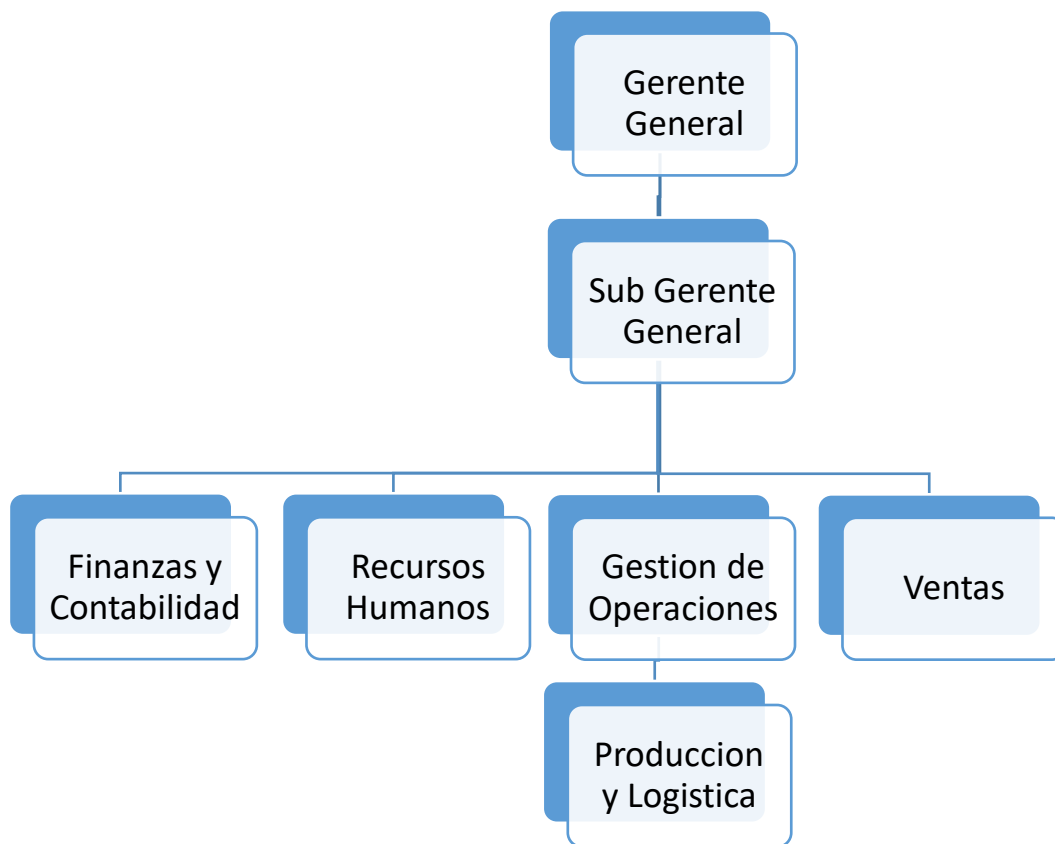


Figura 6. Reestructuración del organigrama de la empresa JMI Fundación SRL

Tabla 14

*Creacion de mision, vision y valores para la empresa JMI Fundicion SRL*

<b>Misión:</b>	Somos una empresa peruana de servicios de construcción, dedicada a la edificación de estructuras metálicas, manteniendo altos índices de estándares de calidad, teniendo un compromiso con el cliente para brindar un buen servicio a nivel institucional.
<b>Visión:</b>	Constituirnos como empresa líder en el mercado peruano, por la calidad del producto y los precios competitivos que poseemos.
<b>Valores:</b>	<p>La empresa JMI Fundición SRL., identifica cuatro valores principales:</p> <p>Respeto: Respetamos el tiempo y deseos de superación de nuestros colaboradores, ofreciéndoles las mejores condiciones laborales, buen trato y un clima laboral cálido.</p> <p>Trabajo en equipo: Busca trabajar de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos compartidos.</p> <p>Excelencia: Busca la manera más eficiente de hacer nuestras labores para brindar elevados estándares de calidad del producto como servicio.</p> <p>Compromiso: Dar el 100% de actitud en cada cosa que hacemos, motivar a nuevos retos y sentirse parte de un gran proyecto.</p>

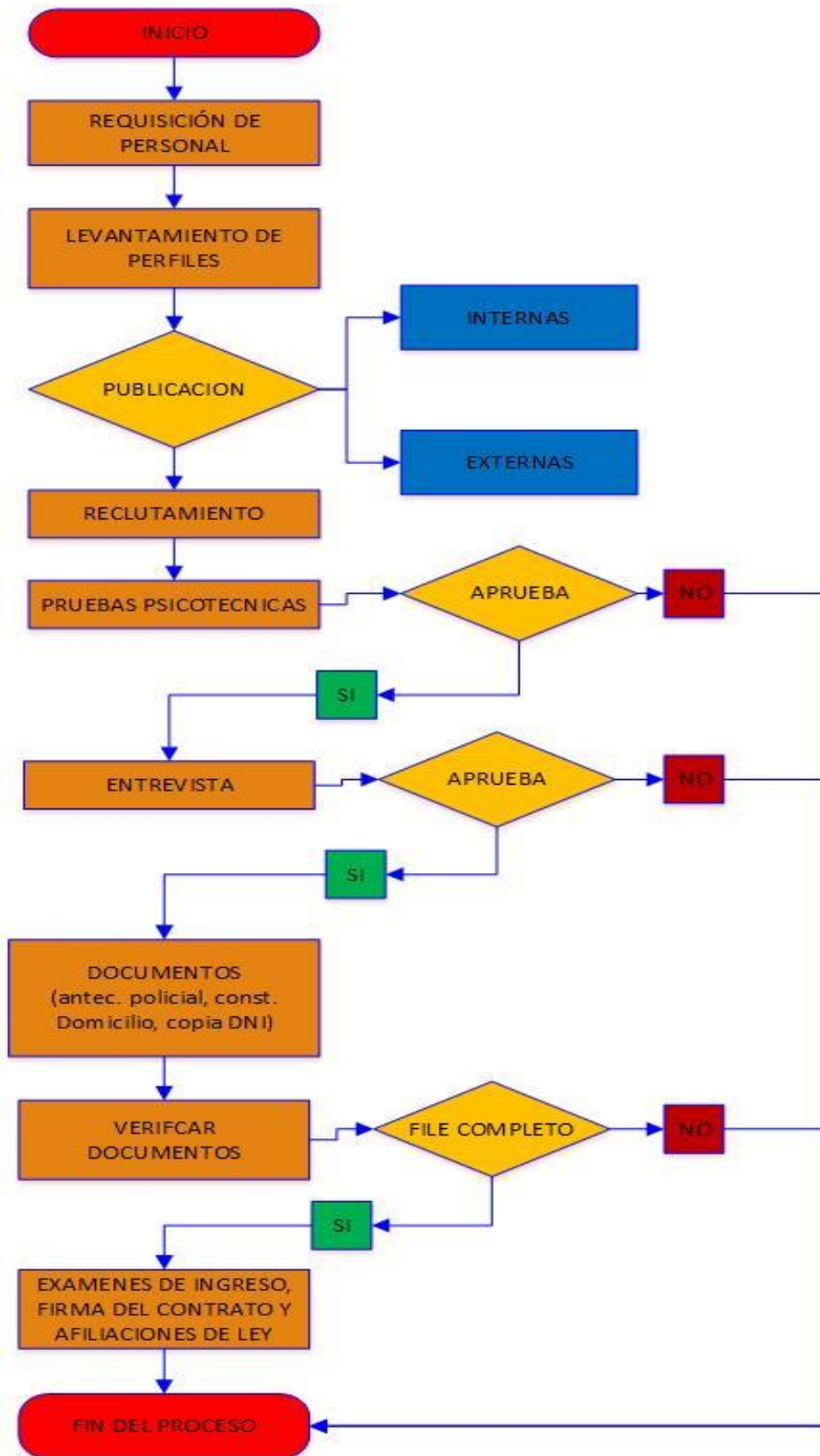


Figura 7. Reestructuración del flujograma para el proceso de selección del personal para la empresa JMI Fundición SRL

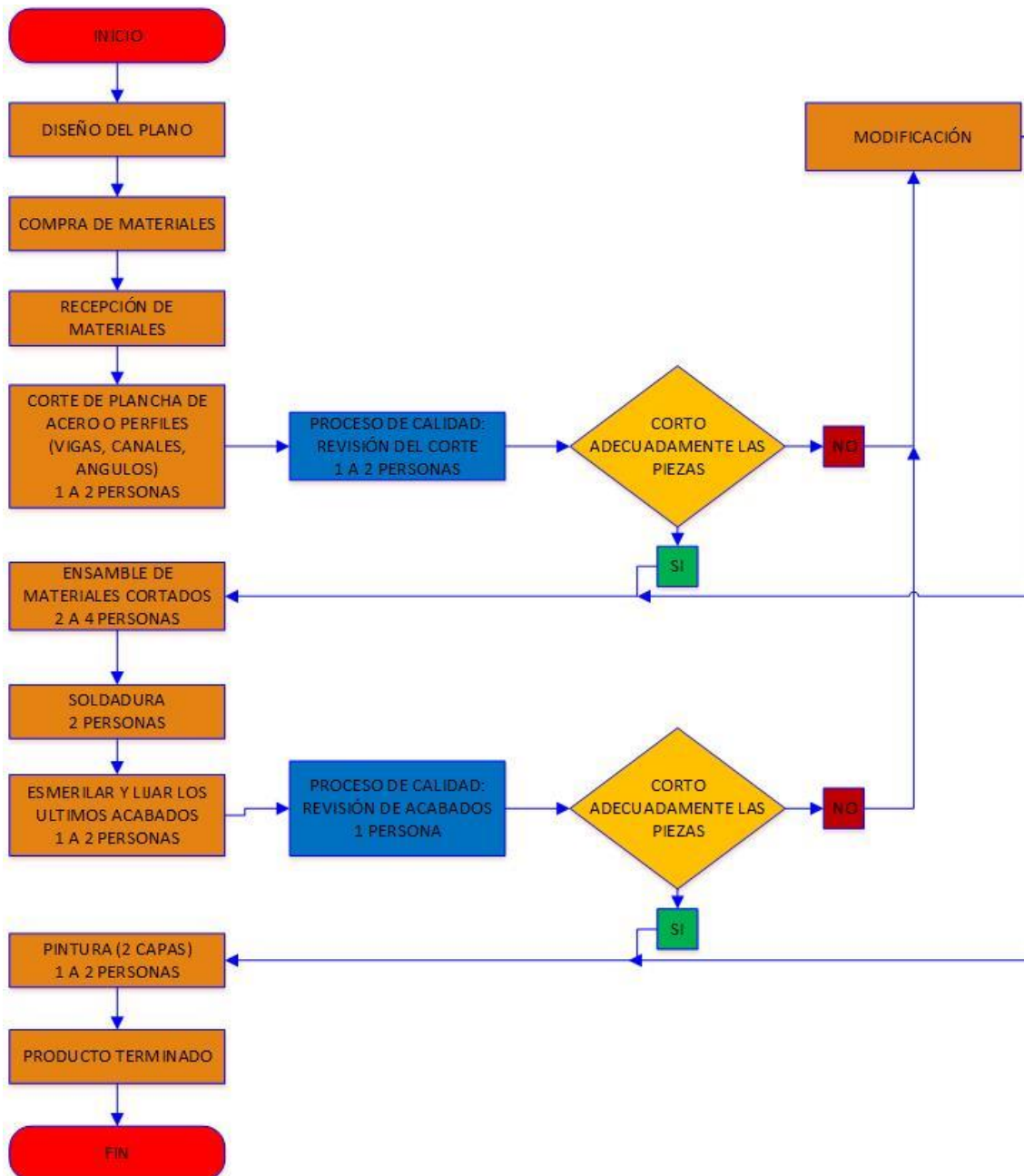


Figura 8. Reestructuración del flujograma para el proceso de elaboración del producto terminado de la empresa JMI Fundición SRL

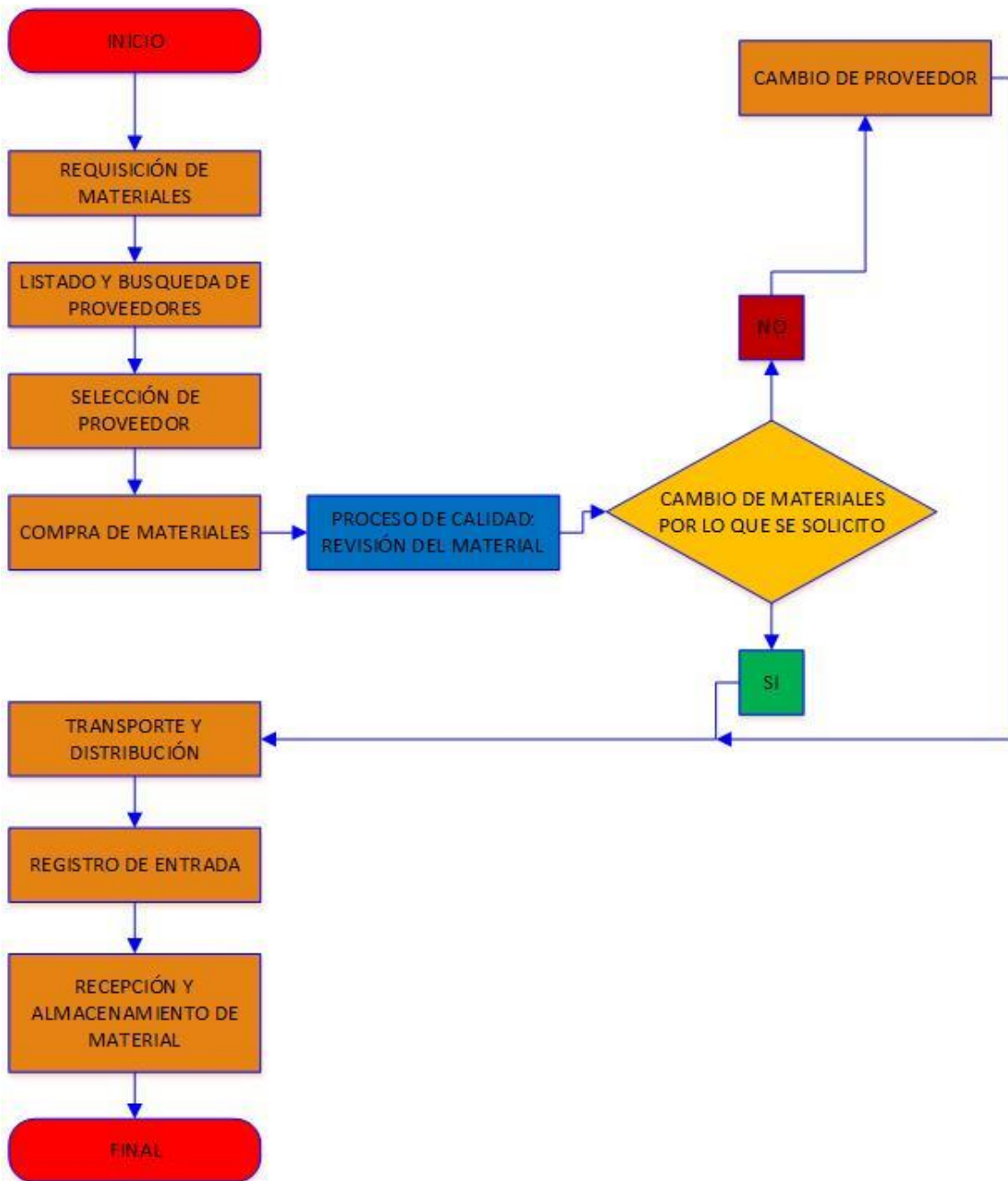


Figura 9. Reestructuración del flujograma para el proceso de abastecimiento de materia prima de la empresa JMI Fundición SRL



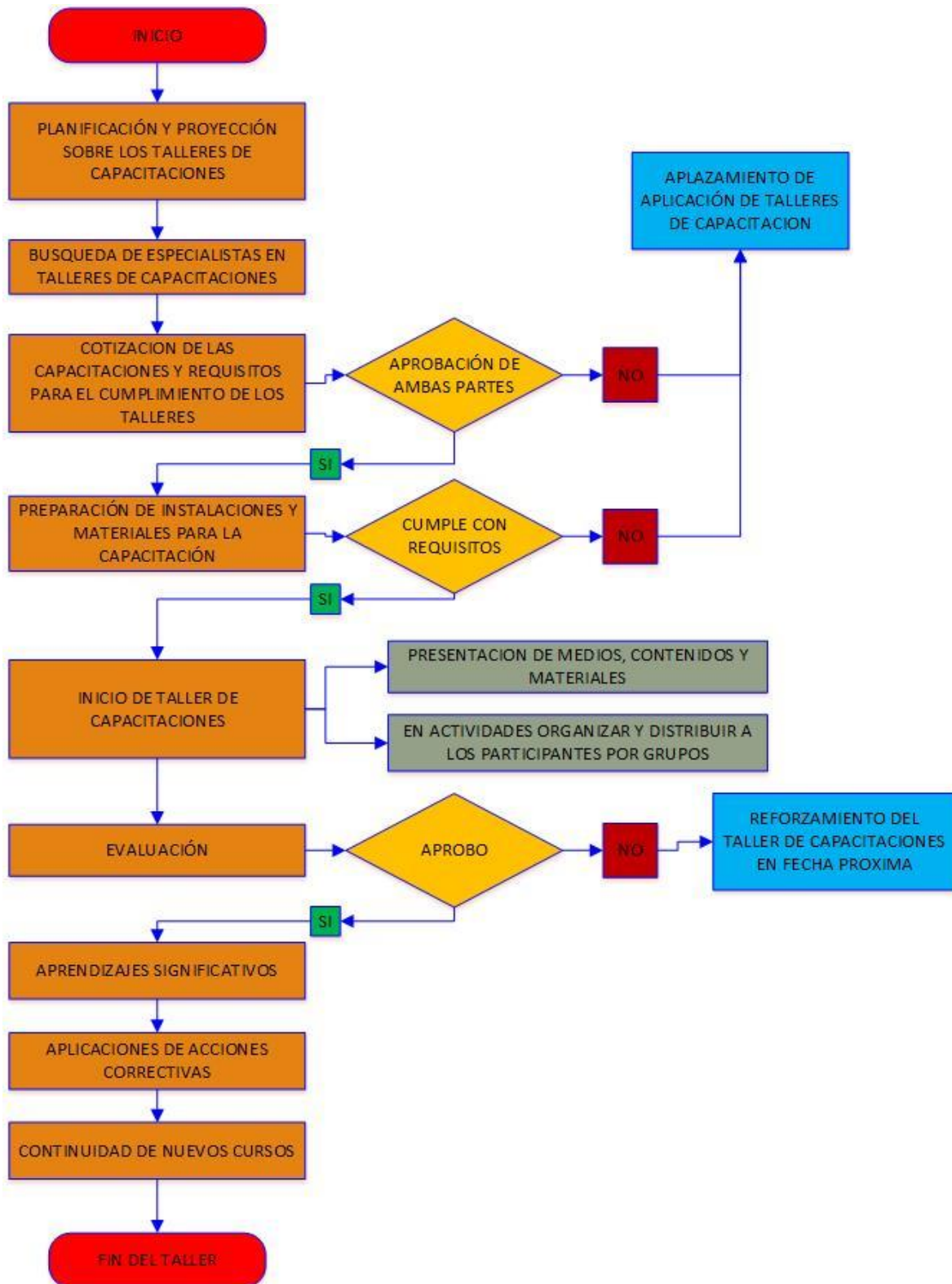


Figura 10. Creacion de flujograma sobre aplicacion de taller de capacitacion del MOF

### 6.7.1.3 Indicadores

El personal de JMI Fundación SRL se sometido a evaluaciones mensuales que permitirán medir el impacto generado por la propuesta en los trabajadores y determinar cuáles son los beneficios obtenidos en la organización; se presenta un modelo de evaluación:

<b>JMI FUNDICION SRL</b>	
<b>AREA</b>	<input style="width: 80%;" type="text"/>
<b>CARGO</b>	<input style="width: 80%;" type="text"/>
<b>NOMBRE</b>	<input style="width: 80%;" type="text"/>
<b>EDAD</b>	<input style="width: 20%;" type="text"/>
<b>SEXO</b>	<input style="width: 20%;" type="text"/>
<b>INDICACIONES:</b>	
<b>LA PRESENTE EVALUCION ES DE CARÁCTER INFORMATIVA, POR FAVOR CONTESTAR DE FORMA CLARA Y PRECISA.</b>	
1. ¿Redacta la misión de JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	
2. ¿Describe la visión de JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	
3. ¿Cuáles son los objetivos de JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	
4. ¿Cuáles son las areas que se encuentran en el organigrama de JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	
5. ¿Qué procesos logísticos conoce de JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	
6. ¿De que manera el Manual de operación y funciones ha mejorado los proceso logísticos en JMI Fundación SRL?	
<input style="width: 100%; height: 30px;" type="text"/>	

*Figura 11.* Indicador Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos.

#### **6.7.1.4 Solución administrativa**

En el objetivo, aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos, se reestructuró la misión de la organización orientando a que este de acorde a las necesidades de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte fundamental del desarrollo de la institución. Así mismo, se mejoró la misión enfocándola a que este de acorde a las necesidades organizacionales de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte fundamental del desarrollo de la institución. En ese mismo orden de ideas, se encaminó los objetivos de la JMI Fundición SRL a mejorar los procesos logísticos a través de la aplicación del círculo PHVA. De esta manera, se reestructuró el organigrama de la empresa, pues el que presenta es obsoleto y le resta competitividad empresarial. Se diseñó y reformulo los flujogramas de procesos logísticos y selección de personal con la aplicación del círculo PHVA. Finalmente se diseñó un manual de operación y funciones, con asesoría de expertos, en donde se contempló los aspectos generales del manual, la estructura organizacional, las funciones de cada área o puesto laboral y los procedimientos operativos, orientados a la mejora de procesos logísticos de la empresa JMI Fundición SRL.

El personal empleado para este objetivo fue un asesor especialista en PHVA, quien dictará los lineamientos y parámetros para la reestructuración de la organización; un asesor especialista MOF, quien brindará las normas técnicas necesarias para la institución; así como, la participación del gerente general y sub gerente, quienes son los encargados de dar la conformidad y avalar las decisiones que serán tomadas por los especialistas; y finalmente, una psicóloga organizacional, quien será la encargada de comunicar al personal de todos los cambios que JMI Fundición SRL afrontará.

### 6.7.1.5 Cronograma



Figura 12. Diagrama de Gantt sobre la aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos

### 6.7.1.6 Presupuesto

Tabla 15

Presupuesto del objetivo 1

						TIPO DE CAMBIO: s/. 3.27			
Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos	Lugar	Cronograma	Materiales	Cantidad (Unidades)	Costo unitario	Costo	Total	Imprevistos (5%)	Costo Total Dolares
<b>PLANEAR (1era Fase)</b>									
1. "Realizar una misión de acorde a las necesidades de la organización"	Sede Central JML Fundación SRL	02/07/2018 al 02/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 2,656.60	S/ 2,789.43	\$ 853.04
			Ayudantes	1	S/ 400.00	S/ 400.00			
			Proyector multimedia	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00			
			Hojas Bond	500	S/ 0.10	S/ 50.00			
			Lápices	7	S/ 0.20	S/ 100.00			
			Lapiceros	7	S/ 0.20	S/ 2.20			
			Borradores	7	S/ 0.40	S/ 4.40			
2. "Determinar una visión de acorde a las necesidades de la organización"	Sede Central JML Fundación SRL	03/07/2018 al 03/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,558.80	S/ 1,636.74	\$ 500.53
			Ayudantes	1	S/ 400.00	S/ 400.00			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.10	S/ 50.00			
			Lápices	11	S/ 0.20	S/ 2.20			
			Lapiceros	11	S/ 0.20	S/ 2.20			
			Borradores	11	S/ 0.40	S/ 4.40			
3. "Orientar los objetivos a las necesidades de la organización"	Sede Central JML Fundación SRL	04/07/2018 al 06/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,529.00	S/ 1,605.45	\$ 490.96
			Ayudantes	1	S/ 400.00	S/ 400.00			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.05	S/ 25.00			
			Lápices	8	S/ 0.10	S/ 0.80			
			Lapiceros	8	S/ 0.20	S/ 1.60			
			Borradores	8	S/ 0.20	S/ 1.60			

4. "Reestructurar el organigrama de la empresa"	Sede Central JML Fundición SRL	09/07/2018 al 09/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,529.00	S/ 1,605.45	\$ 490.96
			Ayudantes	1	S/ 400.00	S/ 400.00			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.05	S/ 25.00			
			Lápices	8	S/ 0.10	S/ 0.80			
			Lapiceros	8	S/ 0.20	S/ 1.60			
5. "Reorganizar flujograma de procesos logísticos y diseñar Flujograma de selección de personal"	Sede Central JML Fundición SRL	09/07/2018 al 09/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,530.50	S/ 1,607.03	\$ 491.44
			Ayudantes	1	S/ 400.00	S/ 400.00			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.05	S/ 25.00			
			Lápices	15	S/ 0.10	S/ 1.50			
			Lapiceros	10	S/ 0.20	S/ 2.00			
6. "Diseñar un manual de operación y funciones orientado a mejorar los procesos logísticos de la organización"	Sede Central JML Fundición SRL	10/07/2018 al 10/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 3,029.60	S/ 3,181.08	\$ 972.81
			Especialista en MOF	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00			
			Ayudantes	2	S/ 400.00	S/ 800.00			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.05	S/ 25.00			
			Lápices	10	S/ 0.10	S/ 1.00			
Lapiceros	10	S/ 0.20	S/ 2.00						
Borradores	8	S/ 0.20	S/ 1.60						
<b>TOTAL DE PLANEAR</b>							S/ 11,833.50	<b>S/ 12,425.18</b>	<b>\$ 3,799.75</b>
<b>HACER (2da Fase)</b>									
1. Informar la nueva misión a través de reuniones periódicas.	Sede Central JML Fundición SRL	19/07/2018 al 19/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
2. Anunciar la nueva visión a través de reuniones periódicas.	Sede Central JML Fundición SRL	19/07/2018 al 19/07/2018	Ayudantes	2	S/ 50.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
3. Comunicar los nuevos objetivos a través de reuniones periódicas.	Sede Central JML Fundición SRL	20/07/2018 al 20/07/2018	Ayudantes	2	S/ 50.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			

4. Transmitir el nuevo organigrama a través de reuniones periódicas.	Sede Central JML Fundición SRL	23/07/2018 al 23/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Ayudantes	2	S/ 50.00	S/ 100.00			
5. Implementar flujograma de procesos logísticos y de selección del personal.	Sede Central JML Fundición SRL	23/07/2018 al 23/07/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Ayudantes	2	S/ 50.00	S/ 100.00			
6. Informar sobre el manual de operación y funciones, través de reuniones periódicas	Sede Central JML Fundición SRL	24/07/2018 al 03/08/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 315.00	\$ 96.33
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Ayudantes	2	S/ 50.00	S/ 100.00			
<b>TOTAL DE HACER</b>							S/ 1,800.00	<b>S/ 1,890.00</b>	<b>\$ 577.98</b>
<b>VERIFICAR (3era Fase)</b>									
Realizar un periodo de prueba para comprobar los resultados	Sede Central JML Fundición SRL	06/08/2018 al 17/08/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 250.00	S/ 262.50	S/ 80.28
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Ayudantes	1	S/ 50.00	S/ 50.00			
<b>TOTAL DE VERIFICAR</b>							S/ 250.00	<b>S/ 262.50</b>	<b>\$ 80.28</b>
<b>ACTUAR (4ta Fase)</b>									
Realizar un Feeback	Sede Central JML Fundición SRL	20/08/2018 al 20/08/2018	Asesor especialista en PHVA	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 250.00	S/ 262.50	S/ 80.28
			Especialista en MOF	1	S/ 100.00	S/ 100.00			
			Ayudantes	1	S/ 50.00	S/ 50.00			
<b>TOTAL DE VERIFICAR</b>							S/ 250.00	<b>S/ 262.50</b>	<b>\$ 80.28</b>
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO</b>							<b>S/ 14,133.50</b>	<b>S/ 14,840.18</b>	<b>\$ 4,538.28</b>

### 6.7.1.6 Viabilidad económica

El gerente general dio visto bueno de aplicar este presupuesto puesto que se encuentra dentro de las posibilidades económicas de la organización.

### 6.7.1.7 Evidencia

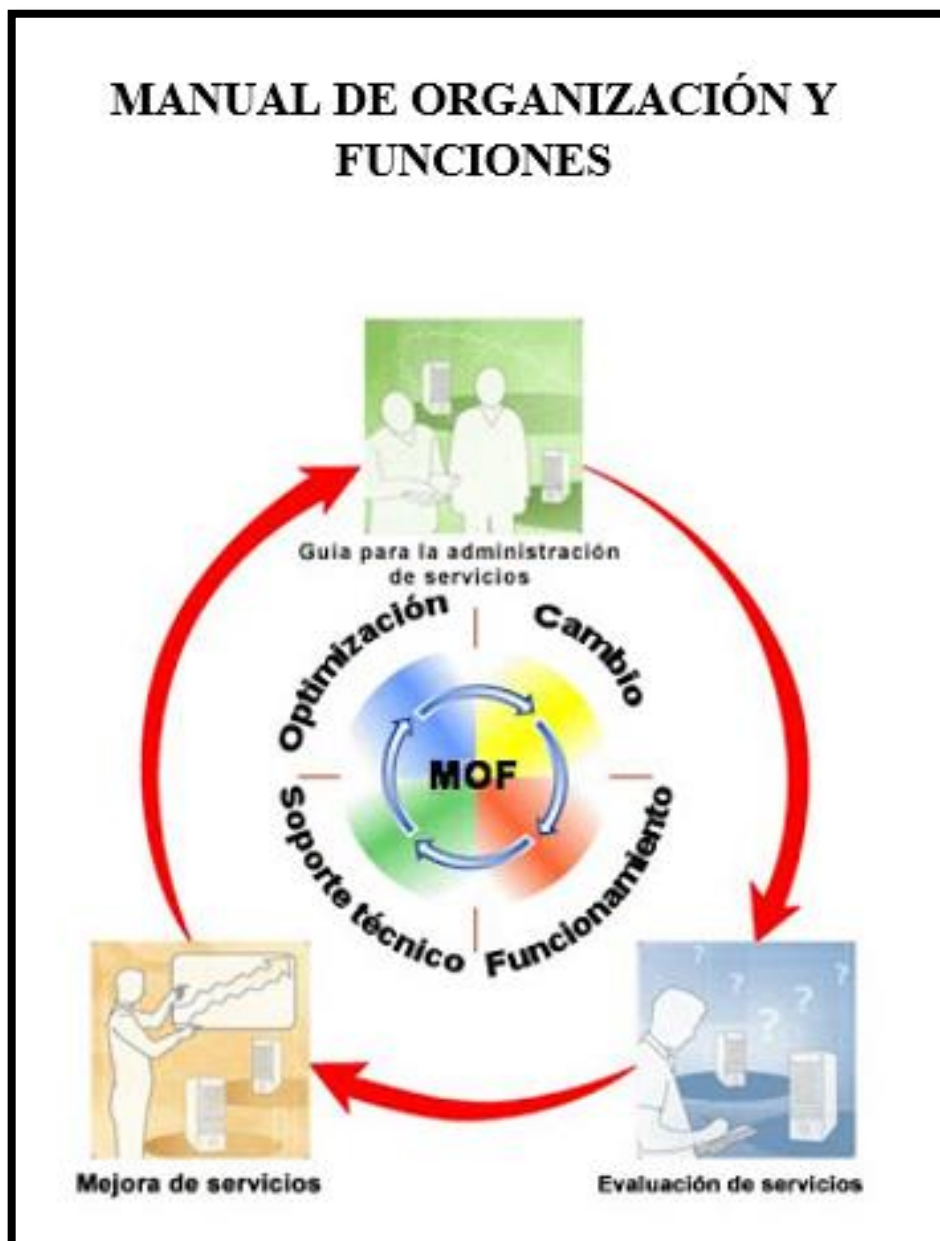


Figura 13. Elaboración de un manual de organizaciones y funciones.



<b>CONTENIDO</b>
<b>INTRODUCCION</b>
<b>CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES</b>
1.1 Finalidad del manual
1.2 Alcance
1.3 Base legal
<b>CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>
2.1 Historia
2.2 Misión
2.3 Visión
2.4 Valores
2.5 Organigrama
<b>CAPITULO III: FUNCIONES</b>
3.1 Cuadro de Áreas y Cargos
3.2 Descripción del puesto
<b>CAPITULO IV: PROCEDIMIENTOS</b>
4.1 Proceso de selección de personal para la empresa
4.2 Proceso de elaboración del producto terminado
4.3 Proceso de abastecimiento de materia prima

*Figura 14.* Contenido del manual de organizaciones y funciones

## 6.7.2 Objetivo 2: Plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas

### 6.7.2.1 Plan de actividades

Tabla 16

*Plan de actividades de talleres y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas*

<b>01.- TALLER DE LIDERAZGO</b>						
<b>TALLER</b>	<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DIRIGIDO A:</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	Instructiva (01 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del personal</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente.</li> <li>Sub Gerente.</li> <li>Personal Mando medio.</li> <li>Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	00:30 min	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas Bond</li> <li>Lápices</li> <li>Borradores</li> </ul>	El personal administrativo de JMI Fundición SRL será sometido a una evaluación que permita medir el tipo de liderazgo que se ejerce en dicha organización.
<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	Instructiva (02 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teorizar las bases para desarrollar el liderazgo</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente.</li> <li>Sub Gerente.</li> <li>Personal Mando medio.</li> <li>Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	01:50 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyector multimedia</li> <li>Hojas Bond</li> <li>Lápices</li> <li>Borradores</li> </ul>	Se brindaran bases teóricas sobre liderazgo, así como conocimiento técnico, contextual y humano.

<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	Taller (03 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las técnicas de liderazgo.</li> <li>• Identificar cambios específicos en el liderazgo</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	02:15 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector multimedia</li> <li>• Hojas Bond</li> <li>• Lápices</li> <li>• Borradores</li> </ul>	Se brindarán técnicas para mejorar la reputación como líder. Así mismo, se identificarán a los detractores naturales y se definirán cambios específicos en el liderazgo.
<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	Taller (04 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de estilos de liderazgo.</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	03:10 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector multimedia</li> <li>• Hojas Bond</li> <li>• Lápices</li> <li>• Borradores</li> </ul>	Se emplearán diferentes estilos de liderazgo, dependiendo de las necesidades de dirección, conocimiento y apoyo que requiera cada persona, a través de ejemplos prácticos.
<b>02.- TALLER DE COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>						
<b>TALLER</b>	<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>DIRIGIDO A:</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>Técnicas de comunicación organizacional</b>	Instructiva (01 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de teorías de comunicación</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	01:30 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas Bond</li> <li>• Lápices</li> <li>• Borradores</li> </ul>	Se brindarán conocimientos teóricos básicos de comunicación efectiva y que se adapten a la realidad situacional de JMI Fundición SRL.
<b>Técnicas de comunicación</b>	Taller (02 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los</li> </ul>	Personal Administrativo:	02:30 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector multimedia</li> </ul>	Se brindarán alcances, mediante la resolución de problemas teóricos-

<b>organizacional</b>	objetivos de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas Bond</li> <li>• Lápices</li> <li>• Lapiceros</li> <li>• Borradores</li> </ul>	prácticos, de comunicación efectiva dentro de la organización.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar cuáles son las vías de comunicación</li> <li>• Señalar el producto de la comunicación interna y externa.</li> <li>• Determinar cuáles son los tipos de comunicación</li> </ul>			Así mismo, se señalaran cuáles son los objetivos de la comunicación efectiva, vías de comunicación (externa e interna), productos de comunicación y tipos de comunicación que se emplearán en JMI Fundación SRL para mejorar los procesos administrativos.

### 03.- TALLER DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS

TALLER	TIPO	OBJETIVOS	DIRIGIDO A:	TIEMPO	MATERIALES	OBSERVACION
<b>Desarrollo de Habilidades Blandas</b>	Instructiva (01 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar bases teóricas sobre habilidades blandas.</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	01:10 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector multimedia</li> <li>• Hojas Bond</li> <li>• Lápices</li> <li>• Borradores</li> </ul>	Se brindarán fundamentos teóricos especializados en habilidades blandas: flexibilidad y adaptabilidad en los trabajos en equipo, colaboración y participación entre áreas, entre otros.
<b>Desarrollo de Habilidades Blandas</b>	Taller (02 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar dinámicas de grupo.</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> </ul>	02:40 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector multimedia</li> <li>• Hojas Bond</li> </ul>	Se brindarán a los participantes un serie de herramientas que permitan reconocer y mejorar sus propias

- 
- Realizar exposiciones donde reflejen lo aprendido

- Sub Gerente.
- Personal Mando medio.
- Psicóloga Organizacional.

- Lápices
- Lapiceros
- Corrector Liquido
- Tijeras
- Borradores

habilidades de modo que puedan mejorar su desempeño en el centro de trabajo y lograr los objetivos comunes, a través de la construcción de mejores relaciones interpersonales con sus equipos.

---

### 6.7.2.2 Solución técnica

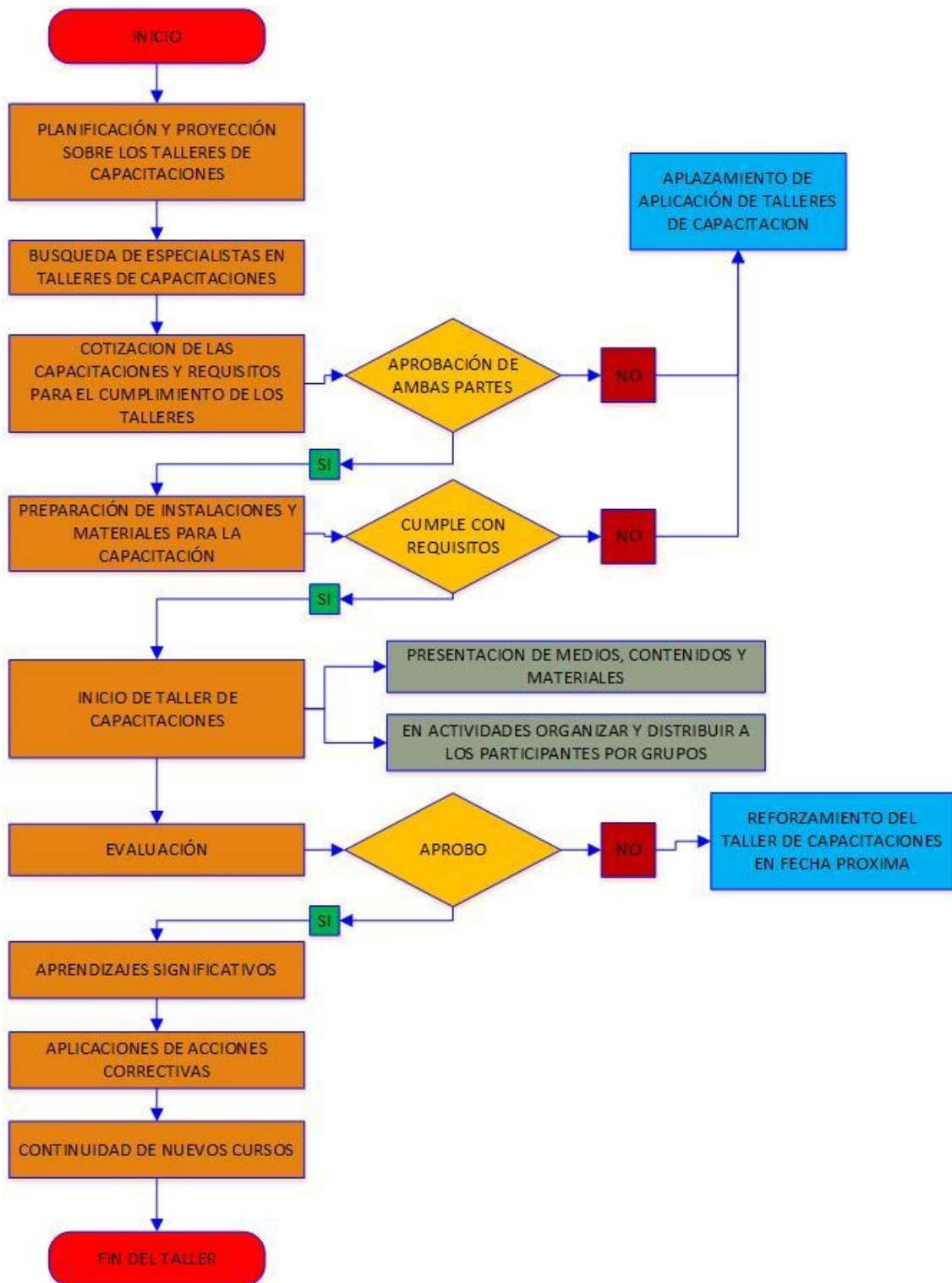


Figura 15. Creacion de flujograma sobre planificacion de capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas

### 6.7.2.3 Indicadores

El personal de JMI Fundación SRL será sometido a evaluaciones mensuales que permitirán medir el impacto generado por la propuesta en los trabajadores y determinar cuáles son los beneficios obtenidos en la organización; se presenta un caso práctico modelo de evaluación, actividades y evaluaciones:

Tabla 17

#### *Caso práctico para el fortalecimiento de liderazgo*

Jenifer es una joven que a pesar de ser la más pequeña de su grupo los demás la siguen y siempre piden su opinión y la apoyan en los proyectos e ideas que ella propone. Es muy activa y está pendiente de todos los integrantes de su grupo, todas las tareas que les son asignadas las realiza con la ayuda de todos.

Preguntas

1.- ¿Cree que Jenifer es líder?

2.-¿ Actúa Jenifer como un líder?

3.-¿ Que recomendaciones le haría a Jenifer?

4.-¿ Se ha sentido identificado (a) con Jenifer?

5.- Identifica a alguien de su grupo con estas características?

Tabla 18

*Actividad para fortalecer la comunicación asertiva***Conteste Verdadero o Falso**

Ser asertivo es estar seguro de lo que se quiere	<b>V</b>	<b>F</b>
--	----------	----------

La comunicación asertiva no implica sentimientos		
La comunicación es importante para todo lo que realicemos		
Es importante comunicar un mensaje claro		
Todos deben entender lo que queremos comunicar		
Comunicarnos asertivamente es importante		

**Que es la comunicación asertiva?**



Tabla 19

## Evaluación de las actividades

## Liderazgo

La persona participante	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Realiza las tareas que se le asignan				
Manifiesta características de líder				
Los demás participantes se inclinan por el o ella.				
Asume la responsabilidad de dirigir un				

## Comunicación Asertiva

La persona participante	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Muestra firmeza y constancia en la ejecución de las actividades asignadas.				
Manifiesta claramente lo que desea				
Transmite información clara				
Buena relación con los demás participantes				

## 6.7.2.4 Solución administrativa

Los talleres serán dirigidos al personal administrativo; gerente, sub gerente, personal Mando medio, psicóloga organizacional. Los encargados de realizar estos talleres serán un conferencista especialista en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas; y dos ayudantes que asistirán a todos los requerimientos demandados por el especialista.

Mediante el taller liderazgo y trabajo en equipo; el personal administrativo de JMI Fundación SRL será sometido a una evaluación que permitirá medir el tipo de liderazgo que se ejerce en dicha organización. Así mismo, se brindarán bases teóricas sobre liderazgo, así como conocimiento técnico, contextual y humano. En ese sentido, se

brindarán técnicas para mejorar la reputación como líder. Así mismo, se identificarán a los detractores naturales y se definirán cambios específicos en el liderazgo. Además, se emplearán diferentes estilos de liderazgo, dependiendo de las necesidades de dirección, conocimiento y apoyo que requiera cada persona, a través de ejemplos prácticos.

En ese mismo Orden de ideas, con la aplicación del taller de comunicación organizacional, se brindarán conocimientos teóricos básicos de comunicación efectiva y que se adapten a la realidad situacional de JMI Fundición SRL. De ese mismo modo, se brindarán alcances, mediante la resolución de problemas teóricos-prácticos, de comunicación efectiva dentro de la organización. Así mismo, se señalarán cuáles son los objetivos de la comunicación efectiva, vías de comunicación (externa e interna), productos de comunicación y tipos de comunicación que se emplearán en JMI Fundición SRL para mejorar los procesos administrativos.

Finalmente, con el taller desarrollo de habilidades blandas, se brindarán fundamentos teóricos especializados en habilidades blandas: flexibilidad y adaptabilidad en los trabajos en equipo, colaboración y participación entre áreas, entre otros. De ese mismo modo, se brindarán a los participantes una serie de herramientas que permitan reconocer y mejorar sus propias habilidades de modo que puedan mejorar su desempeño en el centro de trabajo y lograr los objetivos comunes, a través de la construcción de mejores relaciones interpersonales con sus equipos.

### 6.7.2.5 Cronograma

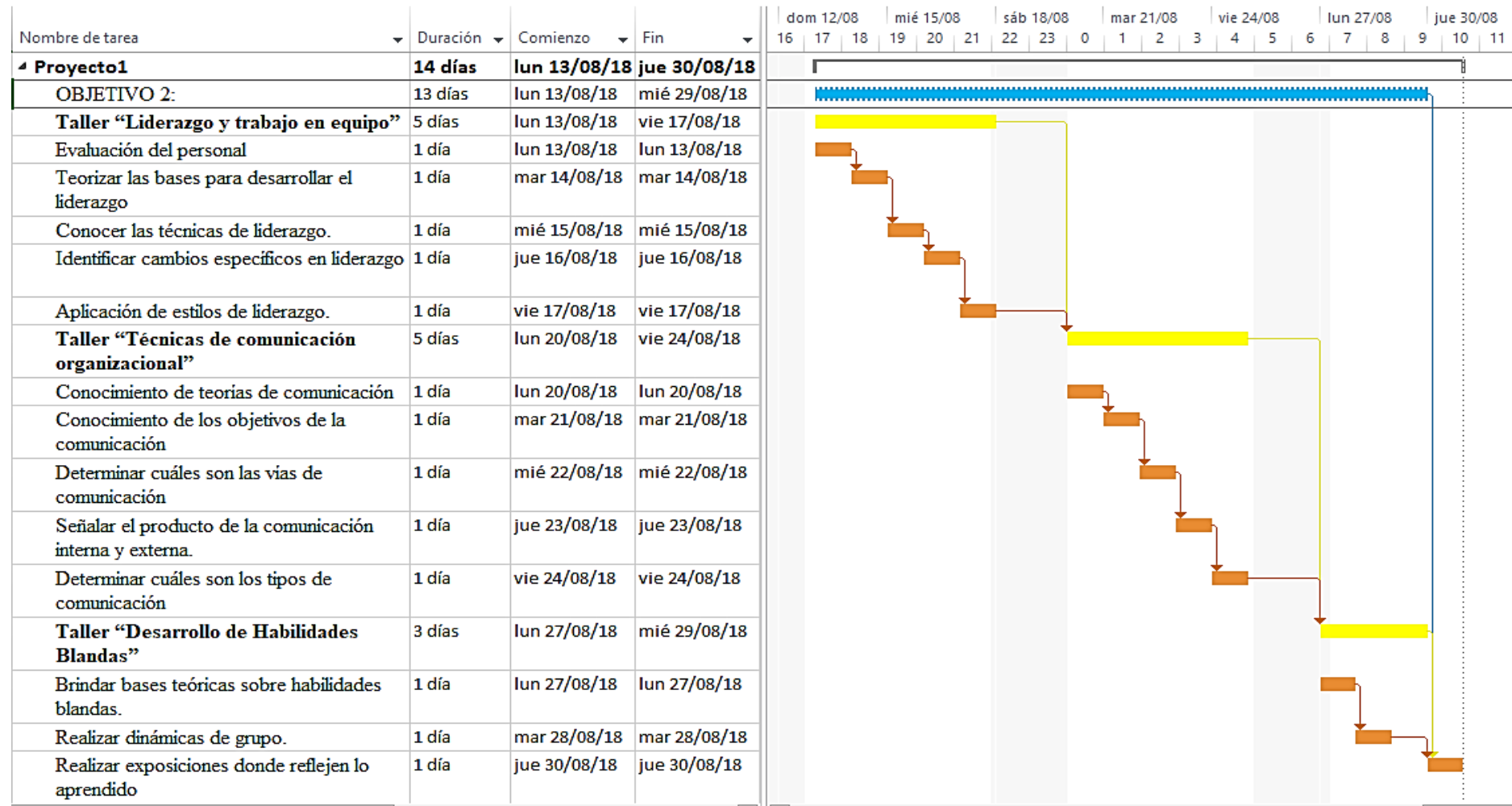


Figura 16. Diagrama de gantt sobre planificación de capacitaciones en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas

### 6.7.2.6 Presupuesto

Tabla 20

Presupuesto del objetivo 2

Plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas	Lugar	Tiempo	Materiales	Cantidad (Unidades)	Costo unitario	Costo	Total	Imprevistos (5%)	Costo Total Dolares
1. Taller "Liderazgo y trabajo en equipo"	Sede Central JML Fundación SRL	07:05 horas	Conferencista especialista	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 5,262.00	S/ 5,525.10	\$ 1,689.63
			Laptop i7 samsung	1	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00			
			Proyector multimedia	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00			
			Hojas Bond	500	S/ 0.10	S/ 50.00			
			Lápices	20	S/ 0.20	S/ 100.00			
			Lapiceros	20	S/ 0.20	S/ 4.00			
			Borradores	20	S/ 0.40	S/ 8.00			
2. Taller "Técnicas de comunicación organizacional"	Sede Central JML Fundación SRL		Conferencista especialista	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,866.00	S/ 1,959.30	\$ 599.17
			Laptop i7 samsung	0	S/ 2,300.00	S/ -			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.10	S/ 50.00			
			Lápices	20	S/ 0.20	S/ 4.00			
			Lapiceros	20	S/ 0.20	S/ 4.00			
			Borradores	20	S/ 0.40	S/ 8.00			
3. Taller "Desarrollo de Habilidades Blandas"	Sede Central JML Fundación SRL		Conferencista especialista	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 3,726.00	S/ 3,912.30	\$ 1,196.42
			Ayudantes	2	S/ 930.00	S/ 1,860.00			
			Laptop i7 samsung	0	S/ 1,000.00	S/ -			
			Proyector multimedia	0	S/ 1,200.00	S/ -			
			Hojas Bond	500	S/ 0.10	S/ 50.00			
			Lápices	20	S/ 0.20	S/ 4.00			
			Lapiceros	20	S/ 0.20	S/ 4.00			
Borradores	20	S/ 0.40	S/ 8.00						
<b>TOTAL DE INVERSION</b>							S/ 10,854.00	S/ 11,396.70	\$ 3,485.23

### 6.7.2.7 Viabilidad económica

El gerente general dio visto bueno de aplicar este presupuesto puesto que se encuentra dentro de las posibilidades económicas de la organización.

### 6.7.2.8 Evidencia



*Figura 17.* Elaboración de una guía de taller de capacitaciones sobre liderazgo y comunicaciones

<b>CONTENIDO</b>
<b>INTRODUCCION</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>
<b>METODOLOGIA</b>
<b>MÓDULOS DEL CURSO</b>
Enfoque de los equipos de trabajo y liderazgo en la organización
Desarrollo y herramientas de un equipo de trabajo
Comunicación efectiva
Colaboración y participación, metas comunes y motivación
<b>ACTIVIDADES</b>
Caso práctico para el fortalecimiento de liderazgo
Actividad para fortalecer la comunicación asertiva
<b>EVALUACIONES</b>

Figura 18. Contenido de taller de capacitaciones sobre liderazgo y comunicaciones

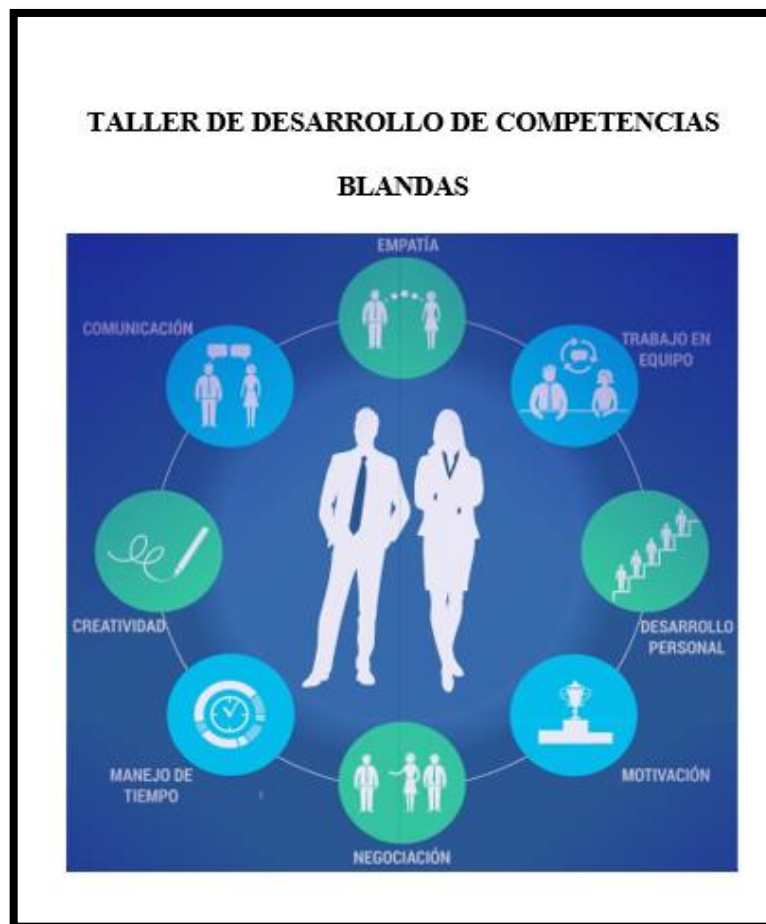


Figura 19. Elaboración de una guía de taller de desarrollo de competencias blandas

<b>CONTENIDO</b>
<b>INTRODUCCION</b>
<b>OBJETIVOS DEL TALLER</b>
General
Específicos
Grupo
<b>CONCEPTOS GENERALES</b>
Proceso
Enseñanza
Aprendizaje
Didáctica
Facilita la enseñanza
Andragogía
Desarrollo de competencia
Clasificación de las competencias
¿Qué son las competencias blandas?
¿Para qué sirven?
<b>DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>
Toma de decisiones
Ética laboral
Espíritu de servicio
Trabajo en equipo
<b>ACTIVIDADES</b>
Actividades Para Fortalecer El Espíritu Emprendedor
Actividades Para Fortalecer La Toma De Decisiones
Actividad Para Fortalecer La Ética Laboral
Actividad Para Fortalecer El Espíritu De Servicio
Actividad Para Fortalecer El Trabajo En Equipo

Figura 20. Contenido del taller de desarrollo de competencias blandas

### 6.7.3 Objetivo 3: Realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias

#### 6.7.3.1 Plan de actividades

Tabla 21

*Plande actividades para la realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias*

ACTIVIDAD	TIPO	OBJETIVOS	DIRIGIDO A:	FECHA		MATERIALES	OBSERVACION
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Diseño del manual de seguridad y almacenamiento de materiales.</b></li> <li><b>Creación una Brigada de emergencia</b></li> </ul>	Instructiva (01 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un manual de seguridad y almacenamiento de materiales para el personal operativo de la empresa JMI fundición SRL.</li> <li>Crear una Brigada de emergencia</li> </ul>	Personal Operativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe operario</li> <li>Operarios</li> <li>Ayudantes</li> </ul>	INICIO	FIN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas Bond</li> <li>Lápices</li> <li>Borradores</li> </ul>	Mediante la asesoría de un especialista en seguridad laboral y manejo de inventarios se crearan los parámetros y lineamientos de seguridad y almacenamiento que adolece la organización.
				02/10/2018	04/10/2018		



<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presentación a Gerencia</b></li> </ul>	Expositiva (02 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar mediante una exposición el manual de seguridad y almacenamiento de materiales a la gerencia.</li> <li>• Presentación de la Brigada de Emergencia</li> </ul>	Personal Administrativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente.</li> <li>• Sub Gerente.</li> <li>• Personal Mando medio.</li> <li>• Psicóloga Organizacional.</li> </ul>	05/10/2018	05/10/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector</li> <li>• Laptop</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Plumones</li> <li>• Trípticos</li> </ul>	Mediante una exposición de 20 min, se presentarán todos los alcances del manual de seguridad y almacenamiento de materiales al personal administrativo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Distribución del manual</b></li> <li>• <b>Selección de miembros de la Brigada de emergencia.</b></li> </ul>	Asignativa (03 Fase)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir el manual de seguridad y almacenamiento de materiales.</li> <li>• Selección de miembros de la brigada de emergencia y</li> </ul>	Personal: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativo</li> <li>• Operativo</li> </ul>	08/10/2018	08/10/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de seguridad (copias)</li> </ul>	Se distribuirán las copias del manual de seguridad al personal administrativo y operativo de JMI Fundición SRL.

---

formación de  
equipo.

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Control</b></li></ul>	Comprobativa (04 Fase)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar controles de cada 2 meses</li></ul>	Personal Operativo: <ul style="list-style-type: none"><li>• Jefe operario</li><li>• Operarios</li><li>• Ayudantes</li></ul>	10/12/2018	10/12/2018	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hojas bond</li><li>• Lapicero</li><li>• Lápiz</li><li>• Corrector</li><li>• Borradores</li></ul>	Mediante pruebas de conocimiento y revisiones de seguridad se medirán el impacto de los manuales en el personal.
--	---------------------------	--	--	------------	------------	--	--

---

### 6.7.3.2 Solución técnica

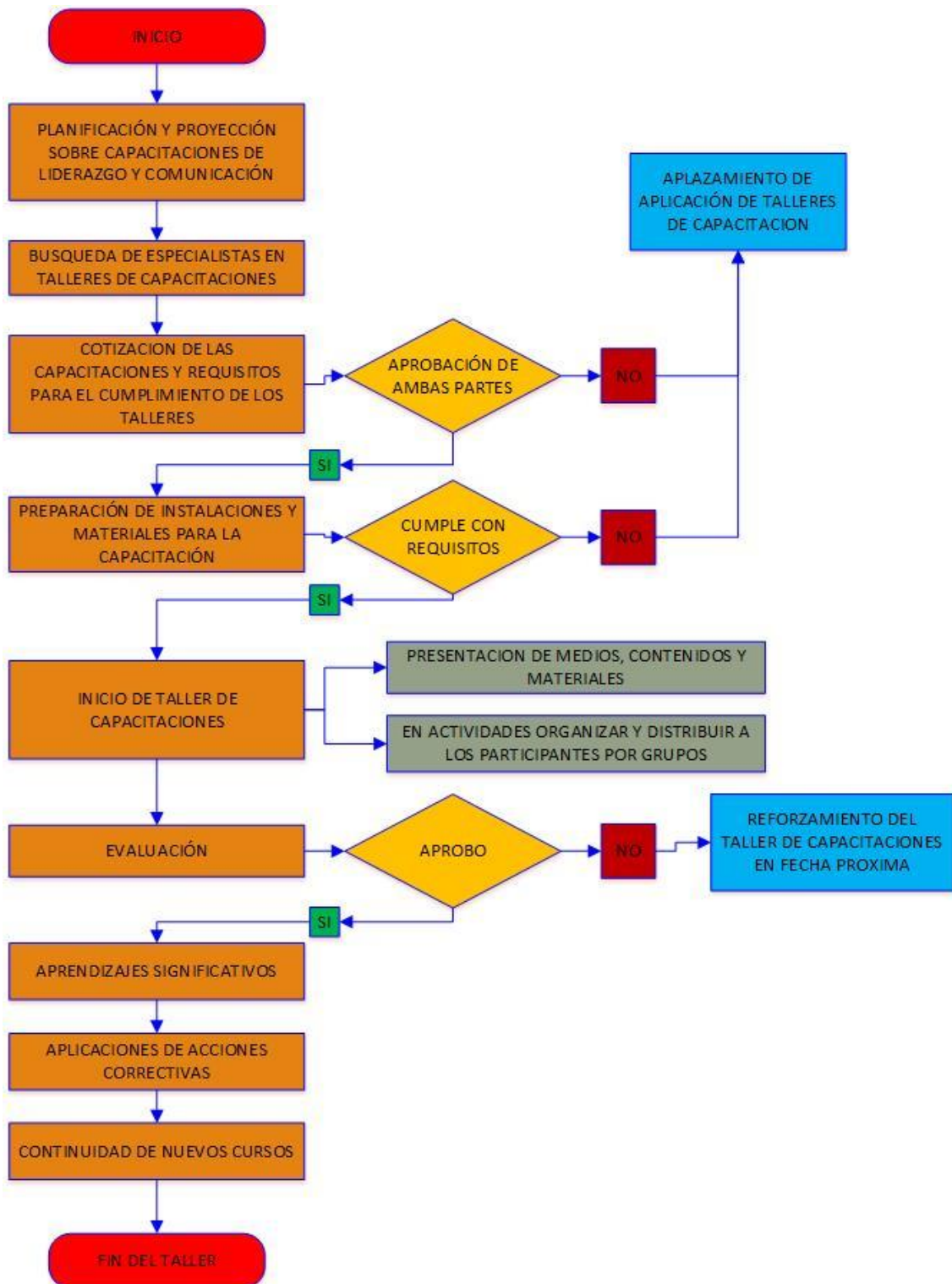


Figura 21. Creacion de flujograma para taller de capacitaciones sobre seguridad, almacenamiento de materiales y brigada de emergencias

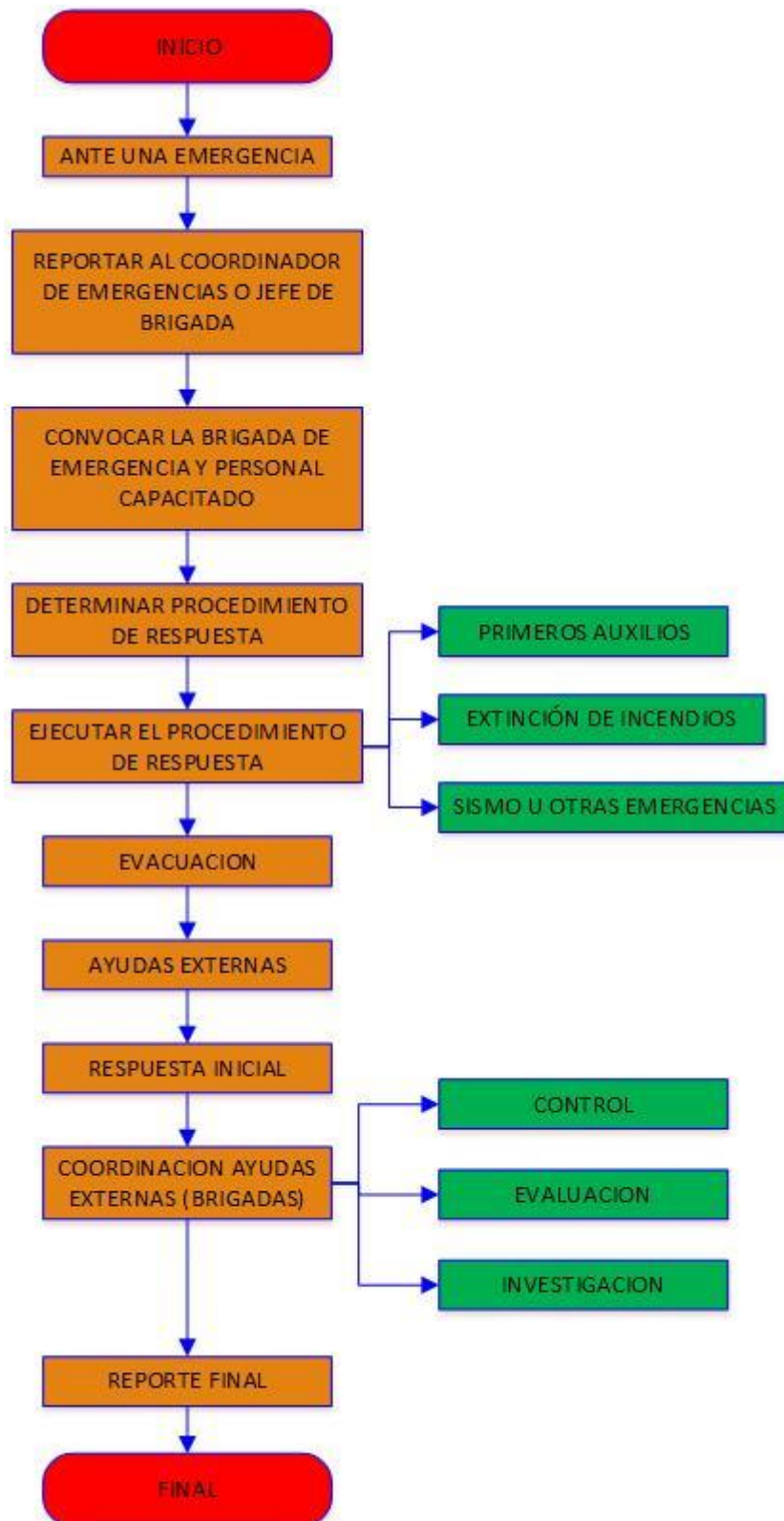


Figura 22. Creacion de flujograma sobre accion ante una emergencia

### 6.7.3.3 Indicadores

Objetivo: Reforzar los conceptos sobre la importancia de las señales de seguridad  
procedimiento:

- Conformar 9 grupos de 4 participantes.
- En base a la descripción de las condiciones del taller de trabajo, defina las señales de seguridad requeridas.
- Exponer sus resultados y establecer conclusiones.

Tabla 22

*Actividad sobre reconocimiento de medidas de seguridad*

CONDICIONES	TIPOS DE SEÑALES REQUERIDAS. ARGUMENTE
<p>En base a lo aprendido en seguridad, en el taller de construcción de estructuras metálicas, que señales se deben implementar y por qué:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material inflamable</li> <li>• Manejo de máquinas eléctricas de corte</li> <li>• Pasadizos estrechos</li> <li>• Posturas prolongadas de trabajo</li> <li>• Áreas de corte y soldadura</li> </ul>	
	

#### **6.7.3.4 Solución administrativa**

Mediante la asesoría de un especialista en seguridad laboral y manejo de inventarios se crearán los parámetros y lineamientos de seguridad y almacenamiento de materiales que adolece la organización y que le ayuden a superar los diversos problemas que surgen en JMI Fundación SRL.

Así mismo, a través de una exposición con una duración veinte minutos, se presentarán todos los alcances del manual de seguridad y almacenamiento de materiales al personal administrativo y operativo, a través de diapositivas y diversas ayudas multimedia, que facilitarán la comprensión de lo que se desea transmitir.

En ese mismo orden de ideas, se distribuirán las copias del manual de seguridad y almacenamiento de materiales al personal administrativo y operativo de JMI Fundación SRL.

Finalmente se realizarán pruebas de conocimiento y revisiones de seguridad cada seis meses, en donde se medirán el impacto de los manuales en el personal de la organización.

### 6.7.3.5 Cronograma

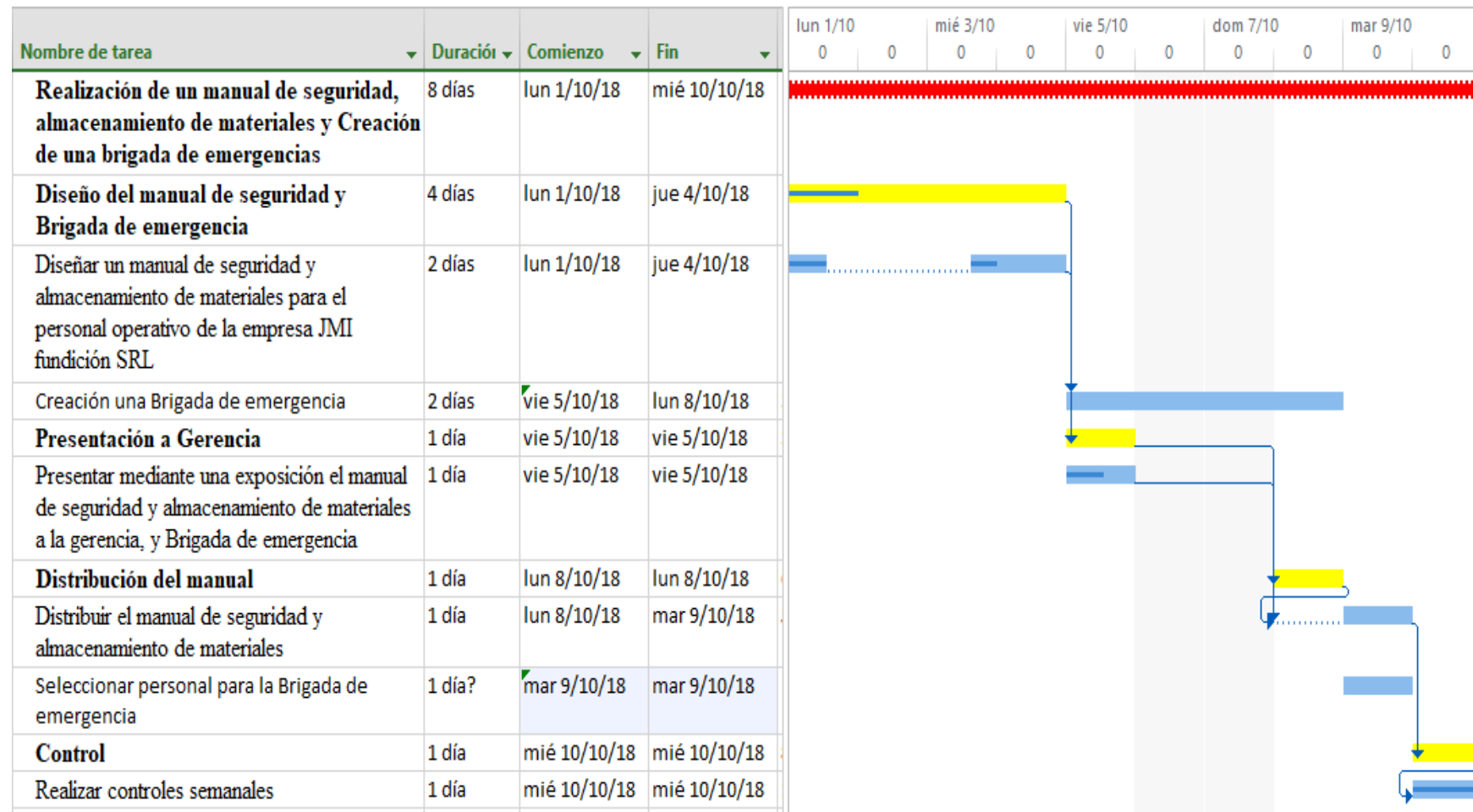


Figura 23. Diagrama de gantt sobre realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creación de una brigada de emergencias

### 6.7.3.6 Presupuesto

Tabla 23

#### Presupuesto del objetivo 3

							TIPO DE CAMBIO: s/. 3.27		
<b>OBJETIVO: 03</b>	Lugar	Cronograma	Materiales	Cantidad (Unidades)	Costo unitario	Costo	Total	Imprevistos (5%)	Costo Total Dolares
Realización de un manual de seguridad y almacenamiento de materiales									
Actividades									
Diseño del manual de seguridad, almacenamiento de materiales y Creacion de una brigada de emergencia	Sede Central JML Fundición SRL	<b>Comienzo</b>	• Asesor especialista	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,886.00	S/ 1,980.30	\$ 605.60
		2/10/2018	• Hojas Bond	1000	S/ 0.05	S/ 50.00			
		<b>Fin</b>	• Lápices	20	S/ 0.80	S/ 16.00			
		4/10/2018	• Borradores	20	S/ 1.00	S/ 20.00			
Presentación a Gerencia	Sede Central JML Fundición SRL	<b>Comienzo</b>	• Proyector	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 3,775.00	S/ 3,963.75	\$ 1,212.16
		5/10/2018	• Laptop	1	S/ 2,300.00	S/ 2,300.00			
		<b>Fin</b>	• Pizarra	1	S/ 250.00	S/ 250.00			
		5/10/2018	• Plumones	5	S/ 2.00	S/ 10.00			
			• Trípticos	50	S/ 0.30	S/ 15.00			
Distribución del manual	Sede Central JML Fundición SRL	<b>Comienzo</b>	• Manual de seguridad (copias)	50	S/ 1.20	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 63.00	\$ 19.27
		8/10/2018							
		<b>Fin</b>							
Control	Sede Central JML Fundición SRL	<b>Comienzo</b>	• Hojas bond	200	S/ 0.05	S/ 10.00	S/ 76.00	S/ 79.80	\$ 24.40
		10/10/2018	• Lapicero	50	S/ 0.50	S/ 25.00			
		<b>Fin</b>	• Lápiz	20	S/ 0.80	S/ 16.00			
		10/10/2018	• Corrector	10	S/ 1.50	S/ 15.00			
			• Borradores	20	S/ 0.50	S/ 10.00			
<b>TOTAL</b>							S/5,797.00	S/ 6,086.85	\$ 1,861.42



### 6.7.3.6 Viabilidad económica

El gerente general dio visto bueno de aplicar este presupuesto puesto que se encuentra dentro de las posibilidades económicas de la organización.

### 6.7.3.7 Evidencia



*Figura 24.* Elaboración de un manual de seguridad, salud en el trabajo y almacenamiento de materiales



## CONFORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA BRIGADA DE EMERGENCIA

### JMI FUNDICION SRL



*Figura 25.* Guía de conformación y organización de la brigada de emergencia

<b>CONTENIDO</b>
INTRODUCCION
CONCEPTOS BÁSICOS EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
ERGONOMÍA
RIESGO ERGONOMICO
PELIGROS ERGONOMICOS
ERGONOMIA EN OFICINAS
PREVENCIÓN Y MANEJO DE ACCIDENTES
RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS Y DESASTRES
CONDICIONES DEL ALMACENAMIENTO
FUNCIÓN PRINCIPAL DE LOS ALMACENES
Principales técnicas de almacenamiento de materiales son:
La elección del sistema de movimiento y almacenamiento de los materiales y o equipos
LIMPIEZA EN ALMACENES
CONDICIONES ESPECIALES
CAIDAS Y OTROS RIESGOS PREVENIBLES
Algunas técnicas para reducir problemas lumbares debidos a levantamientos repetitivos
CAPACITACIÓN

*Figura 26.* Elaboración de un manual de seguridad, salud en el trabajo y almacenamiento de materiales

## **6.8 Consideraciones finales de la propuesta**

Para la presente propuesta se realizará la consolidación de los tres presupuestos obtenidos de los tres objetivos mencionados en el punto anterior: mediante un flujo de caja (de tres escenarios: optimista, probable y pesimista), así como determinar el VAN para establecer la viabilidad de la propuesta.

Tabla 24

*Consolidación de presupuestos de la propuesta*

<b>PROPUESTA</b>	<b>TITULO</b>	<b>PRESUPUESTO</b> (S/.)	<b>PRESUPUESTO</b> (\$)
<b>Objetivo 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos.</li> </ul>	S/.14,840.18	\$4,538.28
<b>Objetivo 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas.</li> </ul>	S/.10,283.70	\$3,144.86
<b>Objetivo 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de un manual de seguridad y almacenamiento de materiales</li> </ul>	S/.6,086.85	\$1,861.42
<b>TOTAL DE LA PROPUESTA</b>		<b>S/.31,210.73</b>	<b>\$9,544.57</b>

### 6.8.1 Flujo de Caja de la Propuesta

Tabla 25

*Flujo de caja en escenario optimista*

<b>Escenario optimista</b>						
Flujo de caja en el escenario optimista						
g (tasa de crecimiento) de ingresos	12.0%					
Promedio de ingresos 2017	S/. 1,314,987.80					
g (tasa de inflación) de gastos	3.0%					
<b>FLUJO DE CAJA JMI FUNDICION SRL</b>						
	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>						
Construcción de estructuras metálicas		S/. 1,472,786.34	S/. 1,649,520.70	S/. 1,847,463.18	S/. 2,069,158.76	S/. 2,317,457.81
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/. 1,472,786.34</b>	<b>S/. 1,649,520.70</b>	<b>S/. 1,847,463.18</b>	<b>S/. 2,069,158.76</b>	<b>S/. 2,317,457.81</b>
<b>Egresos</b>						
Costo de producción de estruc. Met.		S/ 1,410,800.57	S/ 1,453,124.59	S/ 1,496,718.32	S/ 1,541,619.87	S/ 1,587,868.47
Gastos administrativos		S/ 12,000.00	S/ 12,360.00	S/ 12,730.80	S/ 13,112.72	S/ 13,506.11
Gastos de Venta		S/ 4,000.00	S/ 4,120.00	S/ 4,243.60	S/ 4,370.91	S/ 4,502.04
<b>Total de egresos</b>		<b>S/ 1,426,800.57</b>	<b>S/ 1,469,604.59</b>	<b>S/ 1,513,692.72</b>	<b>S/ 1,559,103.51</b>	<b>S/ 1,605,876.61</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>S/. -31,210.73</b>	<b>S/. 45,985.77</b>	<b>S/. 179,916.11</b>	<b>S/. 333,770.46</b>	<b>S/. 510,055.26</b>	<b>S/. 711,581.20</b>

Tabla 26

*Flujo de caja en escenario probable*

<b>Escenario Probable</b>						
Flujo de caja en el escenario Probable						
g (tasa de crecimiento) de ingresos	6.0%					
Promedio de ingresos 2017	S/. 1,314,987.80					
g (tasa de inflación) de gastos	3.5%					
<b>FLUJO DE CAJA JMI FUNDICION SRL</b>						
	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>						
Construcción de estructuras metálicas		S/. 1,393,887.07	S/. 1,477,520.29	S/. 1,566,171.51	S/. 1,660,141.80	S/. 1,759,750.31
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/. 1,393,887.07</b>	<b>S/. 1,477,520.29</b>	<b>S/. 1,566,171.51</b>	<b>S/. 1,660,141.80</b>	<b>S/. 1,759,750.31</b>
<b>Egresos</b>						
Costo de producción de estruc. Met.		S/ 995,800.57	S/ 1,030,653.59	S/ 1,066,726.47	S/ 1,104,061.89	S/ 1,142,704.06
Gastos administrativos		S/ 12,000.00	S/ 12,420.00	S/ 12,854.70	S/ 13,304.61	S/ 13,770.28
Gastos de Venta		S/ 4,000.00	S/ 4,140.00	S/ 4,284.90	S/ 4,434.87	S/ 4,590.09
Renta		S/ 233,492.44	S/ 241,664.67	S/ 250,122.94	S/ 258,877.24	S/ 267,937.94
<b>Total de egresos</b>		<b>S/ 1,245,293.01</b>	<b>S/ 1,288,878.26</b>	<b>S/ 1,333,989.00</b>	<b>S/ 1,380,678.62</b>	<b>S/ 1,429,002.37</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>S/. -31,210.73</b>	<b>S/. 148,594.06</b>	<b>S/. 188,642.03</b>	<b>S/. 232,182.51</b>	<b>S/. 279,463.18</b>	<b>S/. 330,747.94</b>

Tabla 27

*Flujo de caja en escenario pesimista*

<b>Escenario Pesimista</b>												
Flujo de caja en el escenario Pesimista												
g (tasa de crecimiento) de ingresos		3.0%										
Promedio de ingresos 2017	S/.	1,314,987.80										
g (tasa de inflación) de gastos		4.0%										
	<b>FLUJO DE CAJA JMI FUNDICION SRL</b>											
	0	1	2	3	4	5						
<b>Ingresos</b>												
Construcción de estructuras metálicas		S/.	1,354,437.43	S/.	1,395,070.56	S/.	1,436,922.67	S/.	1,480,030.35	S/.	1,524,431.26	
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/.</b>	<b>1,354,437.43</b>	<b>S/.</b>	<b>1,395,070.56</b>	<b>S/.</b>	<b>1,436,922.67</b>	<b>S/.</b>	<b>1,480,030.35</b>	<b>S/.</b>	<b>1,524,431.26</b>	
<b>Egresos</b>												
Costo de producción de estruc. Met.		S/.	995,800.57	S/.	1,035,632.59	S/.	1,077,057.90	S/.	1,120,140.21	S/.	1,164,945.82	
Gastos administrativos		S/.	12,000.00	S/.	12,480.00	S/.	12,979.20	S/.	13,498.37	S/.	14,038.30	
Gastos de Venta		S/.	4,000.00	S/.	4,160.00	S/.	4,326.40	S/.	4,499.46	S/.	4,679.43	
Renta		S/.	233,492.44	S/.	242,832.14	S/.	252,545.42	S/.	262,647.24	S/.	273,153.13	
<b>Total de egresos</b>		<b>S/.</b>	<b>1,245,293.01</b>	<b>S/.</b>	<b>1,295,104.73</b>	<b>S/.</b>	<b>1,346,908.92</b>	<b>S/.</b>	<b>1,400,785.28</b>	<b>S/.</b>	<b>1,456,816.69</b>	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>S/.</b>	<b>-31,210.73</b>	<b>S/.</b>	<b>109,144.42</b>	<b>S/.</b>	<b>99,965.83</b>	<b>S/.</b>	<b>90,013.75</b>	<b>S/.</b>	<b>79,245.08</b>	<b>S/.</b>	<b>67,614.58</b>

## 6.8.2 Viabilidad económica de la propuesta

Tabla 28

*Viabilidad económica según los escenarios de los flujos de caja*

	Escenarios		
	Optimista	Probable	Pesimista
<b>Celdas cambiantes</b>			
g (tasa de crecimiento) de ingresos	12.0%	6.0%	3.0%
g (tasa de inflación) de gastos	3.0%	3.5%	4.0%
<b>COK de cada flujo</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
<b>VAN</b>	S/. 1,262,684.20	S/. 892,886.45	S/. 477,194.39

En la tabla se puede observar que la propuesta según el análisis del Valor Actual Neto (VAN), sí es viable. En los 3 escenarios se observa que existe rentabilidad que logrará un mejor desarrollo de la empresa a partir de la implementación de la propuesta



## **CAPITULO VII**

### **DISCUSION**

En la presente tesis titulada plan de mejora en los procesos logísticos en el aérea de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL, ha finalizado adecuadamente el proceso de investigación y propuesta de solución a los problemas que enfrentaba la empresa JMI Fundición SRL.

La empresa JMI Fundición SRL, se desenvuelve en el sector construcción y servicios; este sector avanza de manera acelerada con un entorno tan volátil y cambiante que dificulta que las empresas que se desempeñan en este rubro logren posicionarse o mantenerse estables en el futuro corto y largo plazo. Así mismo, la empresa JMI Fundición SRL ostenta una participación en el mercado del 11% a nivel Lima Metropolitana y ha decrecido en ganancias para la empresa a causa de que posee problemas de incumplimiento en el tiempo de entrega de los trabajos, a su vez no cuentan con un sistema para los pedidos provocando muchos retrasos y malestar en sus clientes. De este mismo modo, carece de una adecuada cadena logística y no cuenta con un sistema para la gestión de operaciones. También no cumple con el estándar de calidad en los insumos que solicitan los clientes, pues no existen políticas de compras de insumos. Así mismo, presenta alta rotación de empleados por desmotivación laboral y problemas de remuneración (sueldo mínimo vital). Finalmente, sufrió la pérdida de dos clientes importantes la empresa RAINSA y la empresa RANSA, provocando un fuerte impacto financiero en la empresa, que representó una pérdida del 40% de sus ingresos.

En la investigación se apoyó en la teoría de restricciones, en donde señala que una empresa es un sistema, entendiéndose un sistema como cualquier cosa que tiene componentes, relaciones y una meta común. Esta teoría nos indicó que, en esencia, en todo sistema existe uno y solo un elemento que impide que el sistema logre en una mayor medida su meta, y por la tanto como administradores debemos identificar cual es el

proceso restrictivo y administrarlo. En conclusión, lo que hace la teoría de restricciones es enfocarse en los procesos que necesitan mejorar dentro de la organización para maximizar la cadena de producción y así evitar retrasos o pérdida de productos y/o clientes. De mismo modo, nos apoyamos en la teoría del círculo de la calidad, que es una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos (Planear, hacer, verificar, actuar) que se deben llevar a cabo consecutivamente para logran eficiencia y eficacia en los procesos de la organización. Así mismo, es una herramienta sencilla que conduce a implementar cuatro pasos para garantizar el mejoramiento continuo, el mejoramiento continuo significa hacer mejor hoy las cosas que ayer. En ese mismo orden de ideas, la primera etapa del círculo de calidad es planear, la esencia del ciclo de calidad es realizar una adecuada planeación de los detalles y la definición de las estratégicas. La segunda etapa es hacer, donde se debe enfatizar la toma de decisiones y trabajo en equipo. En tercera etapa se produce el verificar, con base a lo que se planeó se debe verificar como se están llevando a cabo lo proceso de acuerdo a lo planeado. Finalmente, la cuarta etapa es actuar, es decir tomar acciones que ayuden a mejorar. El círculo de calidad apoya a identificar y eliminar los problemas que se encuentran en la organización; de igual forma nos da garantía de una gestión efectiva de los procesos que se presentan en la organización; de igual modo, ayuda a suprimir el trabajo innecesario que no genera beneficios ni agrega valor a la organización. Finalmente, nos apoyamos en la teoría las relaciones humanas que considera a la persona como un ser lleno de carencias, que al ser completadas o saciadas este ser humano se auto realiza y puede volverse una pieza clave en la organización pues este multiplica su eficiencia y eficacia. En ese sentido, para los trabajadores de JMI Fundición SRL, esta teoría serviría de gran ayuda puesto que existe alta rotación del personal que produce un impacto negativo en la imagen de la empresa.

En este mismo orden de ideas, en la investigación se realizó un plan de mejora en el área de gestión de operaciones con visión de calidad en los procesos logísticos buscando solucionar los problemas que afloraban en la organización. Este plan de mejora se enfocó en tres objetivos: aplicación del ciclo PHVA en los procesos logísticos; plan y capacitación en liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas; y, realización de un manual de seguridad y almacenamiento de materiales.

En el primer objetivo, se aplicó el círculo PHVA. En primera fase del PHVA, la planificación, se reestructuró la misión de la organización orientando a que este de acorde a las necesidades de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte fundamental del desarrollo de la institución. Así mismo, se mejoró la misión enfocándola a que este de acorde a las necesidades organizacionales de la empresa JMI Fundición SRL, priorizando la mejora continua como parte fundamental del desarrollo de la institución. En ese mismo orden de ideas, se encaminó los objetivos de la JMI Fundición SRL a mejorar los procesos logísticos a través de la aplicación del círculo PHVA. De esta manera, se reestructuró el organigrama de la empresa, pues el que presenta es obsoleto y le resta competitividad empresarial. Se diseñó y reformulo los flujogramas de procesos logísticos y selección de personal con la aplicación del círculo PHVA. Finalmente se diseñó un manual de operación y funciones, con asesoría de expertos, en donde se contempló los aspectos generales del manual, la estructura organizacional, las funciones de cada área o puesto laboral y los procedimientos operativos, orientados a la mejora de procesos logísticos de la empresa JMI Fundición SRL. En la segunda fase del PHVA, Hacer, se concretaron reuniones con el personal tanto administrativo como operativo de JMI Fundición SRL, en donde se les informará sobre la nueva misión de la empresa, se les anunciará sobre la nueva visión de la empresa, se les comunicará los nuevos objetivos de la empresa, se les transmitirá la información

respectiva sobre el nuevo organigrama de la empresa, y finalmente se les informará sobre el manual de operaciones y funciones de la empresa. En la tercera fase del PHVA, Verificar, se procederá a un período de prueba para verificar el funcionamiento del plan de mejora. En caso que la mejora no cumpla con las expectativas iniciales se realiza modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados. En la cuarta fase del PHVA, Actuar, pasado el periodo de prueba se estudiarán los resultados y se comparan estos con el funcionamiento de las actividades.

En el segundo objetivo, el personal administrativo de JMI Fundación SRL se sometió a una evaluación que permitirá medir el tipo de liderazgo que se ejerce en dicha organización. Así mismo, se brindaron bases teóricas sobre liderazgo, así como conocimiento técnico, contextual y humano. En ese sentido, se brindaron técnicas para mejorar la reputación como líder. Así mismo, se identificarán a los detractores naturales y se definirán cambios específicos en el liderazgo. Además, se empleó diferentes estilos de liderazgo, dependiendo de las necesidades de dirección, conocimiento y apoyo que requiera cada persona, a través de ejemplos prácticos. En ese mismo orden de ideas, con la aplicación del taller de comunicación organizacional, se brindaron conocimientos teóricos básicos de comunicación efectiva y que se adapten a la realidad situacional de JMI Fundación SRL. De ese mismo modo, se brindarán alcances, mediante la resolución de problemas teóricos-prácticos, de comunicación efectiva dentro de la organización. Así mismo, se señalarán cuáles son los objetivos de la comunicación efectiva, vías de comunicación (externa e interna), productos de comunicación y tipos de comunicación que se emplearán en JMI Fundación SRL para mejorar los procesos administrativos. Finalmente, con el taller desarrollo de habilidades blandas, se brindaron fundamentos teóricos especializados en habilidades blandas: flexibilidad y adaptabilidad en los trabajos en equipo, colaboración y participación entre áreas, entre otros. De ese mismo modo, se

brindaron a los participantes una serie de herramientas que permitan reconocer y mejorar sus propias habilidades de modo que puedan mejorar su desempeño en el centro de trabajo y lograr los objetivos comunes, a través de la construcción de mejores relaciones interpersonales con sus equipos.

En el tercer objetivo, mediante la asesoría de un especialista en seguridad laboral y manejo de inventarios se crearon los parámetros y lineamientos de seguridad y almacenamiento de materiales que adolece la organización y que le ayudaron a superar los diversos problemas que surgen en JMI Fundición SRL.

Así mismo, a través de una exposición con una duración veinte minutos, se presentaron todos los alcances del manual de seguridad y almacenamiento de materiales al personal administrativo y operativo, a través de diapositivas y diversas ayudas multimedia, que facilitaron la comprensión de lo que se deseó transmitir. En ese mismo orden de ideas, se distribuyeron las copias del manual de seguridad y almacenamiento de materiales al personal administrativo y operativo de JMI Fundición SRL. Finalmente se realizaron pruebas de conocimiento y revisiones de seguridad, en donde se medirán el impacto de los manuales en el personal de la organización.

Esta mejora en los procesos logísticos permitirá que JMI Fundiciones SRL se vuelva competitiva en el entorno tan cambiante en donde se desenvuelve, ofreciendo nuevas soluciones en manejo de procesos logísticos, volviéndolos eficientes y eficaces, mejorando el liderazgo ejercido, la comunicación entre la empresa y sus clientes tanto internos como externos; así mismo, mostrando preocupación por el personal que labora en la organización brindándole capacitaciones y planes de seguridad para mantener la motivación y compromiso con los objetivos de la empresa.

**CAPITULO VIII**  
**CONCLUSION Y SUGERENCIAS**

## 8.1 Conclusiones

- Primero:** El plan de mejora en los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL proporcionaran soluciones administrativas totalmente necesarias para la organización.
- Segundo:** La aplicación del circulo de calidad PHVA, otorgara lineamientos y parámetros que proporcionaran el rápido desarrollo organizacional de la empresa, así mismo presentaran mejoras significativas en los procesos logísticos, relegados en JMI Fundición SRL.
- Tercero:** El manual de organización y funciones dictarán directrices que establecerán las pautas para realizar los procesos logísticos de manera eficiente y eficaz, incrementando los beneficios económicos de la empresa.
- Cuarto:** Los talleres de liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas, sensibilizaran al personal administrativo y operativo de JMI Fundición SRL en temas de valores, ética, respeto y trato humano; fortaleciendo y motivando la identificación del personal con los objetivos de la empresa.
- Quinto:** El manual de seguridad y almacenamiento de materiales, presentaran normas de seguridad y almacenaje, en cuanto al manejo de materiales e inventarios, pues JML Fundición SRL trabaja con materiales peligrosos y de muy alto riesgo de salud.



## 8.2 Sugerencias

- Primero:** Se deberán manejar las políticas de compra de materiales para evitar la falta de algún insumo necesario para la formación del producto.
- Segundo:** Se deberán seguir implementando los talleres de liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas, para incrementar la motivación del personal y mejorar el clima laboral de la empresa.
- Tercero:** Se recomendará la contratación de un psicólogo organizacional experto en clima laboral, para detectar los problemas de salud mental que podrían presentar el personal de JMI Fundición SRL, así como la selección de nuevo personal.
- Cuarto:** Se deberán realizar controles mensuales, avalados por un experto en PHVA, sobre los avances que se presentarán en la implementación de la propuesta de plan de mejora de los procesos logísticos en el área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL
- Quinto:** Se recomendará la búsqueda de nuevas tecnologías e información sobre mejora de procesos logísticos, se deberá estar a la vanguardia de las nuevas tendencias, para no perder la competitividad en el entorno donde se desenvuelve la organización.

**CAPITULO IX**  
**REFERENCIAS**

- Agarwal, A. & Shankar, R. (2002). *Analysis alternatives for improvement in supply chain performance*. España: Universidad de Barcelona.
- Álvarez, A. (2009). *Análisis de pronósticos y gestión de inventarios*. Lima: Norma.
- Baily, P. (1982). *Administración de compras y abastecimientos*. Madrid: Cía. Editorial Continental
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas: Editorial Episteme
- Bardales, E. (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/construccion-servicios-comercio-son-sectores-dinamizan-economia-222883>. Extraído el 15 de febrero de 2018.
- Barrera, J. (2008). *Compresión holística de la metodología y la investigación*. Caracas: Quirón.
- Barrios, M. (2015) *Círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la Ciudad De Quetzaltenango*. Tesis para optar el Grado Académico de licenciatura en Administración de Empresas. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Bendell T. (1993). *Benchmarking para una ventaja competitiva*. Londres: editorial Financial Times.
- Bohórquez, C. y Puello, R. (2013). *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

- Bonilla, L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Editorial UNED.
- Bravo, E. y Zamalloa, J. (2012). *Propuesta de mejora en el sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial.
- Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Buffa, E. y Sarin, R. (2000). *Administración de la producción y de las operaciones*. México: Limusa.
- Callejo, J., Martín, R. (1994). *Sociología del Trabajo: Empleo, Trabajo y Sociedad*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Chávez, N. (2007). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Columna.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Christopher, M. (2011). *Logistics and Supply Chain Management*. Financial Times Prentice Hall.
- Costa, M. (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/construccion-servicios-comercio-son-sectores-dinamizan-economia2-22883>. Extraído el 21 de febrero de 2018.
- Cruz, J. (1992). *Relaciones laborales: Revista crítica de teoría y práctica*. España: ed. Latindex

- Davenport, T. (1993). *Innovación de procesos: trabajo de reingeniería a través de la tecnología de la información*. USA: Harvard Business Press
- Delgado, K. (2013). *Propuesta de mejora para elevar la participación del personal del área de producción en el programa de círculos de calidad y grupos de progreso (cc/gp) de la empresa Siderúrgica S.A., 2013*. Universidad Católica Santa María, Arequipa, Perú.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. España: Editorial Diaz de Santos.
- Donnelly, J., Gibson, J. y Ivancevic, J. (1997). *Fundamentos de dirección administrativa*. México: Mc Graw Hill
- Fernández, A. y Campiña, M. (2012). *Empresas y administración*. (2ª. Ed.). España: Editorial Edisc
- Fernández, L. (1975). *Escuela de Líderes: Conferencias sobre la Juventud*. Bogotá: Gaudium Press
- Fuentes, N. (2013). *Círculos de calidad una herramienta para la mejora continua en las empresas de servicio de cable en el municipio de san pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos*. Tesis para optar del grado académico de licenciado en administración de empresas. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Gonzales, F. (2008). *Propuesta de un sistema de gestión logístico para mejorar el proceso de operaciones del área de logística del proyecto especial olmos tinajones*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

- González, D. (2005). *La gestión por procesos en la implementación de la estrategia*. Lima: Editorial San Marcos
- Gramigna, M. (2002). *Gestión por Competencias: Una opción para hacer a las empresas más competitivas*. Chile: Editorial UCH
- Grieco, P. (1997). *World class. Excelencia empresarial*. España: Ediciones Deusto SA
- Guerrero, K. y Pasco, P. (2008). *Plan estratégico basado en la gestión de calidad total para lograr la efectividad organizacional en la empresa de servicio PYM operaciones SRL*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración. Chiclayo 2008.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: McGraw-Hill
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 6ta. Ed. México: McGraw-Hill
- Hurtado, J. (2002). *Investigación holística*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.
- Junginger, C. (2000). *La gestión por procesos en organizaciones sanitarias*. Ecuador: Editorial Eidos
- Juran, J. (1993). *Manual de control de calidad*. España: Editorial Mc. Graw Hill.
- Juran, J. (1993). *Manual de Control de la Calidad*. España. Edición Mc Graw.
- Kotler, P. (1993). *Dirección de la mercadotecnia: análisis, planeación, dirección y control*. México: Pretince Hall.
- Lorino, P. (1993). *El control de gestión estratégico*. Barcelona: Editorial Marcombo.
- Marfin, C. (2016). *Competencias de liderazgo en ejecutivos: Análisis realizado en empresas de Chile y Latinoamérica*. Chile: Virtus Partners.

- Martínez, E. (1999). *Gestión De Compras. Negociación Y Estrategias De Aprovisionamiento*. Madrid: Fund. Confemetal.
- Mongua, J. y Sandoval, E. (2009). *Modelo de inventario logístico*. Venezuela: Ed. ABC.
- Montes, A. (2006). *Selección de Personal*. España: Ideas propias Editorial S.L.
- Mora, L. (2008). *Gestión Logística integral*. Bogotá: Ediciones Ecoe.
- Much, L. (2011). *Administración. Proceso administrativo clave del éxito empresarial*. México: Pearson educación de México de C.V.
- Navarro, I. (2005). *Capital Humano: Su Definición y Alcances en el Desarrollo Local y Regional*. Estados Unidos: Editorial epaa apee.
- Neffa, J. (2003). *El trabajo humano*. México: Editorial OEI.
- Pall, G. (1987). *Quality process management*. New Jersey: Prentice-Hall
- Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Editorial Esic.
- Pérez, L. (1994). *Gestión de la calidad empresarial*. Madrid: Editorial Esic
- Ponce, A. (1985). *Administración por objetivos*. España: Limusa.
- Ponjuán, G. (2005). *Principios y métodos para el mejoramiento organizacional*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Quintero, J. y González, J. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de producción de la empresa ladrillera La Ximena*. Tesis para optar por el título de ingeniero industrial.
- Reynoso, C. (1994). *Régimen del personal: introducción al derecho administrativo*. México: ed. Porrúa.

- Rodríguez, J. (1983). *Organizaciones, estructura y procesos*. Madrid: Editorial Dossat SA.
- Romero, F. (2009). *Lógica e Introducción a la Problemática Filosófica*. Argentina: Losada.
- Salazar, O. (2016). *Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Automotriz.
- Salazar, P. (2018). *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/empresas-maquinarias-esperan-crecer-reactivacion-minera-noticia-496749>.  
Extraído el 12 de febrero de 2018.
- Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones*. México: Tomson Learning
- Taylor, F. (1911). *Los principios de la administración científica*. USA: Ed. Frederick Winslow Taylor
- Tinoco, C. y Soler S. (2011). *Aspectos generales del concepto capital humano*. Bogotá: Editorial Criterio Libre
- Yáñez, M. (2010). *Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de Roche Ecuador S.A.* Tesis para optar el título Ingeniero Comercial.
- Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos: su papel e importancia*. Colombia: Editorial Ucauca.
- Zeithaml, A. y Bitner, M. (2001). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Mc Graw Hill.



## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de la investigación

<b>Título de la Investigación: Propuesta de diseño e implementación del proceso logístico del área de gestión de operaciones para la Empresa JMI Fundición S.R.L. sede Lima 2018</b>		
<b>Planteamiento de la Investigación</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Justificación</b>
<b>Formulación del problema.</b>  ¿Cómo pueden mejorar los procesos logísticos del área de gestión de operaciones en la empresa JMI Fundiciones SRL. sede Lima 2018?	<b>Objetivo general</b>	<b>Justificación Metodológica</b> Investigación holística
	Proponer el diseño e implementación del proceso logístico del área de gestión de operaciones en la empresa JMI FUNDICION SRL en sede Lima 2018.	
	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Justificación Practica</b> En cuanto a los objetivos
	Diagnosticar la realidad situacional del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede lima 2018	
	Teorizar la gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018	
	Diseñar e implementar la propuesta del proceso logístico del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018	
Validar la propuesta y los instrumentos aplicados en el estudio de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018		
Evidenciar la propuesta de implementación de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018.		
<b>Método</b>		
<b>Sintagma</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Tipo, nivel y métodos</b>
Holístico	Mixto	Tipo proyectiva Diseño no experimental
<b>Población, muestra y unid. informantes</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Análisis de datos</b>
<b>Población</b> 42 trabajadores	<b>Instrumentos</b> Cuestionario y Guía de entrevista	Intencional por conveniencia
<b>Muestra</b> 35 trabajadores	<b>Técnica</b> Entrevista y encuesta	

## Anexo 2: Instrumento cuantitativo

### CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN EN EL AREA DE GESTION DE OPERACIONES EN JMI FUNDICION SRL. SEDE LIMA 2018

**INSTRUCCIÓN:** Estimado, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción en el área de Gestión de Operaciones. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**INDICACIONES:** A continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud., deberá responder, marcando una (x) en la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÌA PROCESOS OPERATIVOS					
1	¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?	1	2	3	4	5
2	¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundición SRL?	1	2	3	4	5
3	¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?	1	2	3	4	5
4	¿En JMI Fundición SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?	1	2	3	4	5
5	¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÌA COMPETENCIA DE LIDERAZGO</b>						

6	Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundación SRL?	1	2	3	4	5
7	¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundación SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?	1	2	3	4	5
8	¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundación SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?	1	2	3	4	5
9	¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundación SRL, se compromete a ayudarlo?	1	2	3	4	5
10	El jefe o encargado de área en JMI Fundación SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÌA CALIDAD EMPRESARIAL</b>						
11	En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?	1	2	3	4	5
12	Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?	1	2	3	4	5
13	En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del inventario a un nivel satisfactorio?	1	2	3	4	5
14	En JMI Fundación SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?	1	2	3	4	5
15	En JMI Fundación SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÌA CAPITAL HUMANO</b>						
16	En JMI Fundación SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?	1	2	3	4	5
17	¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?	1	2	3	4	5
18	El personal de JMI Fundación SRL ¿recibe capacitación constante?	1	2	3	4	5
19	En JMI Fundación SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?	1	2	3	4	5
20	JMI Fundación SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?	1	2	3	4	5

**Muchas gracias**

### Anexo 3: Instrumento cualitativo

<b>Concepto de entrevista</b>	La entrevista es un contacto directo entre un entrevistado y un entrevistador con el fin de obtener información precisa que ayude a la resolución del problema.	
<b>Entrevistados</b>		
Entrevistado1 (Entv.1)	Entrevistado2 (Entv.2)	Entrevistado3 (Entv.3)
SUB GERENTE José Piscoya Alvarado	SECRETARIA Dalia Menéndez Yépez	OPERARIO Ulises Mesía Dávila

#### Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Sub Gerente
Nombres y apellidos	José Piscoya Alvarado
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	Sábado 12 de mayo del 2018
Lugar de la entrevista	Empresa JMI Fundición SRL

Cargo o puesto en que se desempeña	Secretaria
Nombres y apellidos	Dalia Menéndez Yépez
Código de la entrevista	Entrevistado 2 (Entv.2)
Fecha	Sábado 12 de mayo del 2018
Lugar de la entrevista	Empresa JMI Fundición SRL

Cargo o puesto en que se desempeña	Operario
Nombres y apellidos	Ulises Mesía Dávila
Código de la entrevista	Entrevistado 3 (Entv.3)
Fecha	Sábado 05 de mayo del 2018
Lugar de la entrevista	Empresa JMI Fundición SRL

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Por qué los procesos operativos no se encuentran debidamente identificados y diseñados para el área de gestión de operaciones de JMI Fundición SRL?
2	¿Las responsabilidades, los objetivos y las metas de los procesos operativos en el área de gestión de operaciones están debidamente asignadas?

3	¿El liderazgo ejercido por los encargados del área de gestión de operaciones en JMI Fundición SRL, están enfocados hacia la satisfacción de sus clientes?
4	¿En cuanto al labor del personal del área de gestión de operaciones, en JMI Fundición SRL, los encargados fomentan la participación activa de los trabajadores para la toma de decisiones?
5	¿Existen procesos de mejora, en el área de gestión de operaciones, para resolver las quejas y/o reclamos por parte de los clientes de JMI Fundición SRL de manera eficiente?
6	¿Existen en el área de gestión de operaciones en JMI Fundición un adecuado manejo de inventario respetando estándares de calidad y tiempos de entrega?
7	Al incorpora nuevo personal en JMI Fundición SRL. ¿se sigue un adecuado proceso de selección; además de dar oportunidades de desarrollo profesional? ¿explique los procesos de selección?
8	En JMI Fundición SRL, ¿Qué tipo de capacitaciones se brindan? ¿Qué clase de remuneraciones se otorgan al personal y estas motivan al personal para el cumplimiento de las tareas?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

#### Anexo 4: Base de datos (instrumento cuantitativo)

No de encuestados

35

	f	f	f	f	f		%	%	%	%	%
Item	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Item	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. ¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	12	15	5	2	1	1. ¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	34.29%	42.86%	14.29%	5.71%	2.86%
2. ¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundación SRL?	10	16	2	4	3	2. ¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundación SRL?	28.57%	45.71%	5.71%	11.43%	8.57%
3. ¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	17	12	3	1	2	3. ¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	48.57%	34.29%	8.57%	2.86%	5.71%
4. ¿En JMI Fundación SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?	9	9	12	3	2	4. ¿En JMI Fundación SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?	25.71%	25.71%	34.29%	8.57%	5.71%
5. ¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	10	15	8	2	0	5. ¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?	28.57%	42.86%	22.86%	5.71%	0.00%
6. Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundación SRL?	12	14	7	2	0	6. Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundación SRL?	34.29%	40.00%	20.00%	5.71%	0.00%

7. ¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundación SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?	15	12	5	1	2	7. ¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundación SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?	42.86%	34.29%	14.29%	2.86%	5.71%
8. ¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundación SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?	11	17	4	2	1	8. ¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundación SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?	31.43%	48.57%	11.43%	5.71%	2.86%
9. ¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundación SRL, se compromete a ayudarlo?	10	9	5	7	4	9. ¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundación SRL, se compromete a ayudarlo?	28.57%	25.71%	14.29%	20.00%	11.43%
10. El jefe o encargado de área en JMI Fundación SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?	12	17	6	0	0	10. El jefe o encargado de área en JMI Fundación SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?	34.29%	48.57%	17.14%	0.00%	0.00%
11. En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?	17	13	3	2	0	11. En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?	48.57%	37.14%	8.57%	5.71%	0.00%
12. Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?	10	12	5	5	3	12. Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?	28.57%	34.29%	14.29%	14.29%	8.57%
13. En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del inventario a un nivel satisfactorio?	20	6	6	3	0	13. En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del inventario a un nivel satisfactorio?		17.14%	17.14%	8.57%	0.00%
14. En JMI Fundación SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?	17	8	7	3	0	14. En JMI Fundación SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?		22.86%	20.00%	8.57%	0.00%



15. En JMI Fundación SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?	23	10	1	1	0	15. En JMI Fundación SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?		28.57%	2.86%	2.86%	0.00%
16. En JMI Fundación SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?	13	12	8	2	0	16. En JMI Fundación SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?		34.29%	22.86%	5.71%	0.00%
17. ¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?	0	3	8	12	12	17. ¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?		8.57%	22.86%	34.29%	34.29%
18. El personal de JMI Fundación SRL ¿recibe capacitación constante?	14	4	16	1	0	18. El personal de JMI Fundación SRL ¿recibe capacitación constante?		11.43%	45.71%	2.86%	0.00%
19. En JMI Fundación SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?	12	14	8	1	0	19. En JMI Fundación SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?		40.00%	22.86%	2.86%	0.00%
20. JMI Fundación SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?	14	3	12	3	3	20. JMI Fundación SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?		8.57%	34.29%	8.57%	8.57%

## Anexo 5: Triangulación de las entrevistas

### Matriz de entrevistas

N°	Pregunta	Entrevistado N° 1 ENT1	Entrevistado N° 2 ENT2	Entrevistado N° 3 ENT3
1	¿Por qué los procesos operativos no se encuentran debidamente identificados y diseñados para el área de gestión de operaciones de JMI Fundición SRL?	Bueno, no es que no se encuentren identificados los procesos operativos, porque nosotros somos una empresa familiar desde un inicio nosotros tenemos un método de trabajo. Ahora si bien es cierto, cuando se incorpora personal nuevo tenemos a los maestros que ellos son los encargados de dar los lineamientos y los parámetros para cumplir con los trabajos, ellos a través de su larga experiencia saben cómo afrontar o llevar a cabo estos procesos que nos lleve a presentar un trabajo adecuado.	En caso del proceso operativo el Sub Gerente es el encargado de realizar todas las funciones del área.	No hay un orden en el área, porque el ingeniero solo deja encargado el trabajo al supervisor y a nosotros los maestros.
2	¿Las responsabilidades, los objetivos y las metas de los procesos operativos en el área de gestión de operaciones están debidamente asignadas?	Como lo dije en la pregunta anterior, los maestros son los que se encargan de organizar este tipo de labor ósea se encargan de formar las cuadrillas, se encargan de dirigir y encomendar los trabajos, de reorganizarse y repartir las tareas a cada uno de los muchachos que tenemos aquí, que nos ayudan con el apoyo de la fabricación, de todo que son los metales y todos los pedidos que nos hacen los clientes.	Específicamente no hay un orden; pero se sobrentiende que al derivar funciones está de por medio las responsabilidades y al entregar cada trabajo se acerca a las metas propuestas	Solo nos dicen que hacer, como hacerlo y en qué tiempo entregar el trabajo.
3	¿El liderazgo ejercido por los encargados del área de gestión de operaciones en JMI Fundición SRL, están enfocados hacia la satisfacción de sus clientes?	Bueno, eso es lo que tenemos como meta. Si bien es cierto hemos tenido un montón de fallas tratamos de dar u ofrecer a nuestros clientes el mejor servicio a través del mejor producto, tratando de en su medida de poder cumplir con los tiempos en lo único que estamos teniendo un poco de dificultades por el tema de los materiales, el tema del personal que por el momento hay alta rotación, etc. En su mayoría tratamos de cumplir con eso.	Mas que respetar los estándares de calidad, el trabajo está enfocado en cumplir con los tiempos pactados tratando de cumplir con la calidad deseada en lo posible.	El ingeniero y el supervisor solo están enfocados en el cumplimiento de trabajo.
4	¿En cuanto a la labor del personal del área de gestión de operaciones, en JMI Fundición SRL, los encargados fomentan la participación activa de los trabajadores para la toma de decisiones?	Por parte de nuestra empresa JMI Fundición SRL, fomentamos que nuestros encargados de área o jefes de área o maestros fomenten la participación activa de los trabajadores porque para nosotros es importante la comunicación a todo nivel en la empresa, como una medida de retroalimentación para poder mejorar.	Los operarios no toman decisiones; los proyectos son diseñados por el ingeniero y el cliente, dirigido por el supervisor y ejecutado por los operarios.	Si hay una previa coordinación con el supervisor para la elaboración del trabajo y abastecimiento de materiales; pero, no participamos en ninguna toma de decisión.

5	¿Existen procesos de mejora, en el área de gestión de operaciones, para resolver las quejas y/o reclamos por parte de los clientes de JMI Fundición SRL de manera eficiente?	Los procesos de mejora o todo tipo de reclamos son a nivel gerencial y hay un conducto que manejamos a través de un personal encargado para atender quejas o solicitudes; pero en cuanto al gestión de operaciones su funcionamiento corresponde netamente a lo que nosotros pensamos como debería ser.	Yo recepciono los reclamos y los derivó al Sub Gerente o al supervisor, depende quien se encuentre disponible.	No hay, porque los reclamos los recibe las secretarias; y el supervisor nos indica que hacer.
6	¿Existen en el área de gestión de operaciones en JMI Fundición un adecuado manejo de inventario respetando estándares de calidad y tiempos de entrega?	Bueno en cuanto a los inventarios hemos tenido bastante fallas y demoras, bastantes carencias por nuestros proveedores, no nos entregan los productos a tiempo y por ende no podemos cumplir con nuestros clientes; pero tratamos de solucionar los problemas en el menor tiempo posible. llamamos a nuestros clientes y le decimos que va haber una demora en nuestro pedido. Esto es contra producente; pero en la medida de lo posible tratamos de mejorar, tratamos de tener un stop necesario para satisfacer la demanda por parte de nuestra clientela.	Soy la encargada de las compras de materiales, pero no tenemos un solo proveedor, debido a que carecemos de políticas de compra.	Si hay un almacén con materiales básicos, como pernos, soldaduras, ángulos, etc.; pero, para el trabajo principal una de las secretarias se encarga del pedido a los proveedores, indicado por el ingeniero y es distribuido por el supervisor dando las pautas de cómo realizar el trabajo.
7	Al incorpora nuevo personal en JMI Fundición SRL. ¿se sigue un adecuado proceso de selección; además de dar oportunidades de desarrollo profesional?	En cuanto a la selección de personal, mayormente o casi siempre lo realizamos junto a los maestros de obra, porque ellos son los que generalmente seleccionan al personal en la parte operativa, seleccionan a la parte del personal que los van ayudar que los recomiendan. En la parte administrativa yo selecciono directamente porque yo veo con quien voy a trabajar, en caso de mi secretaria, asistente o jefe de logística o algo que yo tenga que ver, también contaría o selección del mismo maestro.	No hay un proceso de selección especializado por un tema de presupuesto y no ha sido necesario porque mayormente son recomendados de nuestros mismos trabajadores.	La mayoría somos recomendados de los mismos trabajadores; y todos iniciamos como ayudantes y solo podemos ascender a maestros con el tiempo.
8	En JMI Fundición SRL, ¿Qué tipo de capacitaciones se brindan? ¿Qué clase de remuneraciones se otorgan al personal y estas motivan al personal para el cumplimiento de las tareas?	En cuanto a sueldos al personal, reciben sus beneficios, sueldo según ley, para bonificaciones extra o algún tipo de pago extraordinario se hace a través de que se cumpla el trabajo en el tiempo pactado y se les bonifica o motiva con un bono agregado. En cuanto a capacitaciones lo hacemos a través de nuestros clientes, por ejemplo, uno de nuestros clientes es UNICON y nos envía invitaciones para que nuestro personal vaya a recibir algunas charlas o algunos cursos, pero es propiamente por ellos.	Solo hay capacitaciones brindadas por nuestros clientes, que nos dan en calidad de invitados sobre seguridad laboral, etc. Referente remuneraciones, es sueldo básico, cuentan con todos los beneficios a partir del cuarto mes, según contrato. Y adicional reciben una bonificación por cada proyecto entregado al cliente.	Solo hay capacitaciones en las empresas que nos invitan, por un convenio con la empresa JMI. Sobre el sueldo de los ayudantes es 850 soles y de nosotros los maestros es 1200 soles.

## Matriz de saturación

Categoría		Sub categoría		Indicadores		Contenido Textual			Conclusión aproximativa	Categorías emergentes	Contenido Textual
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	ENT 1	ENT 2	ENT 3			
C1	Gestión de Operaciones	C1.1	Procesos Operativos	C1.1.1	Identificación	se encuentren identificados los procesos operativos	En caso del proceso operativo		Se identifica que los problemas se encuentran en los procesos operativos. Asimismo, todos los proyectos que ingresan a la empresa son diseñados por el ingeniero y ejecutados por el operario, señalando que no presentan políticas de trabajo. Los maestros laboran bajo lineamientos y parámetros empíricos, por lo cual no existe un determinado orden en el área, a pesar que el Sub Gerente indique lo contrario, puesto que desde el ingreso del pedido no se observan políticas de compras y esto se evidencia en la no existencia de una persona responsable especializada que verifique los estándares de calidad de los insumos y controle el proceso de edificación del proyecto. De esta manera no se enfatiza en la consecución de las metas propuestas por parte de la empresa.	C1.5. RESPONSABILIDAD LABORAL C1.6. ORGANIZACIÓN EMPRESA RIAL C1.7. ABASTECIMIENTO LOGÍSTICO C1.8. RECURSOS FINANCIEROS	está de por medio las responsabilidades  por el tema de los materiales, el tema del personal que por el momento hay alta rotación, etc  Mas que respetar  Si hay una previa coordinación  por nuestros proveedores, no nos entregan los productos a tiempo y por ende no podemos cumplir con nuestros clientes
				C1.1.2	Diseño	se incorpora personal nuevo tenemos a los maestros que ellos son los encargados de dar los lineamientos y los parámetros para cumplir con los trabajos.  Por parte de nuestra empresa JMI Fundición SRL	los proyectos son diseñados por el ingeniero y el cliente  Soy la encargada	el ingeniero solo deja encargado el trabajo  indicado por el ingeniero			
				C1.1.3	Orden	desde un inicio nosotros tenemos un método de trabajo.  los maestros son los que se encargan de organizar este tipo de labor  hay un conducto que manejamos a través de un personal encargado	el Sub Gerente es el encargado de realizar todas las funciones del área.  Específicamente no hay un orden  los derivó  pero no tenemos un solo proveedor	No hay un orden en el área.  cómo hacerlo  los recibe las secretarias  para el trabajo principal una de las secretarias se encarga del pedido a los proveedores			

				C1.1.4	Metas	que nos ayudan con el apoyo de la fabricación, de todo que son los metales eso es lo que tenemos como meta como una medida de retroalimentación para poder mejorar	las metas propuestas con la calidad deseada en lo posible	solo están enfocados			por un tema de presupuesto
				C1.2.1	Comunicación						
			C1.2	Competencia de Liderazgo	Dirección	ellos a través de su larga experiencia saben cómo afrontar o llevar a cabo estos procesos que nos lleve a presentar un trabajo adecuado. se encargan de formar las cuadrillas, se encargan de dirigir y encomendar los trabajos, de reorganizarse dirigido por el supervisor son a nivel gerencial	se sobrentiende que al derivar funciones con el supervisor al Sub Gerente o al supervisor	al supervisor y a nosotros los maestros. Solo nos dicen que hacer El ingeniero y el supervisor y el supervisor nos indica que hacer. y es distribuido por el supervisor	No presenta una comunicación efectiva; puesto que las ordenes se comunican según la escala de mando que es descendente desde el Sub Gerente hasta el operario ayudante. Se identificó que en la distribución y delegación de tareas es realizada por los maestros y ayudantes operarios. Y con ello se identifica la usencia de comunicación eficaz entre el área operativa y el área administrativo gerencial.		
				C1.2.3	Tarea	repartir las tareas a cada uno de los muchachos que tenemos aquí pero tratamos de solucionar los problemas en el menor tiempo posible,	al entregar cada trabajo	el trabajo en el cumplimiento de trabajo. dando las pautas de cómo realizar el trabajo.			

				C1.2.4	Ayuda persona 1	<p>activa de los trabajadores porque para nosotros es importante la comunicación a todo nivel en la empresa</p> <p>porque ellos son los que generalmente seleccionan al personal en la parte operativa, seleccionan a la parte del personal que los van ayudar que los recomiendan</p>	<p>ejecutado por los operarios.</p> <p>y no ha sido necesario porque mayormente son recomendados de nuestros mismos trabajadores.</p>	<p>para la elaboración del trabajo</p> <p>La mayoría somos recomendados de los mismos trabajadores</p>			
				C1.2.5	Participación	fomentamos que nuestros encargados de área o jefes de área o maestros fomenten la participación	Los operarios no toman decisiones	pero, no participamos en ninguna toma de decisión			
		C1.3	Calidad Empr esaria 1	C1.3.1	Mejora	<p>En su mayoría tratamos de cumplir con eso.</p> <p>pero en cuanto al gestión de operaciones su funcionamiento corresponde netamente a lo que nosotros pensamos como debería ser.</p>	<p>tratando de cumplir que nos dan en calidad de invitados sobre seguridad laboral, etc.</p>	No hay	En la empresa JMI Fundación SRL se evidencia escasa mejora a todo nivel, ya sea gerencial, administrativo o en el área de gestión de operaciones. Esto se demuestra a través de los numerosos reclamos por parte de sus clientes. No se toman acciones correctivas inmediatas. Siendo una de las causas, ausencia de política de compras y atención personalizada de sus clientes. Así mismo, no presentan informes de inventario, personal, entre otros.		
				C1.3.2	Queja / Reclam os	<p>o todo tipo de reclamos para atender quejas o solicitudes</p> <p>llamamos a nuestros clientes y le decimos que va haber una demora en nuestro pedido</p>	receptión los reclamos	porque los reclamos			

				C1.3.3	Inventarios	Bueno en cuanto a los inventarios hemos tenido bastante fallas y demoras, bastantes carencias	de las compras de materiales	y abastecimiento de materiales	Repercutiendo en la forma de trabajo y mermando los estándares de calidad del producto final. Además, se pone en evidencia que unos de los factores claves del incumplimiento de trabajo es el desabastecimiento de materiales.
				C1.3.4	Estándares	Si bien es cierto hemos tenido un montón de fallas tratamos de dar u ofrecer a nuestros clientes el mejor servicio a través del mejor producto  Esto es contra producente; pero en la medida de lo posible tratamos de mejorar, tratamos de tener un stop necesario para satisfacer la demanda por parte de nuestra clientela.	los estándares de calidad	debido a que carecemos de políticas de compra.	
				C1.3.5	Tiempos	y todos los pedidos que nos hacen los clientes.  tratando de en su medida de poder cumplir con los tiempos en lo único que estamos teniendo un poco de dificultades	el trabajo está enfocado en cumplir con los tiempos pactados  depende quien se encuentre disponible.	tiempo entregar	
	C1.4	Capital Humano		C1.4.1	Desarrollo	En la parte administrativa yo selecciono directamente porque yo veo con quien voy a trabajar, en caso de mi secretaria, asistente o jefe de logística o algo que yo tenga que ver, también contaduría o selección del mismo maestro.		y todos iniciamos como ayudantes y solo podemos ascender a maestros con el tiempo.	Se identifica que es una empresa tradicional; es decir, se basa en principios planteados en épocas pasadas. Por cual no existe un proceso de selección especializado. Así mismo la empresa no brinda capacitaciones; pero si accede a enviar a

				C1.4.2	Selección	En cuanto a la selección de personal, mayormente o casi siempre lo realizamos junto a los maestros de obra.	No hay un proceso de selección especializado			sus trabajadores a las capacitaciones de invitación por parte de sus clientes. Así mismo, concierne a las motivaciones laborales, los incentivos planteados no incentivan al personal a desempeñarse mejor en las tareas, siendo estas insuficientes y provocando la alta rotación del personal.		
				C1.4.3	Capacitación	En cuanto a capacitaciones lo hacemos a través de nuestros clientes, por ejemplo, uno de nuestros clientes es UNICON y nos envía invitaciones para que nuestro personal vaya a recibir algunas charlas o algunos cursos, pero es propiamente por ellos.	Solo hay capacitaciones brindadas por nuestros clientes	Solo hay capacitaciones en las empresas que nos invitan, por un convenio con la empresa JMI				
				C1.4.4	Motivación	se hace a través de que se cumpla el trabajo en el tiempo pactado y se les bonifica o motiva con un bono agregado	Y adicional reciben una bonificación por cada proyecto entregado al cliente					
				C1.4.5	Remuneración	En cuanto a sueldos al personal, reciben sus beneficios, sueldo según ley, para bonificaciones extra o algún tipo de pago	Referente remuneraciones, es sueldo básico, cuentan con todos los beneficios a partir del cuarto mes, según contrato	Sobre el sueldo de los ayudantes es 850 soles y de nosotros los maestros es 1200 soles				



**Anexo 6: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos**



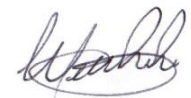
**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, RIOS RIOS SEGUNDO WALDEMAR identificado con DNI Nro. 06799562 Especialista en MARKETING Y MERCADOTECNIA Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE Ubicado en CAÑETE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro.	CATEGORIA: GESTION DE OPERACIONES	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>SUB CATEGORIA 1: PROCESOS OPERATIVOS</b>																			
1	¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?				/				/				/				/		
2	¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundación SRL?				/				/				/				/		
3	¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?				/				/				/				/		

4	¿En JMI Fundación SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?			✓			✓			✓			✓		
5	¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?			✓			✓			✓			✓		
<b>SUB CATEGORÍA 2: COMPETENCIA DE LIDERAZGO</b>															
6	Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundación SRL?			✓			✓			✓			✓		
7	¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundación SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?			✓			✓			✓			✓		
8	¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundación SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?			✓			✓			✓			✓		
9	¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundación SRL, se compromete a ayudarlo?			✓			✓			✓			✓		
10	El jefe o encargado de área en JMI Fundación SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?			✓			✓			✓			✓		
<b>SUB CATEGORÍA 3: CALIDAD EMPRESARIAL</b>															
11	En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?			✓			✓			✓			✓		
12	Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?			✓			✓			✓			✓		
13	En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del			✓			✓			✓			✓		



	inventario a un nivel satisfactorio?				/				/				/				/		
14	En JMI Fundición SRL, ¿la calidad de los productos responde a los estándares deseados por los clientes?				/				/				/				/		
15	En JMI Fundición SRL, ¿se cumplen con los tiempos de entrega previstos?				/				/				/				/		
<b>SUB CATEGORÍA 4: CAPITAL HUMANO</b>																			
16	En JMI Fundición SRL ¿se elaboran planes de desarrollo profesional y promoción para los empleados actuales y para los de nueva incorporación?				/				/				/				/		
17	¿Es importante que haya especialistas en RR.HH. para los procesos de selección de personal?				/				/				/				/		
18	El personal de JMI Fundición SRL ¿recibe capacitación constante?				/				/				/				/		
19	En JMI Fundición SRL ¿se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?				/				/				/				/		
20	JMI Fundición SRL además del salario pactado, ¿brinda otros sistemas de remuneración adicional?				/				/				/				/		

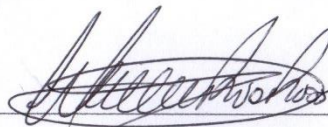
(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento   No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir ..... Dimensión/sub categoría.....
2. Debe añadir ..... ítems en la dimensión/sub categoría.....
3. Otra observación: .....



Es todo cuanto informo;

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style, positioned above a horizontal line.

Firma



**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, Abel de la Torre Tejada identificado con DNI Nro. 07870330 Especialista  
 en ADMINISTRACIÓN Actualmente laboro en U. WIENER Ubicado en  
AVCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

**Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

**Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro.	CATEGORIA: GESTION DE OPERACIONES	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>SUB CATEGORIA 1: PROCESOS OPERATIVOS</b>																			
1	¿Están los procesos operativos identificados en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?			✓				✓				✓				✓			
2	¿Existe una metodología de diseño de los procesos operativos en la empresa JMI Fundación SRL?			✓				✓				✓				✓			
3	¿Están asignadas las responsabilidades de cada proceso operativo al jefe del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?			✓				✓				✓				✓			



4	¿En JMI Fundación SRL se fomenta la participación del personal en la mejora de los procesos operativos?				✓					✓								✓		
5	¿Se asignan objetivos a los procesos operativos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL?				✓					✓								✓		
<b>SUB CATEGORÍA 2: COMPETENCIA DE LIDERAZGO</b>																				
6	Para la comunicación de las tareas a realizar, ¿el jefe o encargado de área, recurre a reuniones periódicas con el personal de JMI Fundación SRL?				✓					✓								✓		
7	¿Cuándo surge algún tipo de dificultad en JMI Fundación SRL, el jefe o encargado de área, da instrucciones claras para solucionar el problema?				✓					✓								✓		
8	¿Cuándo tiene alguna idea de mejora en JMI Fundación SRL, en cuanto a la forma de trabajo, es escuchado por el jefe o encargado de área?				✓					✓								✓		
9	¿Cuándo se presenta algún problema personal, el jefe o el encargado de área en JMI Fundación SRL, se compromete a ayudarlo?				✓					✓								✓		
10	El jefe o encargado de área en JMI Fundación SRL ¿realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?				✓					✓								✓		
<b>SUB CATEGORÍA 3: CALIDAD EMPRESARIAL</b>																				
11	En JMI Fundación SRL ¿la mejora continua es un objetivo permanente?				✓					✓								✓		
12	Al recibir quejas y/o reclamos en JMI Fundación SRL por parte de sus clientes ¿se brinda una solución inmediata?				✓					✓								✓		
13	En JMI Fundación SRL, ¿se mantiene el stock del				✓					✓								✓		



Es todo cuanto informo;

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above a horizontal line.

Firma



Anexo 7: Ficha de validación de la propuesta



Anexo 8: Ficha de validez de la propuesta

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA**

Yo, ABEL DE LA TORRE TESTADA identificado con DNI Nro 07870330 Especialista en Administración Actualmente laboro en UNWIEN Ubicado en LINCE Procedo a revisar la propuesta titulada "....." que tiene como objetivo principal "....."

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	SI	NO	Observaciones	Sugerencias
1	El/los objetivo/s de la propuesta es/son coherente/s con la problemática.	✓			
2	La propuesta indica las metas que se pretenden alcanzar.	✓			
3	La propuesta indica las actividades a realizarse.	✓			
4	La propuesta demuestra el costo/beneficio.	✓			
5	La propuesta incluye el flujo de caja.	✓			
6	En la propuesta se plantean los indicadores (KPIs)	✓			
7	La propuesta incluye el cronograma de actividades.	✓			
8	La propuesta incluye la solución técnica.	✓			
9	La propuesta incluye la solución administrativa.	✓			
10	La propuesta es factible aplicar en el contexto de estudio.	✓			

Y después de la revisión opino que debe incluir/ modificar:

1. PROCEDE
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;

Firma y sello

## Anexo 8: Evidencias de la visita a la empresa



Colaboradores del área de Gestión de operaciones





Supervisión del anclaje de la estructura



Realizando la entrevista y encuesta a los colaboradores del área de Gestión de operaciones



Área de Gestión de operaciones

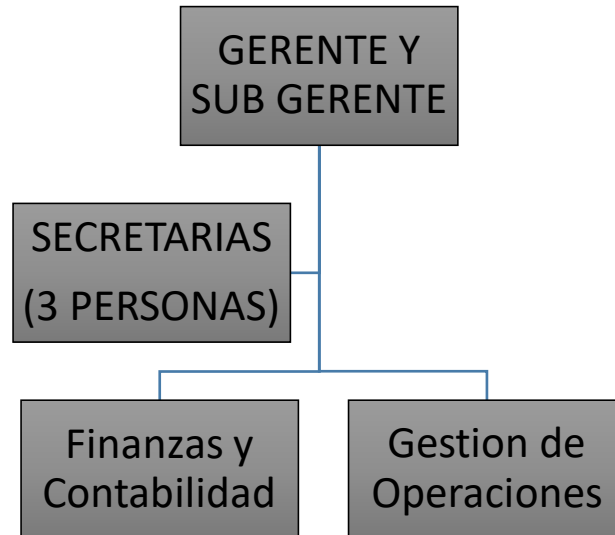




Área de Gestión de operaciones

## Anexo 9: Evidencias de la propuesta

### Organigrama actual



### Flujograma del proceso de selección de personal para la empresa (actual)



## Flujograma del proceso de elaboración del producto terminado (actual)

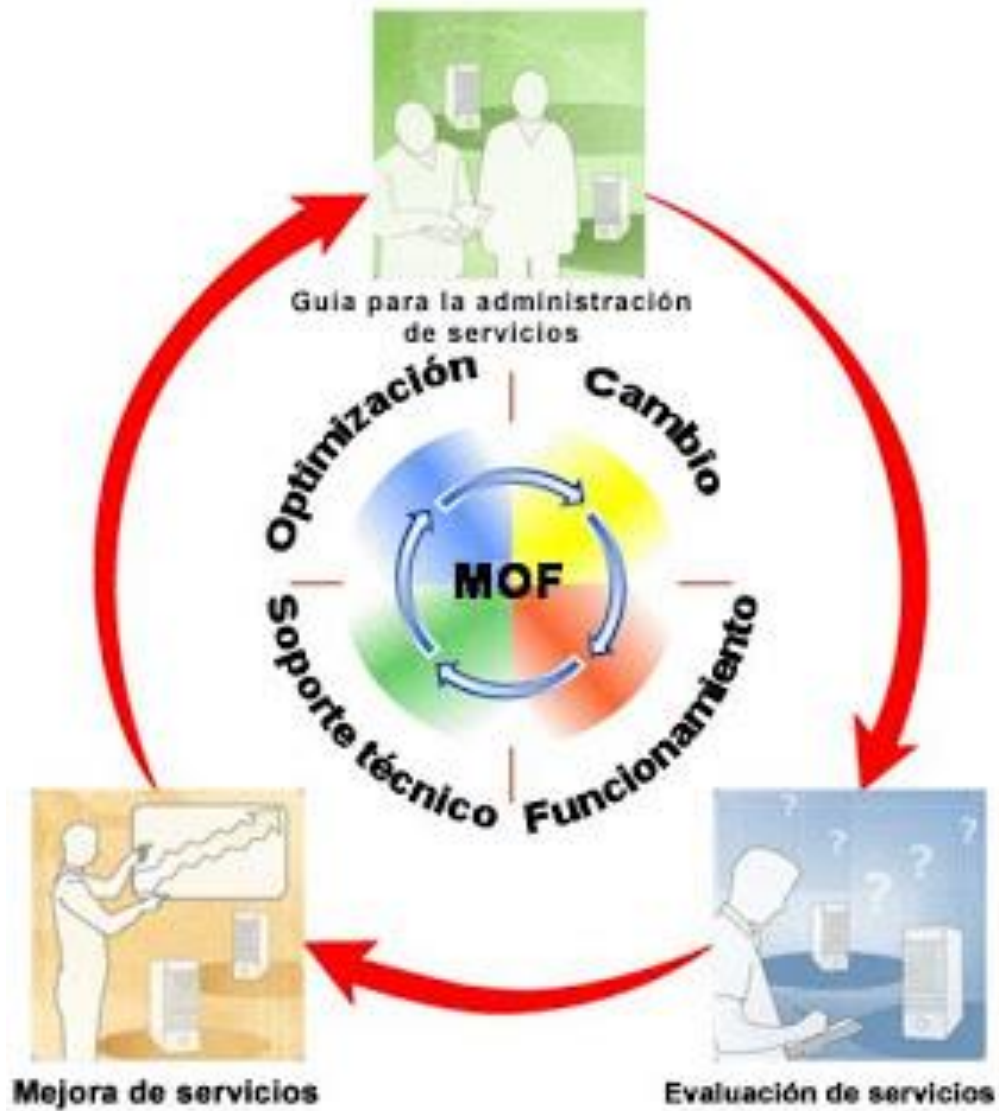




## Flujograma del proceso de abastecimiento de materia prima (actual)



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE JMI FUNDICIÓN SRL



# CONTENIDO

<b>INTRODUCCION</b>	<b>33</b>	
<b>CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES</b>	<b>34</b>	
1.1 FINALIDAD DEL MANUAL		34
1.2 ALCANCE		34
1.3 BASE LEGAL		34
<b>CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>35</b>	
2.1 HISTORIA		35
2.2 MISIÓN		36
2.3 VISIÓN		36
2.4 VALORES		37
2.5 ORGANIGRAMA		38
<b>CAPITULO III: FUNCIONES</b>	<b>39</b>	
3.1 CUADRO DE ÁREAS Y CARGOS		39
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		40
<b>CAPITULO IV: PROCEDIMIENTOS</b>	<b>50</b>	
4.1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA		50
4.2 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO		51
4.3 PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA		52

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 03</b>

## **INTRODUCCION**

El manual de organización y funciones de la empresa JMI Fundición SRL., ha sido elaborado en concordancia con las disposiciones legales vigentes. Su objetivo es conocer los procesos operativos de la empresa, reconocer la misión, visión y valores; con el fin de identificarse con la empresa, refiriendo las funciones que deben realizar en un puesto determinado

Compartiendo este documento, para juntos continuar superándonos como personas y organización, teniendo la responsabilidad compartida de hacer cumplir. Concretando que este manual formara parte integral del contrato de trabajo que cada trabajador celebre con la empresa JMI Fundición SRL.

El manual de organizaciones y funciones será distribuido en cada área de JMI Fundición SRL., con el fin de que se puedan cumplir sus labores en un ambiente donde prime la buena fe, confianza y mutuo respeto; cumpliendo con sus funciones en forma eficiente y satisfactoria.

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 04</b>

## **CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 Finalidad del manual**

En el manual de funciones y organizaciones tiene como finalidad cumplir con los objetivos trazados, realizando las funciones de manera eficiente y satisfactoria, logrando un crecimiento progresivo de la empresa.

### **1.2 Alcance**

El manual de funciones y organizaciones se realizará en todas las áreas de la empresa, entre ellos administrativo, financiero, recursos humanos, producción, logística y ventas.

### **1.3 Base legal**

El manual de funciones y organizaciones este aprobado por el Sub Gerente de la empresa JMI Fundición SRL., teniendo la facultad de realizar cualquier cambio de importancia.

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 05</b>

## **CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **2.1 Historia**

Desde el 01 de Abril del 2010 la empresa JMI Fundición SRL se instaló Cal. El Habito Nro. 848 – SJL, fue fundada por los esposos José Remigio Piscoya Alvarado y Magda Azucena Torralva Bautista, desde la fecha la empresa se dedica a solucionar problemas de anclaje y fijación de estructuras metálicas; en la cual se desempeña en el sector de servicio y construcción.

Los dueños crearon esta empresa con el compromiso de brindar a sus clientes el mejor producto en calidad y servicio. Con el propósito de mejorar, alcanzando un reconocimiento identificando las mejores prácticas laborales.

JMI Fundición SRL, tiene como objetivo buscar posicionamiento de mercado en el sector de servicios y construcción; y con una visión de expansión de sucursales a nivel nacional. Con el fin de ampliar el negocio familiar, aprovechando la alta demanda en el mercado.

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 06</b>

## **2.2 Misión**

Somos una empresa peruana de servicios de construcción, dedicada a la edificación de estructuras metálicas, manteniendo altos índices de estándares de calidad, teniendo un compromiso con el cliente para brindar un buen servicio a nivel institucional.

## **2.3 Visión**

Constituirnos como empresa líder en el mercado peruano, por la calidad del producto y los precios competitivos que poseemos

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 07</b>

## 2.4 Valores

La empresa JMI Fundición SRL., identifica cuatro valores principales:

**Respeto:** Respetamos el tiempo y deseos de superación de nuestros colaboradores, ofreciéndoles las mejores condiciones laborales, buen trato y un clima laboral cálido.

**Trabajo en equipo:** Busca trabajar de manera conjunta con la finalidad de alcanzar los objetivos compartidos.

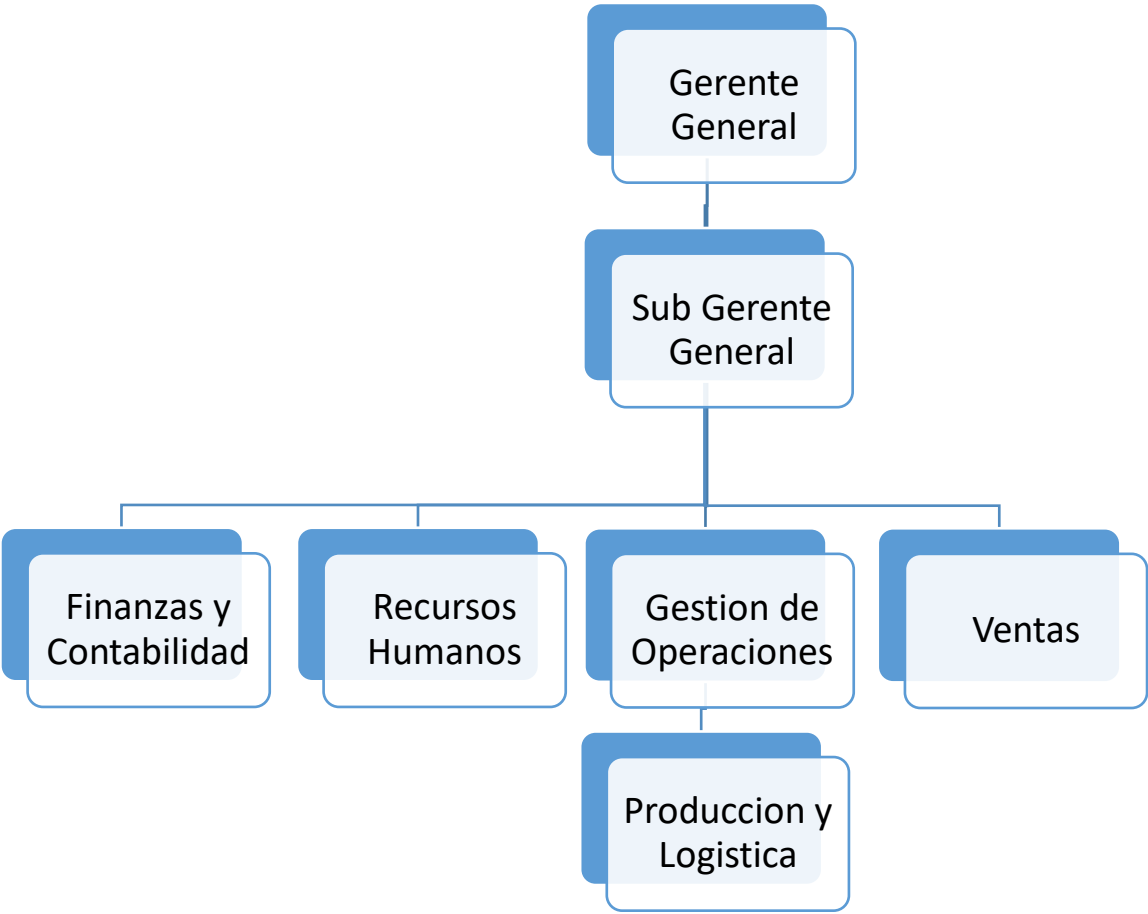
**Excelencia:** Busca la manera más eficiente de hacer nuestras labores para brindar elevados estándares de calidad del producto como servicio.

**Compromiso:** Dar el 100% de actitud en cada cosa que hacemos, motivar a nuevos retos y sentirse parte de un gran proyecto.



<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 08</b>

**2.5 Organigrama**



<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 09</b>

## **CAPITULO III: FUNCIONES**

### **3.1 Cuadro de Áreas y Cargos**

JMI Fundación SRL., está formada por diferentes áreas que interactúan entre sí, logrando una mejor coordinación y fortaleciendo la estructura organizacional.

<b>NOMINACION DEL CARGO</b>	<b>PERSONAL NECESARIO</b>
<b>AREA GERENCIAL</b>	
<i>Gerente General</i>	1
<i>Sub Gerente</i>	1
<i>Secretaria de Gerencia</i>	1
<b>AREA DE FINANZAS</b>	
<i>Administrador de empresas</i>	1
<i>Contador</i>	1
<i>Secretaria de finanzas</i>	1
<b>AREA DE RECURSOS HUMANOS</b>	
<i>Psicóloga organizacional</i>	1
<i>Practicante en psicología organizacional</i>	1
<b>AREA DE GESTION DE OPERACIONES</b>	
<i>Supervisor de operaciones y personal</i>	1
<i>Operarios jefes</i>	5
<i>Operarios</i>	20
<b>AREA DE VENTAS</b>	
<i>Representantes de ventas</i>	2
<b>TOTAL DE PERSONAL NECESARIO</b>	<b>36</b>

El número de personal del Área de Gestión de operaciones dependerá de los cambios, según las necesidades de la empresa

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 10</b>

### 3.2 Descripción del puesto

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
DIRECTORIO	DUEÑO DE LA EMPRESA
<b>2. OBJETIVO</b>	
Se basa en la planificación a corto y largo plazo, la organización del trabajo diario, el control de todas las actividades y la dirección de la organización.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de todas las actividades de la empresa.</li> <li>• Realización de contratos de personal y proveedores.</li> <li>• Coordinación y control de todas las actividades.</li> <li>• Proyección de actividades que generen nuevos ingresos para la empresa.</li> <li>• Formulación de presupuesto de la organización.</li> <li>• Aprobar nuevos procedimientos que permitan la optimización de las actividades de la empresa.</li> <li>• Cumplimiento. de actividades que conlleve al cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>• Comunicación directa con el personal de la empresa para la eficiente toma de decisiones con respecto a las problemáticas presentes.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 11</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>SUB GERENTE</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
EJECUTIVO	GERENTE GENERAL
<b>2. OBJETIVO</b>	
Administra las actividades correspondientes del área gerencial. Asiste al Gerente General en labores y tomas de decisiones, brindando soporte informativo del área administrativo.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar soporte administrativo y financiero de la empresa.</li> <li>• Proponer planes de mejora continua en los procesos productivos de cada área.</li> <li>• Desarrollar informes de rendimiento de las áreas de la empresa.</li> <li>• Coordinar reuniones con la participación de todas las áreas.</li> <li>• Realizar informes mensuales del área financiero con respecto a las ventas y compras realizadas.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 12</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>SECRETARIA</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
EJECUTIVO	GERENTE GENERAL Y SUB GERENTE
<b>2. OBJETIVO</b>	
La secretaria ejecutiva asiste al jefe inmediato, clasifica y tramita la documentación que tiene que observar el jefe inmediato. También verifica el correcto estado de toda la documentación.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y clasificación de documentación de gerencia.</li> <li>• Redacción de correspondencia o documentación necesaria.</li> <li>• Actualización constante de archivos y documentación gerencial.</li> <li>• Registro de ingresos y salidas de productos, facturación y bienes asignados a la oficina de secretaria.</li> <li>• Llenado de ordenes de pago, formularios, recibos, guías y otros documentos.</li> <li>• Toma de mensajes y transmisión de los mismos.</li> <li>• Atención y suministro de productos a los clientes.</li> <li>• Realizar seguimiento en cuanto a cobranza de clientes.</li> <li>• Elaborar las agendas e informar por medio de correo las reuniones de la semana o mensual.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 13</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>ADMINISTRADOR DE FINANZAS</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
PROFESIONAL	AREA GERENCIAL
<b>2. OBJETIVO</b>	
Planifica, organiza, dirige, controla los procesos y actividades de logística, recursos humanos, contabilidad y control patrimonial.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los objetivos financieros por parte de la gerencia general.</li> <li>• Supervisar las políticas y programas administrativos del personal.</li> <li>• Supervisar procesos logísticos de compras y servicios.</li> <li>• Controlar y verificar el cumplimiento del plan financiero.</li> <li>• Garantizar la documentación financiera para auditoria.</li> <li>• Solicitudes de préstamos bancarios.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 14</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>CONTADOR</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
EJECUTIVO	ADMINISTRADOR DE FINANZAS
<b>2. OBJETIVO</b>	
Realizar operaciones y aplicar las cuentas de manera adecuada en el plan contable de acuerdo a las normas, manteniendo actualizado los ingresos y egresos de la empresa.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el plan operativo y el presupuesto anual de la compañía.</li> <li>• Cumplir con la elaboración y presentación de los registros contables a la entidad fiscalizadora.</li> <li>• Coordinar e informar sobre los pagos de impuestos o tributos en las fechas establecidas.</li> <li>• Presentar de manera mensual los estados financieros a la gerencia general.</li> <li>• Revisar y mantener un orden de las cuentas contables.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 15</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>PSICOLOGA ORGANIZACIONAL</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
PROFESIONAL	SUB GERENTE
<b>2. OBJETIVO</b>	
Realizar la adquisición, mantenimiento y desarrollo del capital humano a nivel individual, y engloba más ámbitos además del de la psicología del trabajo.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el clima laboral.</li> <li>• Análisis de puestos de trabajo y selección de personal.</li> <li>• Capacitación y desarrollo del personal.</li> <li>• Prevención de riesgos laborales.</li> <li>• Apoyo al cuadro de mando, es decir, refuerza las relaciones interpersonales, en comunicación y en liderazgo.</li> </ul>	



<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 16</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>SUPERVISOR DE OPERACIONES Y PERSONAL</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
PROFESIONAL	SUB GERENTE Y RECURSOS HUMANOS
<b>2. OBJETIVO</b>	
Planificar las actividades, así como la organización, dirección y control operativo del departamento de producción; brindando recomendaciones al área gerencial acerca de mayores alternativas para lograr la eficiencia de los procesos.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión del proceso de producción en todas las fases.</li> <li>• Vigilar que el proceso de fabricación de calzado cumpla con la planificación prevista.</li> <li>• Establecer el control de calidad de los productos terminados.</li> <li>• Revisión del almacén, verificando el stock de materias primas.</li> <li>• Aprobar nuevos procedimientos que permitan la optimización de las actividades de la empresa.</li> <li>• Control de las actividades del personal operario, así como de sus funciones, puntualidad y cumplimiento de metas.</li> <li>• Organización de actividades a realizar por los operarios, así como el establecimiento de metas del personal operario.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 17</b>

<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>OPERARIOS JEFES</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
PROFESIONAL	SUPERVISOR DE OPERACIONES Y PERSONAL
<b>2. OBJETIVO</b>	
Cumplir la elaboración de trabajo propuestos por la administración con el fin de entregar los pedidos a tiempo. Marcando lo puntos de referencia para que el armado de la estructura metálica.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar las maquinas que se asigne para el cumplimiento de sus actividades.</li> <li>• Hacerse cargo y responsabilizarse por las herramientas e implementos asignados.</li> <li>• Cumplir con los objetivos asignados diariamente.</li> <li>• Supervisar y aplicar las normas de seguridad dadas por la administración.</li> <li>• Delegar funciones y trabajar en equipo para lograr los objetivos.</li> <li>• Verificar que los cortes coincidan con las medidas del diseño del plano.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 18</b>

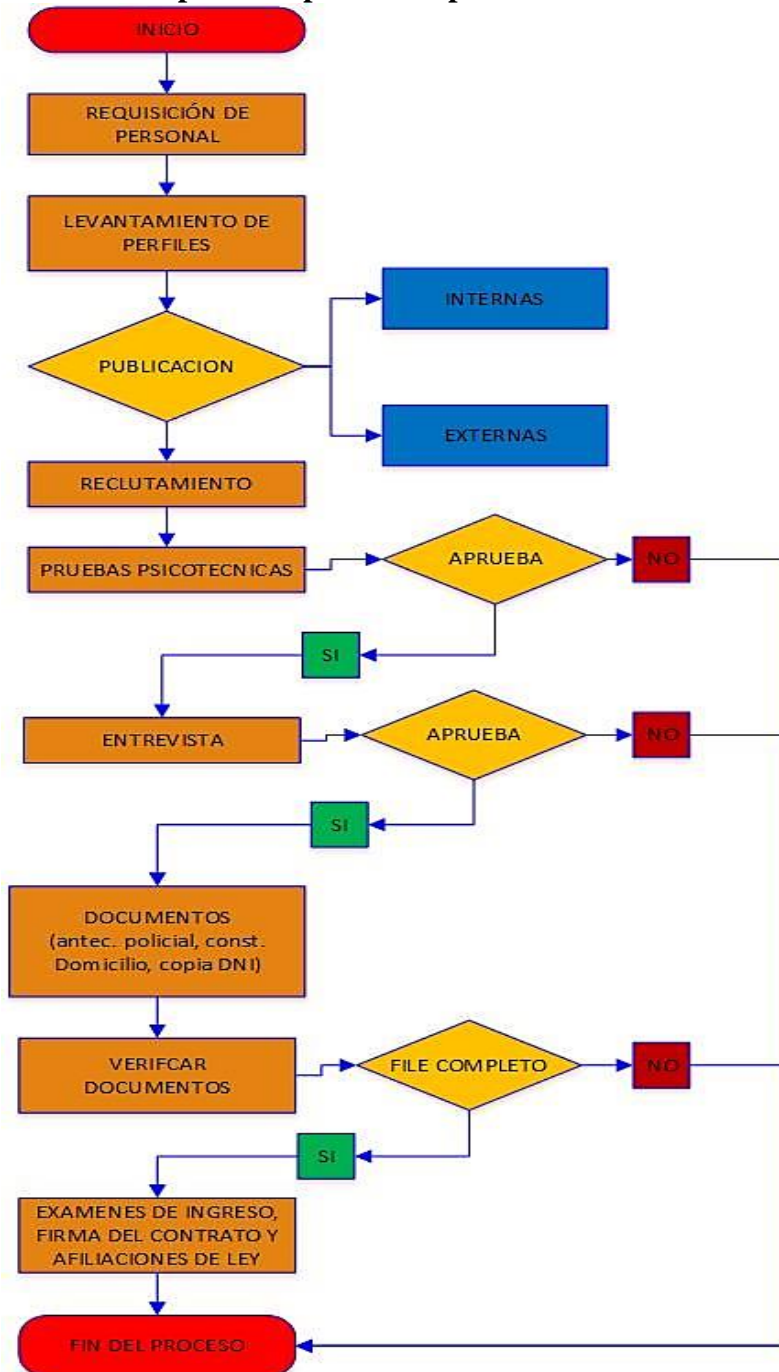
<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>OPERARIOS</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
PROFESIONAL	SUPERVISOR DE OPERACIONES Y PERSONAL
<b>2. OBJETIVO</b>	
Cumplir la elaboración de trabajo propuestos por la administración con el fin de entregar los pedidos a tiempo.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las tareas distribuidas por el jefe a cargo de manera pronta y correcta.</li> <li>• Realizar el corte y trazado de las planchas de acero, vigas, entre otros.</li> <li>• Seguir las normas de seguridad dadas en la administración.</li> <li>• Limpiar periódicamente las maquinarias y herramientas brindadas para el desarrollo de su actividad.</li> <li>• Manejar la maquinaria que se le asigne para el cumplimiento de sus actividades.</li> <li>• Trabajar en equipo para el logro de objetivos.</li> </ul>	

<b>JMI FUNDICIÓN SRL</b>		
<b>EDICIÓN 01</b>	<b>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA 19</b>

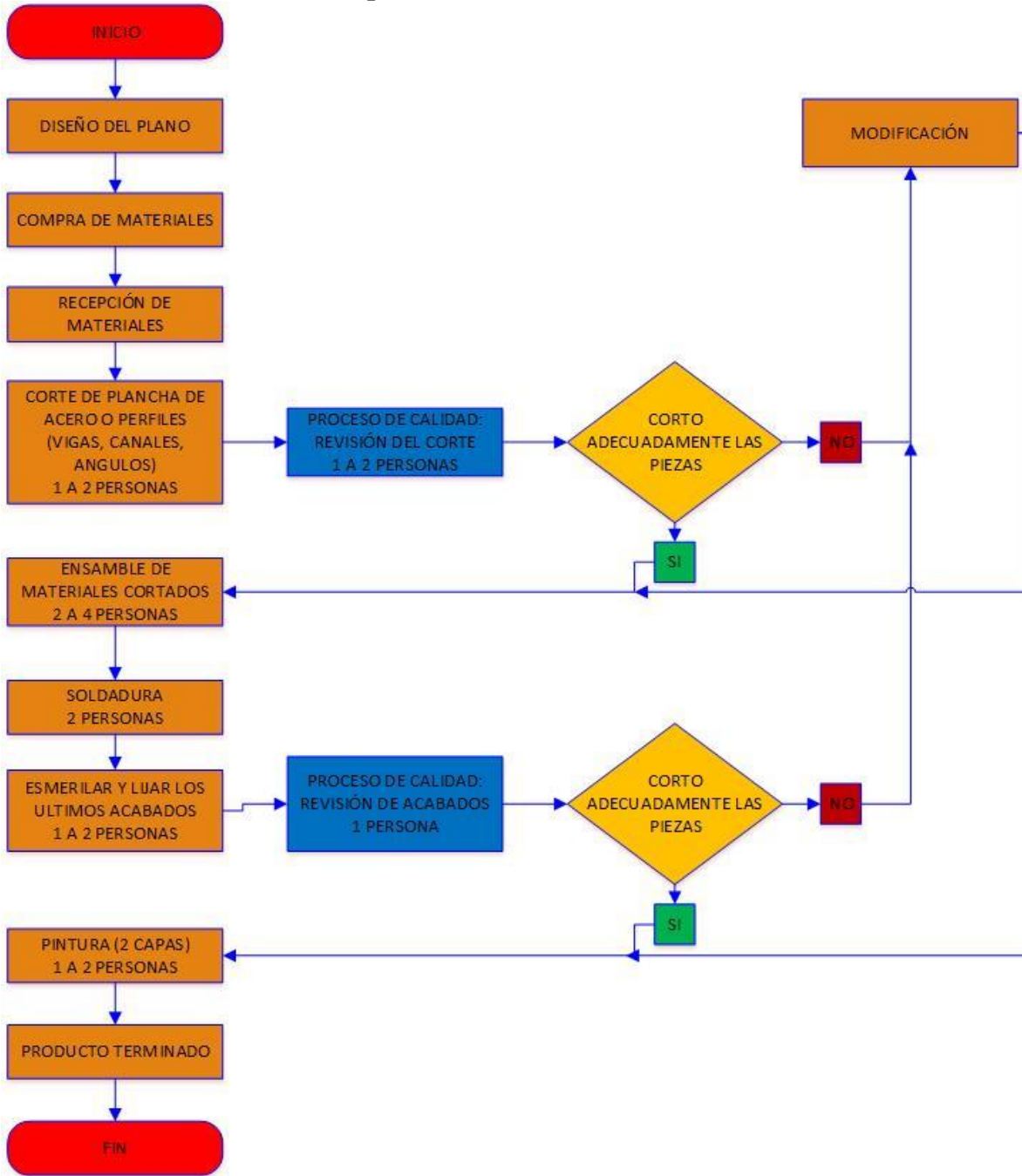
<b>DESCRIPCION DE PUESTO</b>	
<b>1. NOMBRE DEL PUESTO</b>	
<b>REPRESANTE DE VENTA</b>	
<b>GRUPO PERTENECIENTE</b>	<b>REPORTAN A</b>
ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACION DE FINANZAS Y RECURSOS HUMANOS
<b>2. OBJETIVO</b>	
Realizar el procesamiento de pedidos en base a las órdenes de compra, movilización de los productos a los distintos compradores, toma de pedidos y obtención de nuevos clientes.	
<b>3. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir mercadería en base a las órdenes de despacho entregadas.</li> <li>• Controlar la calidad de los productos antes de la entrega de los mismos.</li> <li>• Toma de pedidos por los clientes.</li> <li>• Ofrecer los productos en los mercados asignado por el jefe de personal.</li> <li>• Apoyo en las distintas áreas que lo requieren.</li> <li>• Organización de las órdenes de compra.</li> <li>• Seguir las normas de seguridad dadas por la administración.</li> <li>• Conocer el proceso de las distintas áreas de producción de la empresa.</li> <li>• Trabajar en equipo para el logro de objetivos.</li> </ul>	

**CAPITULO IV: PROCEDIMIENTOS**

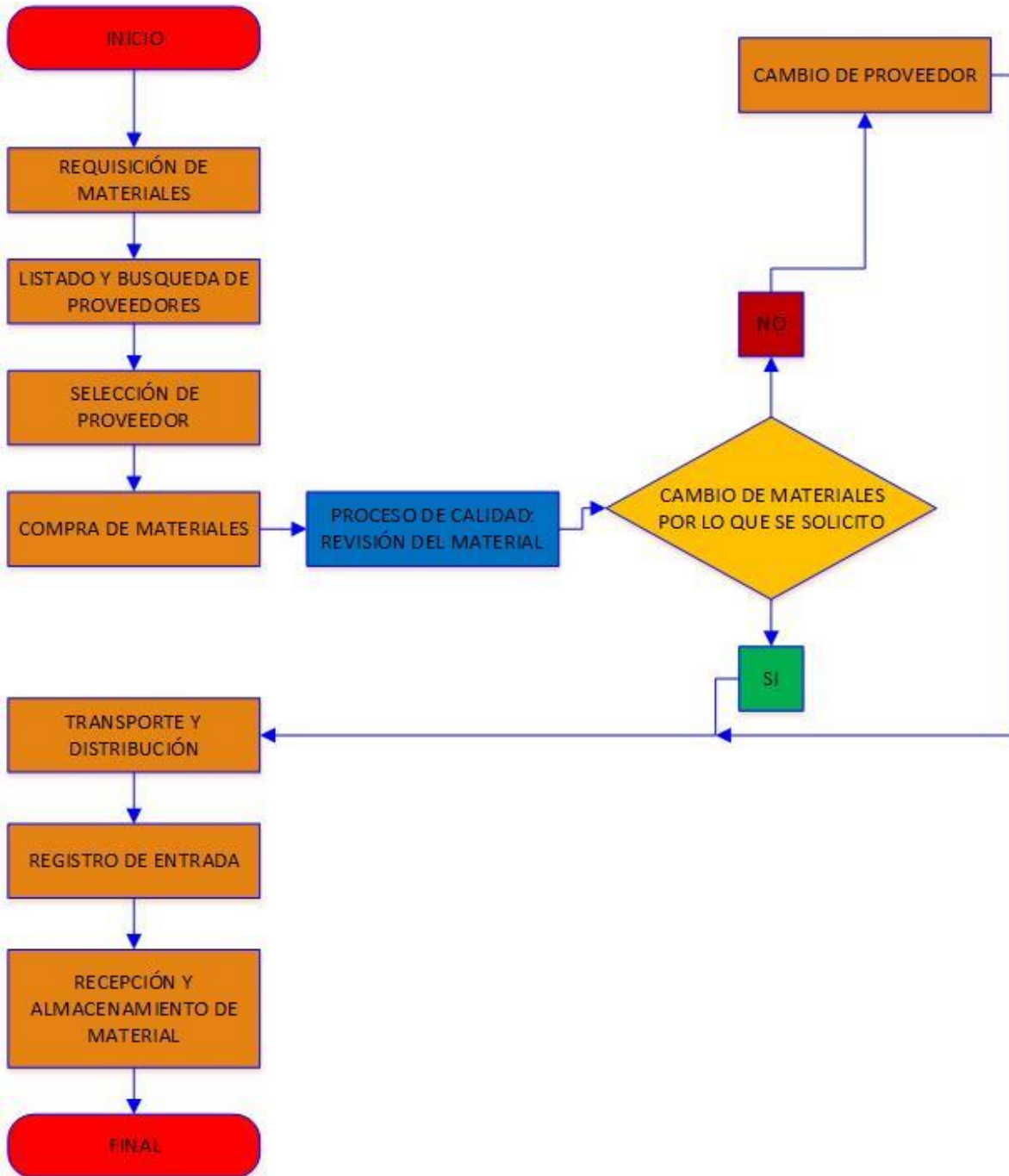
**4.1 Proceso de selección de personal para la empresa**



**4.2 Proceso de elaboración del producto terminado**



**4.3 Proceso de abastecimiento de materia prima**



# **TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES**

**JMI FUNDICIÓN SRL**





## **CONTENIDO**

<b>INTRODUCCION</b>	<b>55</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>57</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>57</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>58</b>
<b>MÓDULOS DEL CURSO</b>	<b>58</b>
<b>ENFOQUE DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO Y LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>58</b>
<b>DESARROLLO Y HERRAMIENTAS DE UN EQUIPO DE TRABAJO</b>	<b>59</b>
<b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>	<b>59</b>
<b>COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN, METAS COMUNES Y MOTIVACIÓN</b>	<b>60</b>
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>60</b>
<b>CASO PRÁCTICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGO</b>	<b>111</b>
<b>ACTIVIDAD PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>	<b>61</b>
<b>EVALUACIONES</b>	<b>112</b>

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 02</b>

## **INTRODUCCION**

El liderazgo y la comunicación efectiva permiten a las personas que tienen la capacidad de asumir responsabilidad sobre un grupo y desarrolla diferentes funciones, una de ellas es la toma de decisiones. Así mismo la comunicación efectiva es transmitir mensajes claros a manera de manifestar los pensamientos y sentimientos, siendo necesario que la comunicación sea asertiva esto quiere decir que la persona que transmite el mensaje está segura y tiene claro lo que desea que se realice.

Actualmente las empresas buscan personas que posean diversas habilidades que favorezcan el crecimiento de su empresa.

Estas capacitaciones y formación humana están dirigida a colaboradores que poseen el deseo de crecer o trascender en la empresa, por lo que es nuestro compromiso poder brindar además de capacitación técnica formación para su desarrollo personal que por medio de las actividades y métodos de enseñanza que se brinda se busca fortalecer las competencias blandas necesarias para que puedan ser colaboradores capaces de desempeñar cualquier puesto laboral.

En el presente, manual se presentan herramientas que facilitaran el proceso de enseñanza a los colaboradores.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 03</b>

**Quienes deben asistir**

*Todo personal que trabaje en equipo para mejorar la productividad de su unidad o departamento, en alineación con la Misión general de la empresa.*

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 04</b>

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar los conceptos y claves para un correcto desarrollo de habilidades en cada miembro de un equipo de trabajo eficaz y eficiente, considerando el rol del líder y la comunicación efectiva como elemento clave para canalizar y resolver conflictos.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Reconocer los fundamentos, importancia y características de un equipo.
- Desarrollar competencias de colaboración y coordinación para conformar equipos de trabajo de alto rendimiento, potenciando actitudes que favorezcan un eficiente cumplimiento de metas.
- Conocer las competencias relacionadas con la labor de liderazgo como supervisores y analizar los niveles de dominio de estas competencias.
- Desarrollar habilidades de supervisión y liderazgo de equipos de trabajo.
- Mejorar la calidad de sus comunicaciones y manejar los conflictos.
- Hacer suyas las metas de su área de trabajo y apoyar a sus compañeros de trabajo en el logro de objetivos comunes.
- Desarrollar un sentimiento de identidad y compromiso de equipo, como parte integral de la empresa.
- Promover una comunicación directa y oportuna entre los compañeros de trabajo, que permita al equipo contar con información necesaria para el logro de resultados.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 05</b>

## **METODOLOGÍA**

### **Presencial:**

Taller guiado por el relator, quien explicará y guiará las actividades prácticas que desarrollaran los participantes.

## **MÓDULOS DEL CURSO**

### **Enfoque de los equipos de trabajo y liderazgo en la organización**

- El rol del equipo en las organizaciones
- Distinción entre grupos y equipos
- Importancia y características de los equipos de trabajo
- Etapas de desarrollo de un equipo de trabajo; claves.
- Actitud de los miembros; rol del líder.
- Competencias de liderazgo relacionadas al cargo. Autodiagnóstico.
- Diagnóstico de la situación actual. Oportunidades de mejora.
- Taller de aplicación

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 06</b>

### **Desarrollo y herramientas de un equipo de trabajo**

- Diagnóstico de estado de funcionamiento de unidad o departamento como equipo.
- Integrantes de un equipo; roles y aportes.
- La confianza en el trabajo en equipo; desarrollo y fortalecimiento.
- Comunicación y motivación laboral.
- El conflicto; concepto y tratamiento.

### **Comunicación efectiva**

- Comunicación como proceso imperioso y complejo.
- Manejo de Diálogos: Herramientas del Dialogo, Lenguaje Corporal, escucha activa, imposición de voz.
- Elementos que influyen en la comunicación no verbal.
- La comunicación efectiva en el manejo de conflictos y Negociación.
- Desarrollo de comunicaciones funcionales en el liderazgo para potenciar los equipos.
- Conociendo las herramientas que potencian una buena comunicación en el equipo de trabajo.
- Estilos de comunicación.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 07</b>

### **Colaboración y participación, metas comunes y motivación**

- Aportes individuales a los resultados colectivos.
- Revisión de métodos para mejoramiento de aportes individuales.
- Comunicación asertiva y persuasiva en el trabajo en equipo.
- Confiabilidad y trabajo en equipo. Construcción de las habilidades motivacionales.
- Competencias motivacionales. La contribución personal al empowerment del equipo de trabajo.
- La motivación en trabajos monótonos y de alta presión.

## **ACTIVIDADES**

### **Caso práctico para el fortalecimiento de liderazgo**

Jenifer es una joven que a pesar de ser la más pequeña de su grupo los demás la siguen y siempre piden su opinión y la apoyan en los proyectos e ideas que ella propone. Es muy activa y está pendiente de todos los integrantes de su grupo, todas las tareas que les son asignadas las realiza con la ayuda de todos.

Preguntas

1.- ¿Cree que Jenifer es líder?

2.- ¿Actúa Jenifer como un líder?

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO Y COMUNICACIONES</b>	<b>PAGINA 08</b>

3.-¿ Que recomendaciones le haría a Jenifer?

4.-¿ Se ha sentido identificado (a) con Jenifer?

5.- Identifica a alguien de su grupo con estas características?

### Actividad para fortalecer la comunicación asertiva

**Conteste Verdadero o Falso**

Ser asertivo es estar seguro de lo que se quiere	<b>V</b>	<b>F</b>
--	----------	----------

La comunicación asertiva no implica sentimientos		
La comunicación es importante para todo lo que realicemos		
Es importante comunicar un mensaje claro		
Todos deben entender lo que queremos comunicar		
Comunicarnos asertivamente es importante		



**Que es la comunicación asertiva?**



## EVALUACIONES

### Liderazgo

La persona participante	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Realiza las tareas que se le asignan				
Manifiesta características de líder				
Los demás participantes se inclinan por el o ella.				
Asume la responsabilidad de dirigir un				

### Comunicación Asertiva

La persona participante	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Muestra firmeza y constancia en la ejecución de las actividades asignadas.				
Manifiesta claramente lo que desea				
Transmite información clara				
Buena relación con los demás participantes				

# TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

## BLANDAS



**JMI FUNDICIÓN SRL**

# CONTENIDO

<b>INTRODUCCION</b>	<b>66</b>
<b>OBJETIVOS DEL TALLER</b>	<b>67</b>
GENERAL	67
ESPECÍFICOS	67
GRUPO	67
<b>CONCEPTOS GENERALES</b>	<b>68</b>
PROCESO	68
ENSEÑANZA	68
APRENDIZAJE	68
DIDÁCTICA	69
FACILITA LA ENSEÑANZA	69
ANDRAGOGIA	69
DESARROLLO DE COMPETENCIA	70
CLASIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS	70
¿QUÉ SON LAS COMPETENCIAS BLANDAS?	70
¿PARA QUÉ SIRVEN?	71
<b>DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>72</b>
TOMA DE DECISIONES	73
ÉTICA LABORAL	75
ESPÍRITU DE SERVICIO	76
TRABAJO EN EQUIPO	77
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>78</b>
ACTIVIDADES PARA FORTALECER EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR	78
ACTIVIDADES PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES	80
ACTIVIDAD PARA FORTALECER LA ÉTICA LABORAL	81
ACTIVIDAD PARA FORTALECER EL ESPÍRITU DE SERVICIO	82
ACTIVIDAD PARA FORTALECER EL TRABAJO EN EQUIPO	82

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 03</b>

## **INTRODUCCION**

Las competencias blandas permiten a las personas alcanzar su desarrollo personal y poder relacionarse con éxito día con día, les permite desempeñar sus labores con mayor eficiencia.

Actualmente las empresas buscan personas que posean diversas habilidades que favorezcan el crecimiento de su empresa.

Estas capacitaciones y formación humana están dirigida a colaboradores que poseen el deseo de crecer o trascender en la empresa, por lo que es nuestro compromiso poder brindar además de capacitación técnica formación para su desarrollo personal que por medio de las actividades y métodos de enseñanza que se brinda se busca fortalecer las competencias blandas necesarias para que puedan ser colaboradores capaces de desempeñar cualquier puesto laboral.

En el presente, manual se presentan herramientas que facilitaran el proceso de enseñanza a los colaboradores.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 04</b>

## **OBJETIVOS DEL TALLER**

### **General**

Fortalecer las competencias blandas de los participantes del programa de capacitaciones para su desarrollo personal y ofrecer al campo empresarial personal completas, capacitadas y preparadas para desempeñar puestos laborales y además contribuir al mejoramiento y crecimiento de la empresa.

### **Específicos**

Facilitar al colaborador la formación y desarrollo de competencias blandas en los participantes del programa.

Establecer las habilidades que deben desarrollar los colaboradores de la empresa.

### **Grupo meta**

Colaboradores de la empresa JMI Fundición SRL.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 05</b>

## **CONCEPTOS GENERALES**

### **Proceso**

Consiste en una serie de pasos que deben realizarse ordenadamente siguiendo una secuencia para llegar al objetivo planteado.

### **Enseñanza**

Es el proceso por el cual se transmite conocimientos a una o más personas a través de diferentes medios y tiene como objetivo la formación de las mismas.

Aquí el responsable es el instructor, en la cual debe utilizar diferentes técnicas y estrategias para facilitar el aprendizaje de las personas.

### **Aprendizaje**

Es el proceso por medio del cual las personas aprenden (reciben conocimientos), mediante este proceso las personas adquieren cambio de conductas y desarrollan habilidades y conocimientos.

Cada persona selecciona la información de acuerdo a sus intereses. Debemos hacer énfasis en que todas las personas aprenden de diferentes formas.

El proceso de enseñanza aprendizaje es el que permite que los conocimientos sean transmitidos de manera efectiva para el alumno.

Permite que las personas construyan su propio aprendizaje de acuerdo a sus intereses y necesidades a través de la información recibida.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 06</b>

### **Didáctica**

Es una herramienta que permite facilitar la enseñanza y el aprendizaje por medio de la utilización de diferentes métodos, técnicas, materiales, etc. El uso de métodos didácticos ayuda a que el proceso de enseñanza aprendizaje sea interactivo.

La didáctica puede ser utilizada con grupos de cualquier edad ya que posee la ventaja de poder adaptarse según sea el caso, además la didáctica:

### **Facilita la enseñanza**

- Vuelve atractivos e interesantes los contenidos
- Permite el desarrollo de la creatividad
- Estimula la creatividad en los alumnos
- Facilita el aprendizaje
- Permite asimilar de manera sencilla los contenidos

### **Andragogia**

Es el conjunto de técnicas de enseñanzas dirigida a personas adultas. Esta responde a las necesidades e intereses de la persona adulta y brinda técnicas y método para poder lograrlo ya que los adultos no aprenden igual que un niño, se necesita de técnicas específicas para ellos y la andrología nos permite poder adaptarlas.



<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 07</b>

### **Desarrollo de competencia**

Las competencias se pueden definir como un conjunto de conocimientos, habilidades, cualidades y aptitudes que ha desarrollado una persona para afrontar y resolver las situaciones que se le presentan día con día a través de ella buscar soluciones y generar conocimientos.

### **Clasificación de las competencias**

Las competencias buscan el desarrollo integral de la persona por lo que se clasifica de acuerdo a las áreas que busca reforzar.

### **¿Qué son las competencias blandas?**

Las competencias blandas son un conjunto de habilidades, actitudes, comportamientos, etc., que caracterizan a cada persona, estas se aprenden a lo largo de la vida y es un aspecto muy importante que facilita y contribuye al crecimiento de las empresas. Al momento de postular para un puesto laboral de estas depende que se pueda obtener el puesto ya que las empresas buscan personal que además de sus conocimientos técnicos y profesionales puedan relacionarse con éxito dentro de la institución.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 08</b>

### **¿Para qué sirven?**

Para alcanzar el desarrollo de la persona y que pueda relacionarse con los demás de manera efectiva, esto permite alcanzar el éxito y ser un buen elemento para la sociedad y para integrar el laboral.

Los empresarios muestran mayor interés por las personas que han desarrollado habilidades que permitan el mejoramiento de la empresa ya que a través de ellos se puede alcanzar el éxito.

Los colaboradores deben poseer y/o desarrollar las siguientes habilidades y conocimientos para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje:

- Conocer acerca de las competencias.
- Poseer y/o desarrollar habilidades didácticas.
- Conocer el grupo de participantes con el que trabajara.
- Saber hacia a donde quiere llevar a los participantes.
- Estar dispuestos a desarrollar diversas actividades para el desarrollo de competencias blandas.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 09</b>

## **DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS**

El espíritu emprendedor es una característica que define a las personas que tienen la habilidad de soñar con proyectos de innovar, crear nuevas ideas y buscar diferentes formas de volverlos realidad.

Los grandes empresarios fueron personas que empezaron soñando al igual que cada uno de nosotros, uno de los aspectos que debemos resaltar es que ellos se atrevieron y se arriesgaron por alcanzar esos sueños.

Características:

- Trabajar con pasión.
- Tener siempre presentes los objetivos.
- Siempre está buscando mejoras
- Mantiene la vista puesta en sus metas.
- Actitud positiva.
- Siempre terminan lo que empiezan.
- Reconocen si necesitan ayuda.
- Buscan oportunidades.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 10</b>

### 2.3 Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogen entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir.

Si analizamos cada una de las actividades que realizamos podemos darnos cuenta que tomamos decisiones, muchas veces durante un día, como cuando nos levantamos y pensamos que ropa nos vamos a poner, debemos tomar una decisión y saber que nos vamos a poner, todo esto debe ser adecuado al clima o lugar en el que vamos a estar.



Lo mismo sucede en una empresa se toman decisiones sobre asuntos pequeños, pero también sobre asuntos importantes que pueden tener alto impacto.

Por esta razón es necesario aprender a tomar decisiones y saber elegir al que mayor beneficio pueda traernos, tanto personal como a la empresa.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 11</b>

Por esta razón es necesario aprender a tomar decisiones y saber elegir al que mayor beneficio pueda traernos, tanto personal como a la empresa.

Para esto existen pasos a seguir que nos permiten desarrollar la habilidad de tomar decisiones asertivas.

Paso 1.- La identificación de un problema

Paso 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Paso 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios.

Paso 4.- El desarrollo de alternativas.

Paso 5.- Análisis de las alternativas.

Paso 6.- Selección de una alternativa.

Paso 7.- La implantación de la alternativa

Paso 8.- La evaluación de la decisión.

Características:

- Agilidad para pensar.
- Pensar siempre en el futuro.
- Busca soluciones.
- Crea redes de apoyo.
- Flexibilidad.
- Busca mejorar continuamente.
- Permite alcanzar el éxito.
- Desarrolla capacidad para resolver problemas.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 12</b>

### **Ética laboral**

Es la capacidad de cada persona de adquirir el compromiso de realizar siempre lo correcto.

Tener siempre en cuenta, actuar de una manera adecuada al entorno en el que se desarrolle siempre tratando a las personas con respeto e igualdad.

Una persona con ética laboral contribuye al mejoramiento de la institución en la que labora, brindando siempre productos y servicios de calidad.

La práctica de la ética laboral incluye diversos valores que la complementan como los son:

- Honestidad
- Sinceridad
- Responsabilidad
- Empatía
- Lealtad

Ejemplo: cuando se ofrece un producto por medio de gráficas, debemos asegurarnos que las gráficas sean reales para entregar el producto que se está ofreciendo.

Características:

- Actuar siempre de manera adecuada.
- Tratar a las demás personas con respeto e igualdad.
- Contribuir al mejoramiento de la institución en la que labora.
- Brindar siempre productos y servicios de calidad.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 13</b>

### **Espíritu de servicio**

Tener el deseo de servir a los demás con amor, entrega y dar lo mejor de sí.

El espíritu de servicio se desarrolla con mayor fuerza en las personas que ven el servicio como una gran oportunidad para crecer personalmente y a través de ello obtienen recompensas satisfactorias, un claro ejemplo es el de las personas que venden productos por cuenta propia, buscan servir lo mejor a sus clientes para que los vuelvan a buscar y así sean beneficiados los dos.

Es necesario que el espíritu de servicio se vaya cultivando a diario ya que cuando pedimos empleo en una empresa estamos poniendo a disposición nuestro servicio.

Característica:

- Entusiasta
- Realiza las actividades con la calidad necesaria.
- Busca formas de mejorar su trabajo.
- Siempre está atento a las necesidades que se presentan.
- Contribuir al mejoramiento de la institución en la que labora.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 14</b>

### **Trabajo en equipo**

Es cuando un grupo de personas se unen para realizar una tarea y todos tiene un objeto en común.

En el trabajo en equipo se aprovechan las habilidades que posee cada uno de sus integrantes para alcanzar su objetivo.

Las organizaciones que trabajan en equipo alcanzan sus metas y el éxito, es necesario que las personas aprendan a trabajar en equipo, esto fortalecerá y formara parte de su crecimiento.

Características:

- Todos aportan ideas.
- Se aprovecha la diversidad de habilidades
- Busca mejora continua
- Contribuir al mejoramiento de la institución en la que labora.



<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 15</b>

## **ACTIVIDADES**

### **Actividades Para Fortalecer El Espíritu Emprendedor**

#### **Quien es un emprendedor**

Material: cartulinas, marcadores, lapiceros, tape.

Desarrollo:

1. Pida a los participantes que dibujen una figura humana en una cartulina o en una pizarra (puede pedir a un estudiante que se pare frente a la pizarra para dibujar el contorno de su figura).
2. Pídale a los participantes que contesten en diferentes pedazos de cartulinas las siguientes interrogantes:
  - ¿Cómo sería un emprendedor?
  - ¿Qué cara tiene un emprendedor?
  - ¿Está cansado?
  - ¿Qué características tiene?
3. Luego todos los participantes pegaran sobre la silueta que dibujaron todas las ideas escritas en los pedazos de cartulina.
4. Socialice con los participantes las respuestas e ideas colocadas en la figura.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 16</b>

### **Identificando a un emprendedor**

Materiales: hojas de papel, lapiceros, guías de preguntas.

Desarrollo:

1. Leer en grupo el caso de Nadia Godoy.
2. Responder la guía.
3. Socializar las respuestas.

**Caso Nadia Godoy, Puerto Natales, Cafetería.** Nadia Soledad Godoy Oyarzun vive en Puerto Natales. “Nací en esta hermosa ciudad, y he vivido todos mis 45 años aquí”. Creció viendo a su madre trabajar en casa y como dependiente, la cual jamás bajo los brazos ante el trabajo, “le alcanzaba el tiempo para todo”, señala. Se inició en el área del emprendimiento cuando estudiaba en el liceo, en segundo medio, “mi mama trabajaba en el plan de empleo mínimo y pedí permiso para hacer dulces para vender en la junta de vecinos donde se reunían todas las mujeres, y así comencé inventando pequeños negocios para tener mi propio dinero”. Luego compraron a medias con su madre un kiosko y en poco tiempo en el tenían de todo muy surtido, “luego me dediqué a ventas al por mayor para los negocios de la ciudad, claro que esto representando a una empresa en conjunto con nuestro pequeño bazar. Hoy en día tiene un café restaurante en el pueblo artesanal, en pleno centro de la ciudad. La impulsó a iniciar esto el estar cansada de ser empleada dependiente “no quería tener más jefes, por eso inicie este proyecto hace 3 años aproximadamente. En un principio sentía miedo del riesgo de que no le gustara a la clientela como cocinaba, o como era el servicio, pero se siente gratificada al ver que lo que ha logrado “, al público le gusta. Inició su negocio con dinero prestado de un amigo, porque no tenía ahorros, “También me gané un proyecto” y ahora es su propio jefe, teniendo “un buen trato con el público”. Reflexiona que “cuando vean que algo no funciona, no decaigan, hay que continuar continúen buscando el horizonte, con trabajo y esfuerzo todo se logra, los obstáculos en la vida son muchos, pero nada imposible” finaliza.

Actividades Para Fortalecer La Toma De Decisiones

Toma de decisiones

V	O	A	V	Z	R	D	R	S	Y	V	B	B	B	Ñ
R	W	P	Q	Y	S	M	B	J	V	G	Z	R	Q	D
M	T	P	T	P	E	K	E	Ñ	O	R	S	J	F	A
E	R	K	V	J	Ñ	R	Z	Ñ	Y	G	E	E	O	D
E	L	N	O	T	H	A	Y	Z	R	C	X	P	X	I
I	D	R	Q	A	Ñ	B	P	C	Y	K	K	T	J	L
J	A	F	I	U	X	O	S	L	N	N	H	T	G	I
K	S	X	D	R	A	T	N	O	R	F	A	X	N	B
Q	V	V	P	I	F	E	C	B	K	O	X	F	Ñ	A
G	F	D	Y	M	Y	R	D	E	C	I	D	I	R	S
H	R	H	N	U	H	L	A	O	K	S	D	O	B	N
H	O	F	E	S	X	I	G	C	M	O	L	V	X	O
X	A	X	W	A	P	Z	E	U	A	W	O	E	X	P
H	L	V	J	I	E	Q	U	Ñ	V	S	Q	P	M	E
F	Y	C	G	E	O	F	R	F	K	F	O	W	B	R
H	O	Q	W	F	F	Q	Ñ	L	J	C	B	X	Ñ	Y
B	T	F	E	X	I	T	O	F	B	C	Z	B	Ñ	N
B	B	Z	Z	C	M	W	E	Y	B	M	J	D	Ñ	D
T	P	F	F	D	O	D	S	A	Y	M	F	P	U	W
N	F	U	L	E	S	V	Q	T	R	E	U	V	Y	P

kokolikoko.com

- AFRONTAR
- ASUMIR
- DECIDIR
- EXITO
- FRACASO
- MEJORA
- REPONSABILIDAD



<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>TALLER DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS</b>	<b>PAGINA 19</b>

### **Actividad Para Fortalecer El Espíritu De Servicio**

Materiales: una bola de lana, un limón, un rollo de maskintape, un vaso.

Procedimiento:

- 1.- Formar grupos
- 2.- Pedir a los participantes que busquen la manera de llevar el limón hasta el otro extremo del salón sin tocarlo con las manos.

### **Actividad Para Fortalecer El Trabajo En Equipo**

Materiales por equipo:

- 1 bolsa plástica de 2 libras.
- 1 huevo.
- 3 paletas de helado.
- 1 yarda de lana.

Instrucciones:

Brinde a cada equipo los materiales necesarios, pídale que realicen un empaque para el huevo a modo que al dejarlo caer de un metro de altura el huevo no se quiebre.

Haga pasar al frente a cada grupo a hacer la prueba del empaque que realizaron.

Nota: solo pueden utilizar el material que usted les brinde.



# SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

JMI FUNDICIÓN SRL



# CONTENIDO

<b>INTRODUCCION</b>	<b>85</b>
<b>CONCEPTOS BÁSICOS EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	<b>86</b>
<b>POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	<b>88</b>
<b>ERGONOMÍA</b>	<b>90</b>
<b>RIESGO ERGONÓMICO</b>	<b>91</b>
<b>PELIGROS ERGONÓMICOS</b>	<b>91</b>
<b>ERGONOMIA EN OFICINAS</b>	<b>95</b>
<b>PREVENCIÓN Y MANEJO DE ACCIDENTES</b>	<b>97</b>
<b>RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS Y DESASTRES</b>	<b>99</b>
<b>CONDICIONES DEL ALMACENAMIENTO</b>	<b>102</b>
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL DE LOS ALMACENES</b>	<b>103</b>
<i>Principales técnicas de almacenamiento de materiales son:</i>	<i>104</i>
<i>La elección del sistema de movimiento y almacenamiento de los materiales y o equipos</i>	<i>104</i>
<b>LIMPIEZA EN ALMACENES</b>	<b>105</b>
<b>CONDICIONES ESPECIALES</b>	<b>105</b>
<b>CAÍDAS Y OTROS RIESGOS PREVENIBLES</b>	<b>106</b>
<b>ALGUNAS TÉCNICAS PARA REDUCIR PROBLEMAS LUMBARES DEBIDOS A LEVANTAMIENTOS REPETITIVOS</b>	<b>106</b>
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>108</b>

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 03</b>

## **INTRODUCCION**

El presente manual de seguridad pretende generar en los nuevos colaboradores de la empresa JMI Fundición SRL conocimientos básicos de seguridad y salud en el trabajo; cuyos temas, debido a su importancia, se irán profundizando con el programa de capacitaciones. Donde muestra cómo mejorar la seguridad de los almacenes, buscando el crear una cultura de seguridad en el almacén de modo que estén involucrados el supervisor, el encargado del almacén y los operarios.

Asimismo, es una empresa encaminada a asegurar una prestación de servicios de edificaciones metálicas, comprometido con la integridad y salud de sus trabajadores, asegurando un ambiente de trabajo seguro y saludable mediante la gestión sistemática de los riesgos.

A largo plazo, sin embargo, un ambiente seguro del almacén entrega ahorros de costos importantes a través de: Satisfacción más alta del empleado, seguridad y productividad creciente, pocas interrupciones en el lugar de trabajo, reducción de los tiempos muertos del equipo, reducción de accidentes y daños o pérdidas de inventario y ampliación de la vida de la infraestructura del almacén y sus equipos.



<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 04</b>

## **CONCEPTOS BÁSICOS EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

### **¿Qué es Salud Ocupacional?**

Esta disciplina busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de riesgo.

### **¿Qué es una Condición Sub estándar?**

Es toda situación, ambiente, equipos, o materiales que NO cumplen con las normas de seguridad.

### **¿Qué es un peligro?**

Es todo aquello que tiene el potencial de causar daño a la persona, el ambiente, equipos o proceso.

### **¿Qué es un Riesgo?**

Es la posibilidad o probabilidad de que ocurra un accidente.

### **¿Qué es un Incidente?**

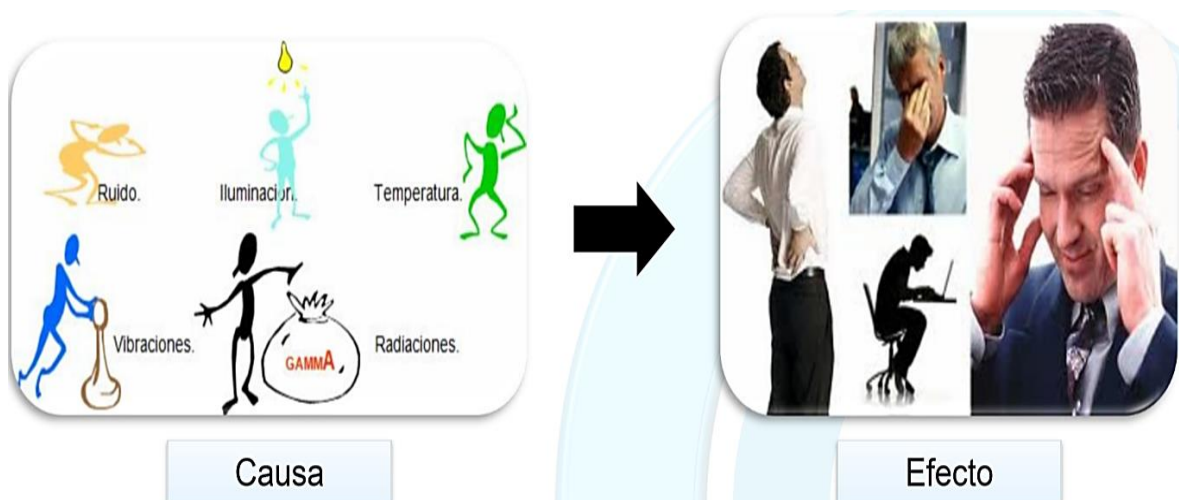
Es todo suceso que pudo o no causar daño a las personas, el ambiente, equipos o procesos.

**¿Qué es un Accidente?**

Es todo suceso inesperado que causa daño a las personas, el ambiente, equipos o procesos.

**¿Qué es una Enfermedad Ocupacional?**

Es una condición causada por exposición a un agente presente en el ambiente laboral, reconocida por la Normativa Vigente.



**¿Qué es el sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional?**

Son un conjunto de elementos interrelacionados que tienen como objeto establecer una política, objetivos de seguridad y salud en el trabajo, mecanismos y acciones para alcanzarlos, siendo este un proceso continuo.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 06</b>

## POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

### **Política del Sistema de Gestión**

La Gerencia General de JMI Fundición SRL., con la finalidad de lograr la excelencia en seguridad, salud y garantizar el cumplimiento de los más altos estándares de calidad, establece la Política del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y su compromiso con ella, enmarcado dentro de los siguientes lineamientos:

El cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo es una prioridad para JMI Fundición SRL.

La Gerencia General delega al área de Gestión de Operaciones y Recurso Humano, la responsabilidad en el desarrollo, aplicación y resultados del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El Colaborador es considerado el bien más preciado para JMI Fundición SRL. Nuestra Política busca tener “Cero Daños”, siendo un compromiso vital el prevenir enfermedades ocupacionales y todo tipo de accidentes.

La participación activa y consulta a los colaboradores es fundamental en el desarrollo de la gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Nuestros proveedores deben cumplir con todas las normas aplicables de Salud y Seguridad en el Trabajo.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 07</b>

Para cumplir con lo antes descrito, daremos especial énfasis a:

- Mantener de forma sostenida un Sistema de Gestión de Riesgos Ocupacionales enfocado a reducirlos y controlarlos eficazmente, reconociendo como prioritarios los riesgos biológicos, ergonómicos y físicos dentro de la Institución.
- Tener una comunicación activa entre la Gerencia de Gestión y Desarrollo Humano y el área de Salud Ocupacional, atendiendo las necesidades de nuestros trabajadores en temas de Seguridad y Salud en el Trabajo permanentemente.
- Aplicar un Programa de Chequeos Médico Ocupacionales periódicos a nuestros Colaboradores, como parte fundamental del Sistema de Gestión de Riesgos Ocupacionales.
- La realización del trabajo seguro es un principio en nuestra Institución. Todo trabajador tiene derecho y la obligación de negarse a realizar un trabajo no seguro y a capacitarse en la realización de sus funciones.
- Cumplir con realizar la investigación de accidentes, enfermedades profesionales y condiciones inseguras, y adoptar las medidas de control que correspondan.
- Considerar dentro de nuestro Programa de Capacitaciones, los temas de Seguridad y Salud ocupacional como elemento fundamental de prevención de riesgos.
- Revisar y mejorar continuamente el Programa de Salud Ocupacional, siendo responsables de velar por esto las diferentes Gerencias y cada Jefatura.
- Mantener un Sistema de Respuesta ante Emergencias y Desastres con un alto nivel de alistamiento para actuar en tiempo de respuesta óptima, velando siempre por la seguridad y salud de nuestros colaboradores y visitantes.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 08</b>

## **ERGONOMÍA**

- La ergonomía es una ciencia que estudia la relación entre el trabajador y su puesto de trabajo.
- Importancia de la Ergonomía
- Trabajos más seguros y con menos lesiones.
- Aumento de la eficiencia y la productividad.
- Aumento de la calidad y disminución de errores.

### **Carga de Trabajo**

Es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el y trabajador a lo largo de su jornada laboral, podemos clasificarlos en:

#### **Carga física**

Debido a la postura de trabajo, esfuerzos físicos, manipulación de cargas, etc.

#### **Carga Mental**

Cantidad de información que recibe, complejidad de la respuesta, tiempo en que ha de responder.

#### **Fatiga**

Es la disminución de la capacidad física, mental y social del individuo después de haber realizado un trabajo en un periodo de tiempo determinado.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 09</b>

## **RIESGO ERGONÓMICO**

### **Riesgo Ergonómico**

Probabilidad de sufrir algún evento adverso o indeseado durante la realización de algún trabajo y condicionado por ciertos factores de riesgo ergonómico.

### **Factores de Riesgo Ergonómico**

Aquel conjunto de atributos o elementos de una tarea que aumenten la posibilidad de que un individuo o usuario, expuesto a ellos desarrolle una lesión.

## **PELIGROS ERGONÓMICOS**

### **Fuerza excesiva**

Control del riesgo límite de carga es 25 Kg no entrenados y 40 Kg entrenado.

### **Malas Posturas**

Control del riesgo corregir posturas

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 10</b>

### **Mala Técnica de Carga**

- No cargar en buena postura
- No rotar con la carga

### **Cargas Alejadas del cuerpo**

Aplicar buenas prácticas de carga

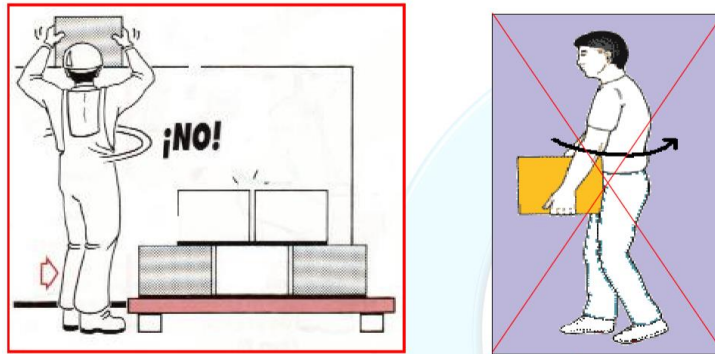
- Movimientos Repetitivos
- Mejorar posturas
- Pausas Activas
- Ejercicios

### **Peso de la Carga**

En Hombres: hasta 25 Kg para levantar desde el suelo, en el caso de ser un solo trabajador, o hasta 40 Kg en personas entrenadas. En Mujeres hasta 15 Kg para levantar desde el suelo, o hasta 24 Kg para personas entrenadas. Reglas generales:

- Manipular las cargas cerca del cuerpo.
- A una altura comprendida entre la altura de los codos y los nudillos.
- Si las cargas están en el suelo o cerca del mismo, se utilizarán las técnicas que permitan utilizar los músculos de las piernas.

Los giros del tronco



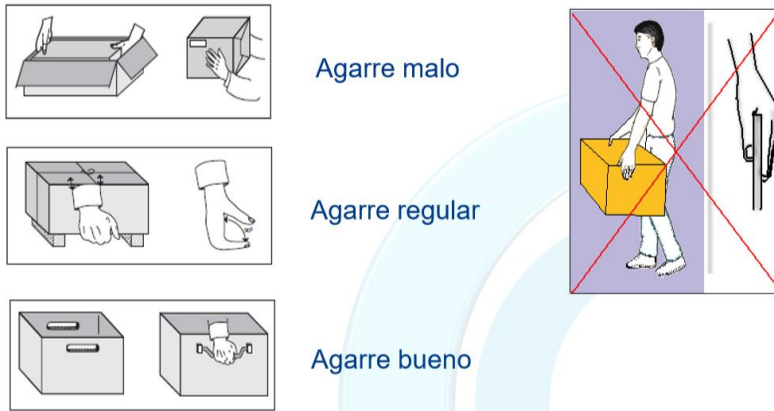
Desplazamiento vertical



TECNICA ADECUADA DE CARGA



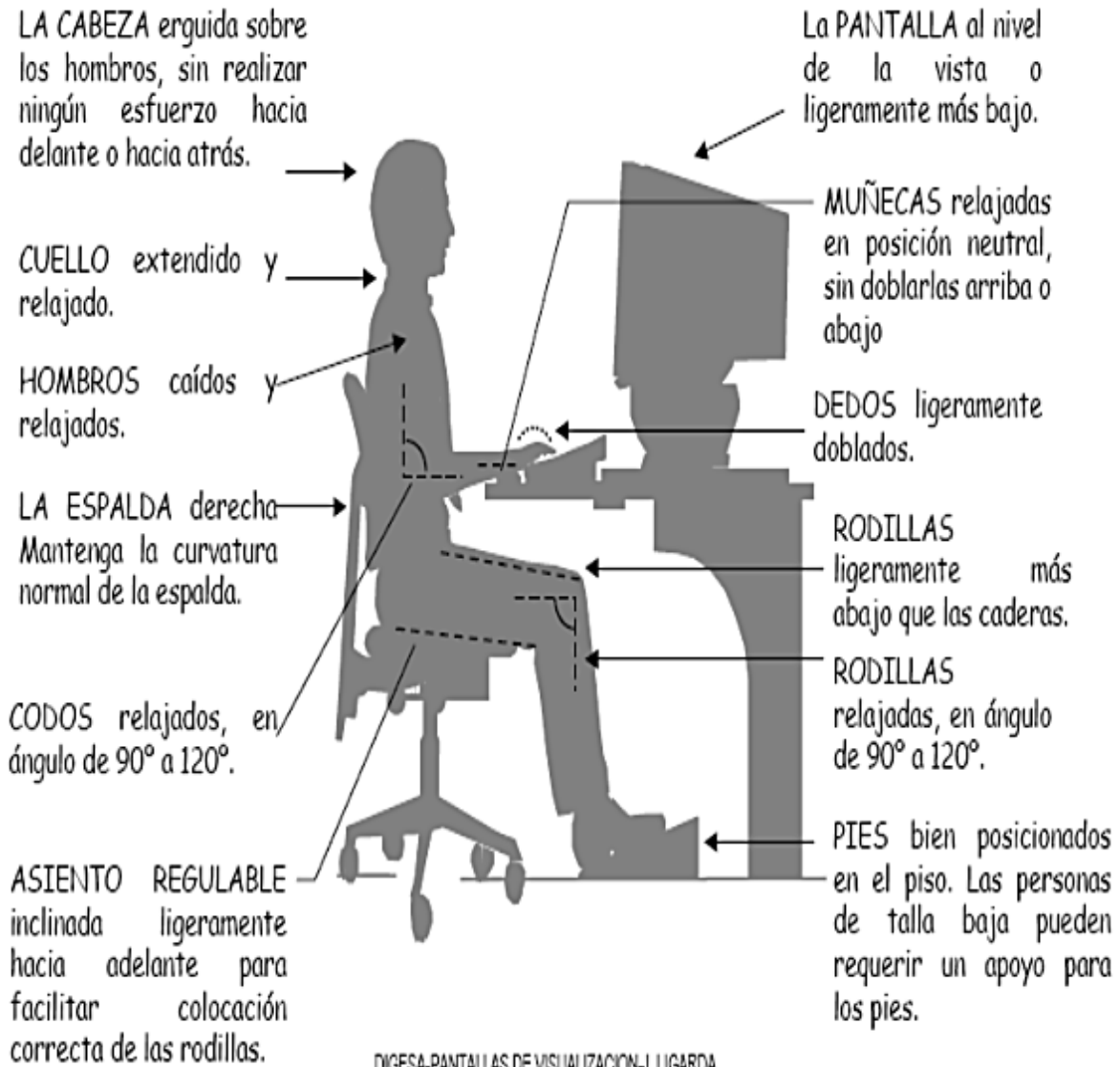
Los agarres de la carga



Inclinación del tronco



**ERGONOMIA EN OFICINAS**



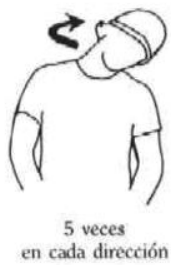
DIGESA-PANTALLAS DE VISUALIZACION-J. LIGARDA

### Pausas Activas

Son períodos de recuperación posteriores a los períodos de tensión generados por el trabajo.

Y los objetivos son:

- Evitar la monotonía durante la jornada laboral.
- Prevenir enfermedades causadas por las malas posturas.
- Aumentar la concentración en el trabajo.



## PREVENCIÓN Y MANEJO DE ACCIDENTES

### ¿Cómo prevenir un accidente?

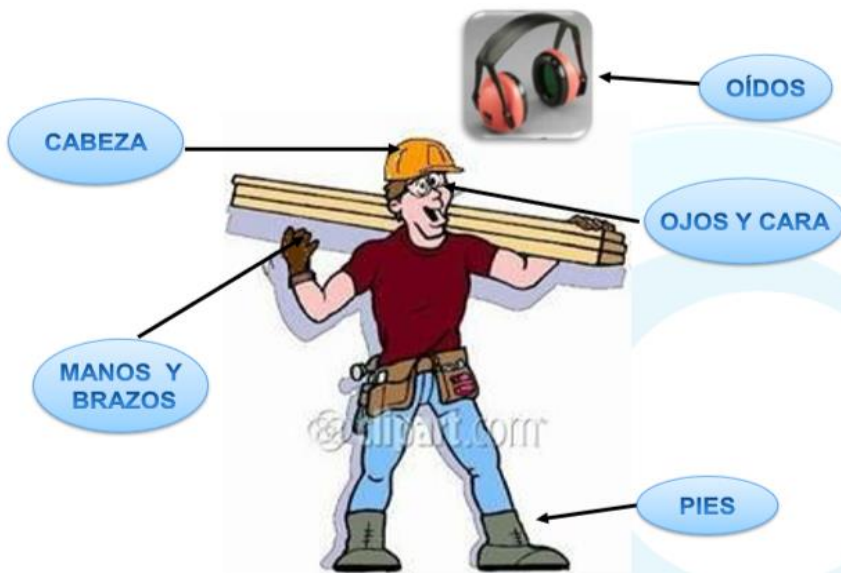
- Reportar las condiciones sub estándar
- Usando el equipo de protección
- Siguiendo los procedimientos establecidos.

### ¿Qué hacer en caso de sufrir un accidente?

Reportar a:

- Jefe inmediato.
- Área de Gestión y Desarrollo Humano (GDH).

Equipo de Protección Personal (EPP)





### Trabajos en altura

Son los trabajos realizados en alturas que superan 1.80 m

- El principal riesgo son las caídas.
- Las escaleras dañadas o mal usadas se pueden colapsar.
- La estabilidad de la escalera y su condición son críticos.
- El equipo de protección incluye: un anclaje, conectores y un arnés de cuerpo completo, usado para detener a un empleado mientras va cayendo.

## RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS Y DESASTRES

### ¿Qué hacer en caso de incendio?

- Dé la voz de ALARMA
- Si está ENTRENADO, utilice el extintor
- En caso contrario, abandone el lugar por las salidas de emergencia

### ¿Cómo usar un extintor?



¿Qué hacer en caso de Sismo?



¿Qué NO hacer en caso de incendio o sismo?

- No usar ascensores.
- No empujar.
- No desesperarse.



**Señales de Peligro:**



**Señales Obligatorias:**





<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 20</b>

## **CONDICIONES DEL ALMACENAMIENTO**

- Exclusiva y señalizada.
- Piso sólido, lavable y no poroso.
- Estructura sólida, incombustible, con muros y techo livianos con resistencia al fuego.
- Ventilación natural o forzada.
- Extintores bien ubicados, señalizados y en la cantidad necesaria.
- Demarcación de pasillos con líneas amarillas.
- Almacenamiento ordenado sobre pallets o rack, segregados, independientes o separados según clasificación.
- Rotular los envases

Se debe de rotular porque:

- Los envases con sustancias peligrosas son reconocibles fácilmente a distancia.
- La naturaleza del riesgo es reconocible fácilmente.
- Da una primera orientación de manipulación, almacenaje y transporte.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 21</b>

## **FUNCIÓN PRINCIPAL DE LOS ALMACENES**

Algunas de las funciones principales del almacenaje son:

- Mantener las materias primas protegidas de incendios, robos y deterioros.
- Brindar a los materiales almacenados una debida rotación y cuidado, dependiendo de las características físicas y químicas de los productos.
- Realizar la movilización de los productos de la forma más eficiente y segura tanto para el producto como para los empleados.
- Permitir a las personas autorizadas el acceso a las materias almacenadas.
- Mantienen en constante información al departamento de compras, sobre las existencias reales de materia prima.
- Lleva en forma minuciosa controles sobre las materias primas (entradas y salidas)
- Vigila que no se agoten los materiales (máximos – mínimos).

La elección del sistema de almacenamiento depende de:

- Instalaciones
- Espacio disponible para el almacenamiento de los materiales.
- Deberán contar con las características necesarias para operar en condiciones de seguridad e higiene.
- Estado del piso y paredes.
- Altura del local
- Equipos con que se cuenta
- Anaqueles requeridos, pasillos, iluminación.
- Sistema de ventilación, etc.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 22</b>

Principales técnicas de almacenamiento de materiales son:

- Tarimas
- Estantes
- Apilamientos
- Contenedores
- Cajas o cajones
- Estañones

La elección del sistema de movimiento y almacenamiento de los materiales y o equipos en un almacén dependen de:

- Las características físicas y químicas de los materiales
- El tipo y cantidad de materiales que serán almacenados.
- Las instalaciones existentes
- Velocidad de atención necesaria
- Características del embalaje
- Posibilidad de estivar los productos hasta cierta altura o cantidad
- Forma de almacenaje (manual, con ayuda mecánica, automatizado o mixto).

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 23</b>

## **LIMPIEZA EN ALMACENES**

Mientras se tenga un ambiente controlado en el almacén, los empleados pasan los días y noche de trabajo bajo una gran variedad de peligros potenciales que pueden causar heridas o daños a la salud. Estos peligros potenciales pueden materializarse dependiendo de lo que se esté realizando con el equipo en uso y el manejo de materiales.

La prevención de incidentes y accidentes inicia con un buen sistema de orden y limpieza, el cual es esencial para mantener seguro el almacén. El cual consiste en principalmente en mantener pisos, pasillos y puertas libres de cajas, basura, material de embalaje, material de desecho, suciedad, aceite, líquidos entre otros. El apilamiento de basura y los desechos son peligros potenciales de incendio y obstrucción de pasillos de evacuación. Se debe asegurar que la basura y el material de desecho es depositado en los contenedores adecuados.

## **CONDICIONES ESPECIALES**

Si se tiene un área de carga de baterías u otros, se debe tener condiciones especiales para áreas con este fin, las cuales incluye: ventilación especializada, estación de lavado de ojos para primeros auxilios, neutralizados de ácido y sistemas de control de derrames u otros según se requiera.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 24</b>

## **CAÍDAS Y OTROS RIESGOS PREVENIBLES**

La seguridad en almacenes está diseñada para prevenir muertes y los accidentes más comunes. También se puede dar que los trabajadores se resbalen, tropiecen, mareen, caigan, o queden atrapados por objetos que se caen, se quiebren manos, pies, dedos u otras partes del cuerpo. Muchos de estos accidentes pueden ser prevenidos por los dueños o administradores, siguiendo algunos de las siguientes recomendaciones:

- Buena limpieza, rotulación
- Mantenimiento de las diferentes áreas del piso sin peligros como son cordones eléctricos u otros.
- Bloqueo de accesos a puertas de carga y descarga a personal no autorizado.
- No permitir el acceso a estanterías elevadas si no se tienen las escaleras o el equipo de levantamiento adecuado.
- Si el levantamiento de alguna persona se realiza con montacargas, se debe utilizar una canasta especial para levantar personas con montacargas.
- Limitar la velocidad de los montacargas u otros equipos de movilización de materiales.
- Queda totalmente prohibido el apilamiento de tarimas en estanterías en el nivel superior.
- Dejar un libre mínimo de noventa (90) centímetros, entre el último material almacenado y el cielo-raso o cercha para almacenes de 5 mts o mas de altura de piso a techo, para alturas menores de 5 mts se debe dejar cincuenta (50) centímetros.

Algunas técnicas para reducir problemas lumbares debidos a levantamientos repetitivos son:

### **Seguridad con almacenamiento de productos químicos.**

Los químicos como parte del proceso o del inventario, pueden crear riesgos importantes de seguridad. Usándolos o almacenándolos sin seguir las recomendaciones del fabricante o las normas de seguridad pueden causar serias lesiones o provocar incendios. Se debe asegurar de tener las hojas de seguridad (MSDS) de cada uno de los químicos usados o almacenados. El conocimiento de los químicos debe incluir sus usos, los requerimientos de transporte y almacenaje, así como los procedimientos de primeros auxilios. Por ejemplo, los aerosoles pueden salir disparados en el caso de un incendio, por lo que requieren de un almacenaje específico, el cual varía dependiendo del contenido químico.

Los materiales peligrosos incluyen una serie de materiales producidos industrialmente como sólidos, gases, líquidos inflamables, explosivos y oxidantes, los cuales muchas veces tienen sus propias normas de seguridad.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 26</b>

## **CAPACITACIÓN**

El entrenamiento a directivos y empleados del almacén es crítico y debe ser obligatorio.

El entrenamiento no debe limitarse a uno o dos días, éste debe continuarse en entrenamiento constante, y no permitir que un empleado diga tener experiencia y que por esto no deba ser entrenado, debido a que muchas veces existen malos hábitos que pueden ser cambiados por medio de educación combinada con lecturas en pequeñas sesiones de aprendizaje.

Es recomendable realizar pruebas de evaluación del aprendizaje antes y después de las sesiones de entrenamiento.

El entrenamiento sobre seguridad integrado a los procedimientos regulares de operación como pueden ser el cargar baterías, el manejo de cilindros de gas, los planes de evacuación están siendo considerados como parte del programa regular de entrenamiento de los empleados.

Es importante educar a las gerencias sobre seguridad y salud ocupacional, ya que ellos son los que pueden ayudar a alcanzar los objetivos de negocio.

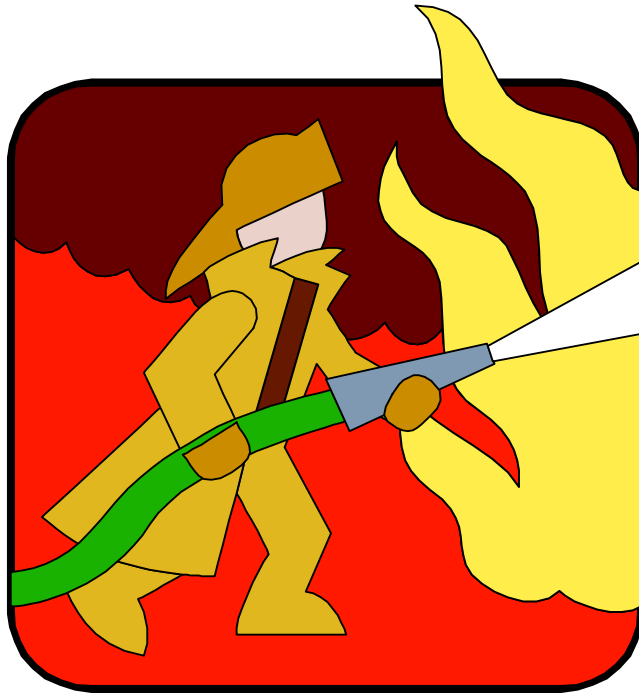
<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>PAGINA 27</b>

Los empleados del almacén deben estar entrenados a dejar el edificio usando la salida más cercana, inmediatamente después de oír la alarma de incendio. Se debe de considerar en el entrenamiento que algunos empleados deben evaluar según la emergencia el salir inmediatamente o proceder a terminar ciertas tareas antes de salir del edificio, como puede ser el apagar algún equipo.

Asegurar que todos los empleados tienen pleno conocimiento en:

- Los procedimientos de reportar los accidentes e incidentes y su trámite administrativo, incluyendo los números telefónicos de importancia para reporte de accidentes, incluyendo el 911.
- Localización y uso de los extintores, así como otros equipos de emergencia.
- Localización de las salidas de emergencia y procedimientos de evacuación, así como los puntos de reunión fuera del edificio para todos los empleados.
- Procedimientos de contabilizar a todos los empleados y visitantes, con el fin de conocer si quedó alguna persona dentro del edificio.





# CONFORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA BRIGADA DE EMERGENCIA

**JMI FUNDICION SRL**



## **OBJETIVO**

Conocer los procedimientos, recursos y mecanismos para las primeras respuestas de una brigada de emergencia ante un desastre con el fin de minimizar los daños al personal, equipos maquinarias, infraestructura y al ambiente.

## **¿QUE ES UNA EMERGENCIA?**

Evento o suceso grave que surge debido a factores naturales o como consecuencia de riesgos y procesos peligrosos en el trabajo, que no fueron considerados en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.



## PRIMEROS AUXILIOS

Protocolos de atención de emergencia a una persona en el trabajo que ha sufrido un accidente o enfermedad ocupacional.



## BRIGADISTA

Es un miembro VOLUNTARIO de la Organización debidamente seleccionado, capacitado, entrenado, acreditado y con la implementación adecuada, para responder ante situaciones de emergencia.



## BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS

El botiquín de primeros auxilios es un dispositivo que contiene medicamentos básicos que sirve para atender lesiones leves o indisposiciones. Si ocurre un accidente grave se debe esperar a que llegue el personal calificado.



## SEÑALES DE SEGURIDAD

La Norma Técnica Peruana: **NTP 399.010-1** Oficializa las Señales de seguridad: Colores, símbolos, formas, y dimensiones.

### SEÑALES DE EVACUACION Y EMERGENCIA



### SEÑALES DE PROHIBICIÓN



### SEÑALES DE ADVERTENCIA



### SEÑALES DE OBLIGACIÓN



**ROMBO DE SEGURIDAD/ROMBOS NFPA**

La norma NFPA 704 (inglés: National Fire Protection Association), es el código que explica el “diamante de fuego” o “rombo de seguridad”.

Es utilizado para comunicar los riesgos de los materiales peligrosos.








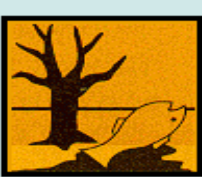
CARACTERÍSTICAS DE PELIGROSIDAD

	<b>O</b> Comburente	<p><b>Clasificación:</b> (Peróxidos orgánicos). Sustancias y preparados que, en contacto con otras sustancias, en especial con sustancias inflamables, producen reacción fuertemente exotérmica.</p> <p><b>Precaución:</b> Evitar todo contacto con sustancias combustibles.</p> <p><b>Peligro de inflamación:</b> Pueden favorecer los incendios comenzados y dificultar su extinción.</p>
	<b>Xn</b> Nocivo	<p><b>Clasificación:</b> La inhalación, la ingestión o la absorción cutánea pueden provocar daños para la salud agudos o crónicos. Peligros para la reproducción, peligro de sensibilización por inhalación, en clasificación con R42.</p> <p><b>Precaución:</b> evitar el contacto con el cuerpo humano.</p>
	<b>Xi</b> Irritante	<p><b>Clasificación:</b> Sin ser corrosivas, pueden producir inflamaciones en caso de contacto breve, prolongado o repetido con la piel o en mucosas. Peligro de sensibilización en caso de contacto con la piel. Clasificación con R43.</p> <p><b>Precaución:</b> Evitar el contacto con ojos y piel; no inhalar vapores.</p>
	<b>E</b> EXPLOSIVO	<p><b>Clasificación:</b> Sustancias y preparaciones que reaccionan exotérmicamente también sin oxígeno y que detonan según condiciones de ensayo fijadas, pueden explotar al calentarse bajo inclusión parcial.</p> <p><b>Precaución:</b> Evitar el choque, Percusión, Fricción, formación de chispas, fuego y acción del calor.</p>
	<b>F</b> FÁCILMENTE INFLAMABLE	<p><b>Clasificación:</b> Líquidos con un punto de inflamación inferior a 21°C, pero que NO son altamente inflamables. Sustancias sólidas y preparaciones que por acción breve de una fuente de inflamación pueden inflamarse fácilmente y luego pueden continuar quemándose ó permanecer incandescentes.</p> <p><b>Precaución:</b> Mantener lejos de llamas abiertas, chispas y fuentes de calor.</p>
	<b>F+</b> Extremadamente inflamable	<p><b>Clasificación:</b> Líquidos con un punto de inflamación inferior a 0°C y un punto de ebullición de máximo de 35°C. Gases y mezclas de gases, que a presión normal y a temperatura usual son inflamables en el aire.</p> <p><b>Precaución:</b> Mantener lejos de llamas abiertas, chispas y fuentes de calor.</p>

JMI FUNDIÓN SRL

CONFORMACION Y ORGANIZACIÓN DE LA  
BRIGADA DE EMERGENCIA

PAGINA 07

	<p><b>C</b> Corrosivo</p>	<p><b>Clasificación:</b> Destrucción del tejido cutáneo en todo su espesor en el caso de piel sana, intacta. <b>Precaución:</b> Mediante medidas protectoras especiales evitar el contacto con los ojos, piel y indumentaria. NO inhalar los vapores. En caso de accidente o malestar consultar inmediatamente al médico!.</p>
	<p><b>T</b> Tóxico</p>	<p><b>Clasificación:</b> La inhalación y la ingestión o absorción cutánea en pequeña cantidad, pueden conducir a daños para la salud de magnitud considerable, eventualmente con consecuencias mortales. <b>Precaución:</b> evitar cualquier contacto con el cuerpo humano. En caso de malestar consultar inmediatamente al médico. En caso de manipulación de estas sustancias deben establecerse procedimientos especiales!.</p>
	<p><b>T+</b> Muy Tóxico</p>	<p><b>Clasificación:</b> La inhalación y la ingestión o absorción cutánea en MUY pequeña cantidad, pueden conducir a daños de considerable magnitud para la salud, posiblemente con consecuencias mortales. <b>Precaución:</b> Evitar cualquier contacto con el cuerpo humano , en caso de malestar consultar inmediatamente al médico!.</p>
	<p><b>N</b> Peligro para el medio ambiente</p>	<p><b>Clasificación:</b> En el caso de ser liberado en el medio acuático y no acuático puede producirse un daño del ecosistema por cambio del equilibrio natural, inmediatamente o con posterioridad. Ciertas sustancias o sus productos de transformación pueden alterar simultáneamente diversos compartimentos. <b>Precaución:</b> Según sea el potencial de peligro, no dejar que alcancen la canalización, en el suelo o el medio ambiente! Observar las prescripciones de eliminación de residuos especiales.</p>

### DERRAMES (VERTIDOS)

Los derrames en el sitio de trabajo pueden ocasionar peligros de resbalones y caídas, exposición al material derramado, y descargas accidentales al medio ambiente. Es necesario conocer el almacenaje, manejo y uso correctos de los materiales en el lugar de trabajo, así como la reacción correcta en caso de un derrame.





<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>CONFORMACION Y ORGANIZACIÓN DE LA BRIGADA DE EMERGENCIA</b>	<b>PAGINA 09</b>

## **IDENTIFICACIÓN DE POSIBLES EMERGENCIAS**

Cada área identificará en forma sistemática las posibles emergencias, que podrían ocurrir en sus áreas y las respuestas adecuadas en caso de que se produzca una emergencia. Estas respuestas se incluirán en un Plan de Respuesta Ante Emergencias. Las potenciales emergencias pueden incluir lo siguiente:

- Incendio.
- Emergencias médicas y lesiones.
- Explosiones no planeadas.
- Derrames de gran magnitud.
- Fugas de gas de gran magnitud.
- Accidentes vehiculares.
- Desastres naturales (terremotos, sismos, etc.).

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>CONFORMACION Y ORGANIZACIÓN DE LA BRIGADA DE EMERGENCIA</b>	<b>PAGINA 10</b>

## **PLAN DE RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS**

Documento guía de las medidas que se deberán tomar ante ciertas condiciones o situaciones de gran envergadura e incluye responsabilidades de personas y departamentos, recursos del empleador disponibles, autoridad para tomar decisiones, las comunicaciones e informes exigidos.



## **BRIGADAS DE EMERGENCIAS**

Conjunto de trabajadores (brigadistas) capacitados y entrenados, autorizados por la empresa, para hacer frente a emergencias.

¿Quiénes pueden pertenecer a las Brigadas?

- Los que quieran pertenecer a las brigadas (voluntarios).
- Los que sean física y psicológicamente aptos.
- Los que permanezcan en las instalaciones.
- Quienes puedan abandonar sus funciones normales del puesto de trabajo.

<b>JMI FUNDIÓN SRL</b>	
<b>CONFORMACION Y ORGANIZACIÓN DE LA BRIGADA DE EMERGENCIA</b>	<b>PAGINA 11</b>

**¿Qué tipos de brigadas son indispensables en las empresas?**

Primeros auxilios	Evacuación y Rescate	Incendio y explosiones	Derrame y emisiones
			

### **Equipos de Emergencia**

- Equipo de lucha contra incendios: tomas de agua, sistemas de mangueras, extintor de incendios portátiles, hidrantes monitores, sistemas automáticos de aspersion,
- Instalaciones para primeros auxilios,
- Sistemas de alarma, etc.
- Lavaojos y duchas en los lugares en los que los trabajadores están en riesgo de entrar en contacto con sustancias dañinas.
- Equipos o KIT de control de derrames.
- El equipo de emergencia debe estar ubicado en lugares de fácil acceso y dentro de una distancia razonable de la fuente de peligro.

- De conformidad con los requerimientos de los estándares normativos, los dispositivos de detección, alarma y advertencia tales como luces, sirenas, campanas, etc. y luces de evacuación de emergencia se instalarán en todos los lugares en que se requiere advertir al personal sobre un peligro o evacuación de emergencia.

### **Entrenamiento y Simulacros**

**Simulacro:** Ejecución de actividades que se realizan ante una hipótesis de desastre o emergencia en un escenario definido lo más semejante a la realidad. Es un ejercicio práctico que implica la movilización de recursos humanos y materiales.

**(Fuente: Directiva N° 022-2006-INDECI)**



## PRIMERA RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS

**Primer respondedor.** Es cualquier persona de la organización que se encuentra frente a un evento o situación de emergencia; actúa dando la voz de alerta (comunicación de emergencia) para la inmediata respuesta.

### Comunicación de Emergencias

Antes de realizar cualquier apoyo se deben IDENTIFICAR todos los peligros presentes en el lugar de la emergencia que pueda causar daño A UNO MISMO, A LA VICTIMA O A LOS DEMÁS, para luego tomar el control de la emergencia. Actuar de acuerdo al PAS (Proteger, Avisar y Socorrer).

#### P: Proteger



#### A: Avisar



#### S: Socorrer

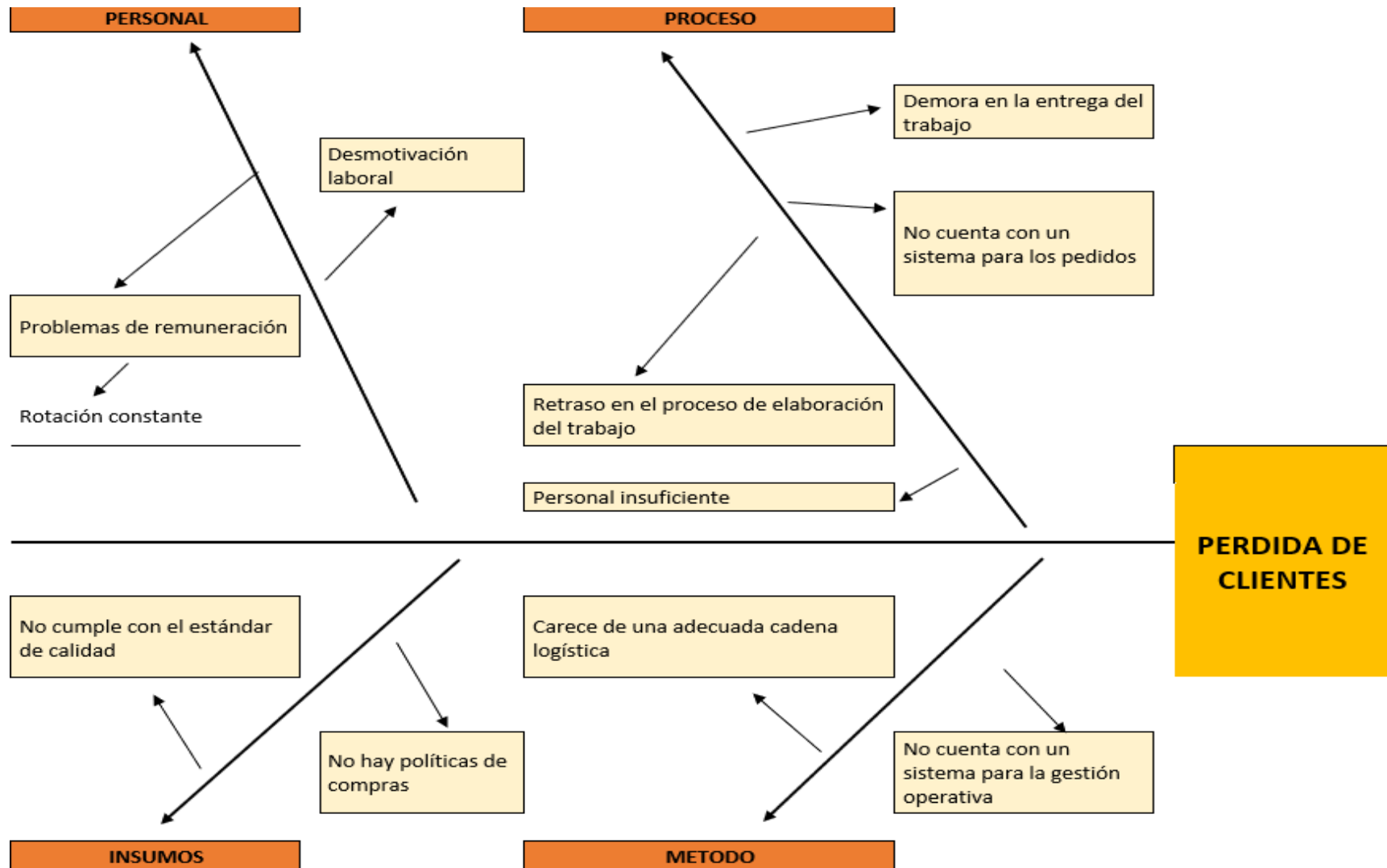


## Anexo 10: Matrices de trabajo (matriz de plan de tesis)

### Matriz Metodológica de Categorías

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
			Categorías			
Proponer el diseño e implementación del proceso logístico del área de gestión de operaciones en la empresa JMI FUNDICION SRL en sede Lima 2018.	Diagnosticar la realidad situacional del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede lima 2018	Gestión de Operaciones	Métodos administrativos	Trabajadores	Encuesta	Cuestionario
	Teorizar la gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018		Procesos administrativos			
	Diseñar e implementar la propuesta del proceso logístico del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018					
	Validar la propuesta y los instrumentos aplicados en el estudio de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018	Proceso Logístico			Entrevista	Ficha de entrevista
	Evidenciar la propuesta de implementación de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018					

Diagrama de Ishikawa



Matriz de teorías

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
1	<b>Enfoque clásico de la administración</b>	Henry Fayol	Chiavenato (2007) señala “en el enfoque clásico de la administración, predomina la atención en la estructura organizacional con los demás elementos de la administración y con los principios generales de la administración” (p.115).	<p>Esta teoría se enfoca en la organización, en la forma como está estructurada y en su manera de desenvolverse. Esta teoría fue desarrollada por Henry Fayol y orientada en incrementar la eficiencia de la empresa a través de su organización estructural y funcional.</p> <p>Así mismo, Chiavenato (2007) señala “en el enfoque clásico de la administración, predomina la atención en la estructura organizacional con los demás elementos de la administración y con los principios generales de la administración” (p.115). En ese sentido, las empresas lograrán mejores maneras de organizar las áreas de la empresa por medio de una área principal o gerencia, a su vez esto les permitirán obtener un mejor control en los procesos operativos de cada área.</p> <p>En ese mismo orden de ideas, Bonilla (2003) indicó que “se otorga gran importancia a la estructura organizacional que debe tener la organización para lograr altos niveles de eficiencia” (p.20); esto servirá como base fundamental para el mejoramiento de los procesos en el área de gestión de operaciones en la empresa JMI Fundiciones SRL.</p> <p>De igual manera, Chiavenato (2007) menciona que “Fayol define el acto de administrar como prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar; asimismo, Fayol diferencia a la administración de la organización, para él, la administración es un todo y la organización es una de sus partes” (p.103). Así mismo, todo gerente debe tener presente que la organización debe tener una estructura bien definida, en cuanto a jerarquías, canales de comunicación, procesos operativos definidos y funciones, pues estos son los pilares base de las organizaciones eficientes que logran mantenerse vigentes y competitivas a través del tiempo.</p>	La analizamos por el gran aporte estructural y organizacional que nos proporciona para proponer una mejora en el área de gestión de operaciones de JMI Fundiciones SRL	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: McGraw-Hill. Brunet, L. (2011) <i>El Clima de Trabajo en las Organizaciones</i> . México: Trillas. Bonilla, L. (2003). <i>Dirección estratégica para organizaciones inteligentes</i> . Costa Rica: Editorial UNED.	<a href="https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-3b3n-a-la-teoria-general-de-la-administracion-3b3n-7ma-edicion-3b3n-idalberto-chiavenato.pdf">https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-3b3n-a-la-teoria-general-de-la-administracion-3b3n-7ma-edicion-3b3n-idalberto-chiavenato.pdf</a>



2	<b>La organización racional del trabajo</b>	Frederick Winslow Taylor	Según Taylor (1911) “la administración es la propuesta de sustituir métodos empíricos por métodos científicos, el cual lleva por nombre de organización racional del trabajo (ORT)” (p.85)	<p>En esta teoría, creada por Frederick Taylor, se estudió la forma de trabajar de los obreros. Se hizo hincapié en los métodos que empleaban, los obreros solo aprendían a ejecutar las labores a través de la observación y la culminación de las tareas eran monótonas y graduales.</p> <p>Taylor observó, que en este tipo de aprendizaje-trabajo, se producían muchas formas de realizar la misma labor, además de emplear muchas herramientas en las tareas diarias ocasionando retrasos y dificultando las labores.</p> <p>Según Taylor (1982) “la administración es la propuesta de sustituir métodos empíricos, el cual lleva por nombre de organización racional del trabajo” (p.85). De esa manera, Taylor planteo propuestas de mejora en donde se examinó la forma de realizar el trabajo; enfatizando en los intervalos de tiempo y movimientos de las personas, así como el grado del agotamiento del individuo.</p> <p>Así mismo, se propuso la división del trabajo, en donde se especificó las funciones y el ámbito de acción de las personas según el área de la empresa en donde se encontrasen ubicadas; además, se planteó desarrollar profesionalmente a los trabajadores, pues este planteamiento otorgó un valor agregado a la calidad del trabajo presentados por los obreros, beneficiando a la organización.</p> <p>Todas estas propuestas vinieron acompañadas con mejoras e incentivos salariales que alentaban a mejorar como persona en la organización.</p> <p>Esta teoría servirá de base para JMI Fundación SRL, puesto que la empresa presenta un clima laboral no favorable, debido a la desorganización de las áreas y a los bajos incentivos económicos, sumado a esto presenta la falta de capacitación del personal, provocando alta rotación de este.</p>	Emplearemos sus métodos de dirección, por medio de sus principios y técnicas, para lograr que JMI Fundiciones SRL alcance mejorar económicas, administrativas y de procesos de gestión y operaciones.	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: McGraw-Hill. Taylor, F. (1911). <i>Los principios de la administración científica</i> . Ed. Frederick Winslow Taylor. New York, USA.	<a href="https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion3b3n-a-la-teor3a-general-de-la-administracion3b3n-7ma-edicion3b3n-idalberto-chiavenato.pdf">https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion3b3n-a-la-teor3a-general-de-la-administracion3b3n-7ma-edicion3b3n-idalberto-chiavenato.pdf</a> <a href="http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/download/29/12">gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/download/29/12</a>
---	---	--------------------------	--	--	---	--	---

3	<b>Las relaciones humanas</b>	George Elton Mayo	Soto (2001), señaló que “el estudio de la motivación del comportamiento supone el conocimiento de las necesidades humanas y el comportamiento humano está determinado por causas que, muchas veces, escapan al entendimiento y control de las personas” (p.46).	<p>Elaborada por Elton Mayo, tuvo por finalidad comprender las necesidades humanas que existen por parte del personal dentro de una organización.</p> <p>La concepción de Mayo fue la de sustituir el modelo automático del comportamiento en la empresa para poner en énfasis los sentimientos, motivaciones, deseos y anhelos de los seres humanos que son los trabajadores en las organizaciones.</p> <p>Para Mayo, se alentó y promovió la comunicación entre las personas de una empresa a todo nivel, tanto jefes como subordinados, mejorando el clima organizacional empresarial.</p> <p>Soto (2001), señaló que “el estudio de la motivación del comportamiento supone el conocimiento de las necesidades humanas y el comportamiento humano está determinado por causas que, muchas veces, escapan al entendimiento y control de las personas” (p.46). Asimismo, se considera a la persona como un ser lleno de carencias, que al ser completadas o saciadas este ser humano se autorrealiza y puede volverse una pieza clave en la organización pues este multiplica su eficiencia y eficacia.</p> <p>En ese sentido, para los trabajadores de JMI Fundición SRL, esta teoría serviría de gran ayuda puesto que existe alta rotación del personal que produce un impacto negativo en la imagen de la empresa.</p>	La calidad de las relaciones laborales es esencial para la retención de empleados. La retención de empleados puede parecer trivial, especialmente en un lugar de trabajo que se utiliza para un alto movimiento de empleados, pero los directivos deben recordar que la rotación es económicamente muy costosa.	Soto, E. (2001). <i>Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones</i> . México: Tomson Learning	<a href="http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=SIDINA.xis&amp;method=post&amp;formato=2&amp;cantidad=1&amp;expresion=mfn=003321">http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=SIDINA.xis&amp;method=post&amp;formato=2&amp;cantidad=1&amp;expresion=mfn=003321</a>
4	<b>La administración por objetivos</b>	Peter Drucker	Reyes (1985) señala que la Administración por objetivos (APO) es” el proceso mediante el cual los gerentes y los subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad	<p>Según Reyes (1985) es” el proceso mediante el cual los directivos y los empleados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados” (p.43). En ese sentido, los principales aportes de la administración por objetivos se dan en el establecimiento de los objetivos a cumplir en la organización por parte del gerente general o los jefes encargados de área; y estos son a su vez los encargados de identificar, documentar, establecer y comunicar estos objetivos a cada miembro de la organización.</p> <p>Así mismo, se debe enfatizar en la medición y el control de los resultados esperados; a través de una serie de peritajes que le permitan conocer la realidad situacional de la empresa y que porcentajes alcanzados presenta la organización en cuanto a las metas trazadas.</p>	Es un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas para sus administraciones y guían los procesos de gestión dentro de las organizaciones, en nuestro caso particular en la	Ponce, A. (1985). <i>Administración por objetivos</i> . España: Limusa.10 ed.	<a href="https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006603.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006603.pdf</a>

			de cada uno en términos de resultados esperados” (p.43).	<p>En ese contexto, se demostró la importancia de la planeación estratégica en el área de gerencia, puesto que se ejecutarán los planes a seguir durante el año laboral, además de diseñar los objetivos primordiales que se requieren conseguir periódicamente en la organización.</p> <p>Se consideró, renovar e implementar objetivos de carácter específicos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundición SRL, sobre mejoramiento en la calidad de los procesos y funciones, puesto esto permitirá que se establezcan procesos operativos más ordenados, con calidad tanto en los productos y en los servicios.</p>	gestión de operaciones.		
5	<b>Teoría de restricciones (TOC)</b>	Eliyahu M. Goldratt	<p>Mongua y Sandoval (2009) indicaron que “a través de la logística se establecen redes de suministro en las cuales se busca que todas las partes constitutivas de la misma se integren para dar respuesta con servicio y rapidez.” (p.102).</p>	<p>Esta teoría fue creada 1980 por Eliyahu M. Goldratt, en donde nos dice que una empresa es un sistema, entendiéndose un sistema como cualquier cosa que tiene componentes, relaciones y una meta común.</p> <p>En ese sentido, Mongua y Sandoval (2009) indicaron que “a través de la logística se establecen redes de suministro en las cuales se busca que todas las partes constitutivas de la misma se integren para dar respuesta con servicio y rapidez.” (p.102).</p> <p>Así mismo, había un proceso que retrasaba a todos los demás procesos, este proceso fue llamado cuello de botella en un inicio, pero al darse cuenta que en los procesos podría haber diversos cuellos de botella, pero que solamente uno era el que atoraba a todo el sistema, cambio el nombre a la restricción del sistema.</p> <p>En ese mismo orden de ideas, la teoría de las restricciones que en esencia dice que en todo sistema existe uno y solo un elemento que impide que el sistema logre en una mayor medida su meta, y por la tanto como administradores es identificar cual es el proceso restrictivo y administrarlo.</p> <p>En conclusión, lo que hace la teoría de restricciones es enfocarse en los procesos que necesitan mejorar dentro de la organización para maximizar la cadena de producción y así evitar retrasos o pérdida de productos y/o clientes.</p>	Las empresas buscan diferenciarse de sus competidores, por lo que al analizar la logística y la cadena de suministro se nota que una buena dirección de estas, no sólo se pueden reducir costos sino también incrementar las ventas; así mismo la TOC es muy versátil ya que se adapta fácilmente al ambiente de distintos tipos de negocios, y se puede implementar desde algo pequeño como una operación, hasta la empresa como un todo.	Mongua, J., Sandoval, E. (2009). Modelo de inventario logístico. Venezuela: Ed. ABC Montes, A. (2006). Selección de Personal. España: Editorial Ideas propias. Álvarez, A. (2009). Análisis de pronósticos y gestión de inventarios. Lima: Norma	<a href="http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v6_n12_03.pdf">http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v6_n12_03.pdf</a>

6	<b>Teoría el Círculo de Deming</b>	Deming, E.	Según Deming (1989) “esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales”. (p.137).	<p>La filosofía de Deming se enfoca en descubrir mejoras en la calidad de los productos y/o servicios. El círculo de la calidad es una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos (Planear, hacer, verificar, actuar) que se deben llevar a cabo consecutivamente.</p> <p>Según Deming (1989) “esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales”. (p.137). Así mismo, es una herramienta sencilla que conduce a implementar cuatro pasos para garantizar el mejoramiento continuo, el mejoramiento continuo significa hacer mejor hoy las cosas que ayer.</p> <p>En ese mismo orden de ideas, la primera etapa del círculo de calidad es planear, la esencia del ciclo de calidad es realizar una adecuada planeación de los detalles, el planear corresponde a la formulación de los objetivos, la definición de las estratégicas, la determinación de las actividades o planes de acción; así como los índices que permitirán monitorear el desarrollo posterior de lo definido en esta etapa. La segunda etapa es hacer, el hacer pone en práctica lo planeado esto debe reflejar la capacidad de organización y su talento humano para la toma de decisiones y trabajo en equipo y así asignar los recursos necesarios para el logro de los objetivos. La tercera etapa es verificar, con base a lo que se planeo se debe verificar como se están llevando acabo lo proceso de acuerdo a lo planeado. La cuarta etapa es actuar, el actuar corresponde al establecimiento de medidas correctivas en caso existan diferencias entre el hacer y lo planeado.</p> <p>En conclusión, el círculo de calidad apoya a identificar y eliminar los problemas que se encuentran en la organización; de igual forma nos da garantía de una gestión efectiva de los procesos que se presentan en la organización; de igual modo, ayuda a suprimir el trabajo innecesario que no genera beneficios ni agrega valor a la organización.</p>	Proporcionará alcances y parámetros sobre calidad en los procesos para realizar mejoras continuas	Deming, E.(1989).Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis.España:Editorial Diaz de Santos.	
---	------------------------------------	------------	--	--	---	---	--

## Matriz de antecedentes

### Internacional

Nro.	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción Final	Referencia
1	Bohórquez, C. y Puello, R.	2013	Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar.	<a href="http://190.24.2.62.234:8080/jspui/handle/11227/468">http://190.24.2.62.234:8080/jspui/handle/11227/468</a>	Enfoque : Mixto  Diseño: no experimental. Método: Holístico. Población: n:450 Técnica de muestreo: Aleatorio Simple Muestra : 90 Técnica/s: entrevista y encuesta.	Señalaron que, en los procesos del área de gestión de operaciones de la organización presentan una gran deficiencia, debido a que todo el proceso de gestión es realizado por tres personas solamente, lo que impide un correcto funcionamiento en dicha área.	En conclusión, se logró mejorar en un 34% los procesos de operativos del área de gestión de operaciones de la empresa, debido a que se identificó, estructuro y documento las funciones y responsabilidades de cada área y en específico de cada persona que labora en la empresa.	Bohórquez y Puello (2013) en su tesis diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar, señalaron que, en los procesos del área de gestión de operaciones de la organización presentan una gran deficiencia, debido a que todo el proceso de gestión es realizado por tres personas solamente, lo que impide un correcto funcionamiento en dicha área. De esa manera, el objetivo principal del estudio es el de diseñar un modelo de gestión logística que produzca una mejora en la eficiencia organizacional de la empresa tanto en la estructura como en las funciones, de esa manera producirá un mejor avance en los procesos operativos. Así mismo, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 90 personas de una población de 450. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se logró mejorar en un 34% los procesos de operativos del área de gestión de operaciones de la empresa, debido a que se identificó, estructuro y documento las funciones y responsabilidades de cada área y en específico de cada persona que labora en la empresa.	Bohórquez, C. y Puello, R. (2013). Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

					Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.				
2	Yáñez, M.	2010	Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de Roche Ecuador S.A.	<a href="https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1662">https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1662</a>	Enfoque: Mixto Diseño: no experimental. Método: Holístico. Población: 250 Técnica de muestreo: Aleatorio Simple Muestra: 50 Técnica/s: entrevista y encuesta.	Indica que la empresa Roche Ecuador S.A. exhibe demoras de tiempo en la transmisión de sus productos finales a sus consumidores, debido a la mala interacción y las múltiples actividades adicionales que se tiene en las diferentes áreas que generan muchas falencias en la cadena de logística.	En conclusión, se estableció que es necesario difundir el manual de funciones y aplicar el organigrama de personal del área de logística, pues la mayoría del personal desconocía las funciones y responsabilidades propias en su campo de acción dentro de la organización.	Yáñez (2010) en su investigación <i>mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de Roche Ecuador S.A.</i> , indicó que la empresa Roche Ecuador S.A. exhibe demoras de tiempo en la transmisión de sus productos finales a sus consumidores, debido a la mala interacción y las múltiples actividades adicionales que se tiene en las diferentes áreas que generan muchas falencias en la cadena de logística. En ese mismo sentido, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, el objetivo principal del estudio fue el de mejorar los procesos de gestión administrativa con la finalidad de lograr eficiencia y eficacia en todos los procesos de la organización. De esa manera, la muestra fue de 50 personas de una población de 250; la técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. Se realizó el análisis de los procesos seleccionado y mediante preguntas claves ya establecidas, con la finalidad de identificar estrategias de mejora para la resolución a los problemas planteados. En conclusión, se estableció que es necesario difundir el manual de funciones y aplicar el organigrama de personal del área de logística,	Yáñez, M. (2010). Mejoramiento de los procesos de la gestión administrativa con énfasis en el área logística de Roche Ecuador S.A. Tesis para optar el título Ingeniero Comercial.

					Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.				pues la mayoría del personal desconocía las funciones y responsabilidades propias en su campo de acción dentro de la organización.	
3	Quintero, J. y González, J.	2013	Propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de producción de la empresa ladrillera La Ximena	http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2108/1/Propuesta_Gestio%3n%20Productividad_LadriLlera_Quintero_2013.pdf	Enfoque: Mixto Diseño: no experimental. Método: Holístico. Población: 95 Técnica de muestreo: Aleatorio Simple Muestra: 29 Técnicas: entrevista y encuesta. Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.	Señala que es necesario crear un modelo de gestión que permita controlar, identificar y verificar los procesos operativos y de gran importancia en todo nivel de la empresa.	En conclusión, la organización debe mejorar sus sistemas de control, para evitar restricciones en el sistema de verificación, pues esto produce que no se cumplan con las metas trazadas.	Quintero y González (2013) en su tesis <i>Propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de producción de la empresa ladrillera La Ximena</i> , señalaron que es necesario crear un modelo de gestión que permita controlar, identificar y verificar los procesos operativos y de gran importancia en todo nivel de la empresa. Así mismo, esta propuesta tuvo el objetivo de crear sistemas mecánicos de control que permitan evaluar los avances en cuanto a los diseños e implementación de los planes de acción para los procesos administrativos debidamente estructurados y funcionales. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 29 personas de una población de 95. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, la organización debe mejorar sus sistemas de control, para evitar restricciones en el sistema de verificación, pues esto produce que no se cumplan con las metas trazadas.	Quintero, J. y González, J. (2013). Propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de producción de la empresa ladrillera La Ximena. Tesis para optar por el título de ingeniero industrial.	

4	Barrios, M.	2015	círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango	Enfoque: Mixto	Indica la gran importancia de la calidad en el proceso de producción de la organización, ya que había varias pequeñas industrias artesanales y ante la desunión no cubrían las demandas de grandes clientes.	En conclusión, se recomienda el desarrollo de trabajo en equipo, trabajando con el sistema del ciclo de Deming, dando solución a los problemas y proyectando una visión de cultura empresarial.	Barrios (2015) en su tesis <i>círculo de Deming en el departamento de producción de las empresas fabricantes de chocolate artesanal de la ciudad de Quetzaltenango</i> , indico la gran importancia de la calidad en el proceso de producción de la organización. En ese sentido, presentó, como objetivo general, el de determinar las limitaciones de crecimiento cultural empresarial de la comunidad, ya que había varias pequeñas industrias artesanales y ante la desunión no cubrían las demandas de grandes clientes. Así mismo, para diagnosticar la situación real, se realizó la metodología de investigación, a través de una investigación no experimental, holística; utilizando como instrumento de recolección de datos, el cuestionario cerrado. De este modo, la muestra fue de 29 personas de una población de 95. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se recomienda el desarrollo de trabajo en equipo, trabajando con el sistema del ciclo de Deming, dando solución a los problemas y proyectando una visión de cultura empresarial.	Páez, T. (2015). Propuesta de un plan de mejora para el almacén de materia prima de la empresa Stanhome Panamericana con la finalidad de aumentar la confiabilidad de la información de inventario. Tesis para optar por el título de ingeniero industrial.
				Diseño: no experimental.				
				Método: Holístico.				
				Población: 100				
				Técnica de muestreo: Aleatorio Simple				
				Muestra: 26				
				Técnica/s: entrevista y encuesta.				
Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.								
5	Fuentes, J.	2013	círculos de calidad una	Enfoque: Mixto	señaló que es indispensable que cada proceso de	En conclusión, se logró demostrar que la implantación de	Fuentes (2013) en su tesis <i>círculos de calidad una herramienta para la mejora</i>	Molina, J. (2015). Planificación e implementación de un modelo logístico



		herramienta para la mejora continua en las empresas de servicio de cable en el municipio de san pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos	<p>Diseño: no experimental.</p> <p>Método: Holístico.</p> <p>Población: n:210</p> <p>Técnica de muestreo: Aleatorio Simple 40</p> <p>Técnicas: entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.</p>	gestión este relacionado con la calidad. Así mismo, el objetivo principal de la tesis es determinar si los círculos de calidad logran una mejora continua en los procesos y servicios que brindan.	los círculos de calidad produjo una mejora del 34% en las empresas aplicadas.	<i>continua en las empresas de servicio de cable en el municipio de san pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos</i> , señaló que es indispensable que cada proceso de gestión este relacionado con la calidad. Así mismo, el objetivo principal de la tesis es determinar si los círculos de calidad logran una mejora continua en los procesos y servicios que brindan. De esta manera, se buscó implantar los círculos de calidad en los diferentes procesos de operación de las empresas de servicio de cable, haciendo hincapié en las etapas de servicio que presentaron estas empresas. En ese sentido, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 29 personas de una población de 130. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se logró demostrar que la implantación de los círculos de calidad produjo una mejora del 34% en las empresas aplicadas.	para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S. A. Tesis para optar por el título de ingeniero industrial.
--	--	---	--	--	---	---	--

**Nacional**

Nro.	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones	Redacción Final	Referencia
1	Delgado, D y Ladines, C.	2014	Aplicación de un plan de mejora en la logística interna y su contribución con la gestión operativa de la empresa JPS Distribuciones EIRL.	http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upao/705/1/DELGADO_PLAN_Mejora_EJORA_LOGISTICA_INTERNA.pdf	<p>Enfoque: investigación mixta.</p> <p>Diseño: no experimental.</p> <p>Método: Holístico.</p> <p>Población: 100 persona</p> <p>Técnica de muestreo: Aleatorio Simple</p> <p>Muestra: 13 personas</p> <p>Técnica/s: entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.</p>	Se encontró la inexistencia de un manual de funciones que permita establecer cuáles son las actividades específicas a desarrollar por cada área establecida en la empresa y a su vez por cada trabajador que se encuentre laborando dentro de ella logrando así de alguna u otra forma un desorden organizacional.	Al aplicar el plan de logística interna en la empresa JPS Distribuciones E.I.R.L., este mejoró la gestión operativa, ahora los colaboradores tienen conocimiento de las funciones y los procedimientos que deben cumplir siguiendo los parámetros del POE	Delgado y Ladines (2014) en su tesis Aplicación de un plan de mejora en la logística interna y su contribución con la gestión operativa de la empresa JPS Distribuciones EIRL., señalaron la inexistencia de un manual de funciones que permita establecer cuáles son las actividades específicas a desarrollar por cada área establecida en la empresa y a su vez por cada trabajador que se encuentre laborando dentro de ella logrando así de alguna u otra forma un desorden organizacional. El enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 13 personas de una población de 100. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. Al aplicar el plan de logística interna en la empresa JPS Distribuciones E.I.R.L., este mejoró la gestión operativa, los colaboradores tienen un mejor conocimiento de las funciones y los procedimientos que deben cumplir siguiendo los parámetros establecidos en la investigación. Así mismo, se debe continuar con las mejoras continuas en sistema de gestión operativa, para evitar deficiencias de trabajo a futuro.	Delgado, D y Ladines, C. (2014). Aplicación de un plan de mejora en la logística interna y su contribución con la gestión operativa de la empresa JPS Distribuciones EIRL. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

2	Gonzales, F.	2008	Propuesta de un sistema de gestión Logística para mejorar el proceso de operaciones del área de logística del proyecto especial olmos tinajones	http://repositorio.uass.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/2145/ADMINISTRACION.pdf?sequence=1&allowed=y	<p>Enfoque: investigación mixta</p> <p>Diseño: no experimental.</p> <p>Método: Holístico.</p> <p>Población: 270 personas</p> <p>Técnica de muestreo: Aleatorio Simple</p> <p>Muestra: 65 personas</p> <p>Técnica/s: entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.</p>	<p>Los resultados obtenidos señalan tres principales aspectos: En primer lugar, hay procesos inadecuados y gestión de operaciones en el área logística, al cual conlleva una inoportuna demora en la toma de decisiones. Segundo, hay problemas en la gestión de aprovisionamientos. Y por último la disposición física del almacén no está siendo utilizada correctamente.</p>	<p>Se debe promover, en la gerencia de operaciones de la empresa en estudio, la obligación de desarrollar y documentar los procesos de las demás áreas; así mismo evaluar y controlar si se están cumpliendo los procedimientos presentados en el sistema de gestión logística; Además de verificar que todos los responsables del sistema de gestión logística cumplan su labor encomendada, para ello se recomienda desarrollar los perfiles de los cargos básicos en la empresa.</p>	<p>González (2008) en su tesis Propuesta de un sistema de gestión logística para mejorar el proceso de operaciones del área de logística del proyecto especial olmos tinajones., señaló tres principales aspectos: En primer lugar, hay procesos inadecuados y gestión de operaciones en el área logística, al cual conlleva una inoportuna demora en la toma de decisiones. Segundo, hay problemas en la gestión de aprovisionamientos. Y por último la disposición física del almacén no está siendo utilizada correctamente.</p> <p>El enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 65 personas de una población de 270. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario.</p> <p>Como conclusión se debe promover, en la gerencia de operaciones de la empresa en estudio, la obligación de desarrollar y documentar los procesos de las demás áreas; así mismo evaluar y controlar si se están cumpliendo los procedimientos presentados en el sistema de gestión logística; Además de verificar que todos los responsables del sistema de gestión logística cumplan su labor encomendada, para ello se recomienda desarrollar los perfiles de los cargos básicos en la empresa.</p>	Gonzales, F. (2008). Propuesta de un sistema de gestión logístico para mejorar el proceso de operaciones del área de logística del proyecto especial olmos tinajones. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.
3	Guerrero, K y Pasco, P	2008	Plan estratégico basado	http://repositorio.uass.edu.	Enfoque: investigación mixta.	Los resultados indican que no existe un buen servicio de	Se concluyó en que uno de los aspectos importantes en el	Guerrero y Pasco (2008) en su tesis Plan estratégico basado en la gestión de calidad total para lograr la efectividad organizacional en la empresa de servicio PYM operaciones SRL. Chiclayo 2008, indicaron que	Guerrero, K y Pasco, P. (2008). Plan estratégico basado en la

			en la gestión de calidad total para lograr la efectividad organizacional en la empresa de servicio PYM operaciones SRL. Chiclayo 2008.	pe/bits tream/ uss/10 29/1/ ADMI NIST RACI ON.pd f	<p>Diseño: no experimental.</p> <p>Método: Holístico.</p> <p>Población: 300 personas</p> <p>Técnica de muestreo: Aleatorio Simple</p> <p>Muestra: 47 personas</p> <p>Técnica/s: entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.</p>	atención al cliente, presenta muchas falencias desprestigiando la imagen de la empresa.	crecimiento de una empresa es la calidad en el servicio al cliente, ya que ningún producto por excelente que sea, podrá satisfacer a los clientes sino va acompañado de un buen servicio, es decir que si no se brinda una atención con calidad le crearía desprestigio entre las personas que hacen uso de los servicios trayendo como consecuencia que los clientes busquen otra institución que les dé una mejor atención y cubran todas sus expectativas.	no existe un buen servicio de atención al cliente, presenta muchas falencias desprestigiando la imagen de la empresa. El enfoque de la investigación fue mixta, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 47 personas de una población de 300. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. Concluyeron, en que uno de los aspectos importantes en el crecimiento de una empresa es la calidad en el servicio al cliente, ya que ningún producto por excelente que sea, podrá satisfacer a los clientes sino va acompañado de un buen servicio, es decir que si no se brinda una atención con calidad le crearía desprestigio entre las personas que hacen uso de los servicios trayendo como consecuencia que los clientes busquen otra institución que les dé una mejor atención y cubran todas sus expectativas.	gestión de calidad total para lograr la efectividad organizacional en la empresa de servicio PYM operaciones SRL. Chiclayo 2008. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.
4	Bravo, E. y Zamalloa, J.	2012	Propuesta de mejora en el	http://tesis.pucp.edu.pe/r	Enfoque: Mixto	Podemos observar que no existe mejora en los procesos logísticos	La propuesta planteada mediante el uso de estas	Bravo y Zamalloa (2012) en su tesis Propuesta de mejora en el sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas, señalaron que no existe mejora en los	Bravo, E. y Zamalloa, J. (2012). Propuesta de mejora en el

			sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas	eposit orio/handle/123456789/1687	Diseño: no experimental. Método: Holístico. Población: 96 Técnica de muestreo: Aleatorio Simple Muestra: 31 Técnica/s: entrevista y encuesta. Instrumento/s: Guía de entrevista y cuestionario.	, pues estos son rudimentarios y desfasados en cuanto a tecnología y manejo de inventario. No se pueden establecer parámetros que permitan mejorar los niveles logísticos en la empresa.	herramientas presento un mayor ahorro, del 12%, debido a la mejora de los procesos logísticos y manejos de inventarios.	procesos logísticos, pues estos son rudimentarios y desfasados en cuanto a tecnología y manejo de inventario. No se pueden establecer parámetros que permitan mejorar los niveles logísticos en la empresa. El enfoque de la investigación fue mixta, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 31 personas de una población de 96. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. Como conclusión, la propuesta planteada mediante el uso de estas herramientas presento un mayor ahorro, del 12%, debido a la mejora de los procesos logísticos y manejos de inventarios.	sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial.
5	Salazar, O.	2016	Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una	http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/418/1/1020951.pdf	Enfoque: Mixto Diseño: no experimental. Método: Holístico.	Se encontró diversos factores relacionados con la causa de un nivel bajo de productividad, que van desde calidad y seguridad del servicio,	Se diseñó y elaboró de un manual de gestión de operaciones, que tuvo como objetivo mejorar el proceso clave de la empresa	Salazar (2016), en su tesis Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías, encontró diversos factores relacionados con la causa de un nivel bajo de productividad, que van desde calidad y seguridad del servicio, prestación del servicio, comunicación, quejas y reclamos hasta los conductores. El enfoque de la investigación fue mixta, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 21	Salazar, O. (2016). Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías. Tesis para optar el título



## Matriz de Conceptos

Nro	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
	<b>Gestión de operaciones</b>	Buffa, E. y Sarin, R.	Según Buffa y Sarin (2000) "es la responsable de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones" (p.29).	Según Buffa y Sarin (2000) es el área clave de la organización en donde se dan los lineamientos y parámetros para el desempeño funcional de todas las personas que operan e interactúan en la empresa.	Este concepto nos permitirá una mayor visión de la función de operaciones que depende de la dirección para la toma de decisiones.	Buffa, E. y Sarin, R.(2000).Administración de la producción y de las operaciones.México:Limusa	<a href="https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=6136">https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=6136</a>
		Davenport, T.	Según Davenport (1993) son "un conjunto de actividades estructuradas y organizadas para obtener un producto específico para un determinado cliente o mercado" (p.37).	Según Davenport (1993) son "un conjunto de actividades estructuradas y organizadas para obtener un producto específico para un determinado cliente o mercado" (p.37). Se entienden por actividades a las tareas que se llevan a cabo en el día a día en la empresa y estas deben seguir lineamientos estratégicos para maximizar las labores y no cometer errores de manera frecuente.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	Davenport, T.(1993).Innovación de procesos: trabajo de reingeniería a través de la tecnología de la información.US A:Harvard Business Press	<a href="https://dialnet.unirioja.es/descriarga/articulo/2504835.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descriarga/articulo/2504835.pdf</a>
		Grieco, P.	Para Grieco (1997) "Generalización de la gestión de un proceso y se aplica a una organización en su conjunto" (p.49).	Para Grieco (1997) la gestión de operaciones es la "generalización de la gestión de un proceso y aplicado a una organización en su conjunto" (p.49). El autor nos indica que en la gestión de operaciones se dan formas de trabajo eficientes para la consecución de metas comunes dentro de la organización.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	Grieco, P.(1997). World class.Excelencia empresarial. España: Ediciones Deusto SA	<a href="https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:P2YnervoDGAJ:https://www.researchgate.net">https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:P2YnervoDGAJ:https://www.researchgate.net</a>

	Zaratiegui, J.	Para Zaratiegui (1999) “El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos estén alineados con su estrategia, misión y objetivos” (p.55).	Para Zaratiegui (1999) “El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos estén alineados con su estrategia, misión y objetivos” (p.55). En ese sentido, se realiza la gran importancia de planificar todos los procesos operativos y sobre todo el saber comunicar a todos los participantes en la organización.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	Zaratiegui, J.(1999).La gestión por procesos: su papel e importancia.Colombia:Editorial Ucauca	ftp://ftp.ucauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion_tecnologica/2005/Cilase%206/12jrza~1.pdf
	Junginger, C.	Según Junginger (2000) “Es la forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a cambios en las condiciones económicas” (p.21).	Según Junginger (2000) “Es la forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a cambios en las condiciones económicas” (p.21). Un aspecto de primera importancia es presentar procesos operativos flexibles para evitar problemas a nivel administrativo y con el personal.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	Junginger, C.(2000).La gestión por procesos en organizaciones sanitarias.Ecuador:Editorial Eidos	http://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/7838
	Ponjuán, G.	Para Ponjuán (2005) es la “gestión integral de cada una de las transacciones o procesos que la organización realiza” (p.26).	Para Ponjuán (2005) es la “gestión integral de cada una de las transacciones o procesos que la organización realiza” (p.26). Se debe tener en cuenta que los procesos deben estar estandarizados y debidamente documentados en la organización.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	Ponjuán, G.(2005).Principios y métodos para el mejoramiento organizacional. La Habana:Editorial Félix Varela.	https://revistas.ute.edu.ec/index.php/eidos/article/download/62/58
	González, D	Según González (2005) “Forma de organización diferente de la clásica organización funcional, y en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la	Según González (2005) “Forma de organización diferente de la clásica organización funcional en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización” (p.57). El cliente debe ser visto como la finalidad principal de la organización, una nueva forma de realizar las labores presentaran una mejor calidad de productos o servicios, que a su vez beneficiaran al cliente dándole valor agregado	Proporcionará alcances conceptuales sobre Gestión de operaciones.	González, D.(2005).La gestión por procesos en la implementación de la estrategia.Lima: Editorial San Marcos	A Díaz, JC González - RISI, 2005 - academia.edu



			organización” (p.57).				
1.1	Procesos Operativos	Pall, G.	Según Pall (1987) "Organización racional de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos en actividades concebidas para producir un resultado final específico" (p.14).	Según Pall (1987) es "la organización racional de personas, materiales, energía, equipos y procedimientos en actividades concebidas para producir un resultado final específico" (p.14). La gestión por procesos es una forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, entendiendo estos como una sugerencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Procesos.	Pall, G.(1987).Qualit y process management.New Jersey:Prentice-Hall	<a href="https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=lang_es&amp;id=dQsLY1vTdwIC&amp;oi=fnd&amp;pg=PA8&amp;dq=Pall,+Gabriel+A.+Qualit y+Process+Management.+Englewood+Cliffs,+N.J.:+Prentice-Hall,+1987">https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=lang_es&amp;id=dQsLY1vTdwIC&amp;oi=fnd&amp;pg=PA8&amp;dq=Pall,+Gabriel+A.+Qualit y+Process+Management.+Englewood+Cliffs,+N.J.:+Prentice-Hall,+1987</a>
		Davenport, T.	Según Davenport (1993) “Conjunto de tareas relacionadas en forma lógica, que se desarrollan para obtener un resultado definido”(p.35).	Según Davenport (1993) es “un conjunto de tareas relacionadas en forma lógica, que se desarrollan para obtener un resultado especificado para un cliente o mercado específico.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Procesos operativos.	Davenport, T.(1993).Innovación de procesos: trabajo de reingeniería a través de la tecnología de la información.US A:Harvard Business Press	<a href="https://dialnet.unirioja.es/describa/articulo/2504835.pdf">https://dialnet.unirioja.es/describa/articulo/2504835.pdf</a>
		Lorino, P.	Para Lorino (1993) es “el conjunto de actividades destinadas a la consecución de un objetivo global, a una salida global, tanto material como inmaterial” (p.19).	Para Lorino (1993) es “el conjunto de actividades destinadas a la consecución de un objetivo global, a una salida global, tanto material como inmaterial” (p.19). La gestión es un término multifuncional encaminado para que las personas lo apliquen de la forma más adecuada posible. Es un proceso mediante el cual se llevan a cabo objetivos con resultados óptimos.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Procesos operativos.	Lorino, P.(1993).El control de gestión estratégico.Barcelona:Editorial Marcombo.	<a href="https://www.ccpm.org.mx/veritas/septiembre2010/images/Jose_Manuel_Atilano.pdf">https://www.ccpm.org.mx/veritas/septiembre2010/images/Jose_Manuel_Atilano.pdf</a>

		Bendell, T.	Según Bendell (1993) son “mecanismos mediante los cuales los inputs se transforman en outputs” (p.32).	Según Bendell (1993) son “mecanismos mediante los cuales los inputs se transforman en outputs” (p.32). Los outputs bien pueden ser servicios, productos, papeleo o materiales que sean diferentes a los inputs originales.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Procesos operativos.	Bendell, T.(1993). Benchmarking para una ventaja competitiva.Londres:editorial Financial Times.	T Bendell, L Boulter, J Kelly - London: Financial Times/Pitman 1993 - adsabs.harvard.edu
		Juran, J.	Para Juran (1993) es “cualquier combinación de máquinas, herramientas, métodos, materiales y/o personal empleado para lograr determinadas cualidades en un producto o servicio” (p.34).	Para Juran (1993) es “cualquier combinación de máquinas, herramientas, métodos, materiales y/o personal empleado para lograr determinadas cualidades en un producto o servicio” (p.34). Un cambio en cualquiera de esos componentes produce un nuevo proceso.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Procesos operativos.	Juran, J.(1993).Manual de control de calidad.España: Editorial Mc. Graw Hill.	<a href="http://sjbae.pbworks.com/w/file/44897749/Made%20in%20U.S.A..pdf">http://sjbae.pbworks.com/w/file/44897749/Made%20in%20U.S.A..pdf</a>

<b>1.2</b>	<b>Competencia de Liderazgo</b>	Gramigna, M.	Según Gramigna (2002) "es el que permite establecer un marco organizativo donde las tareas son las que se adaptan a las personas, en función del perfil con el que cuenta". (p.19)	Según Gramigna (2002) "es el que permite establecer un marco organizativo donde las tareas son las que se adaptan a las personas, en función del perfil con el que cuenta". (p.19). Entre las funciones de un directivo está la de generar e implantar estrategias dirigidas a obtener buenos resultados económicos para la empresa: el fracaso de esta dimensión conlleva por lo general, la desaparición misma de la empresa. En el desempeño de las tareas ligadas a esta dimensión de la función gerencial, el directivo pone en juego todo un grupo de competencias directivas de negocio. El grado de desarrollo de estas competencias determinará la medida de su talento estratégico es una dimensión importante, puesto que de su desarrollo depende en gran medida, la eficacia de la empresa, y por lo tanto, su supervivencia.	Proporcionará alcances conceptuales sobre competencia de liderazgo.	Gramigna, M.(2002).Gestión por Competencias: Una opción para hacer a las empresas más competitivas.Chile:Editorial UCH	<a href="http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gesporcompuch.htm">http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/gesporcompuch.htm</a>
		Marfin, C.	Para Marfin (2016) "son los conocimientos , las capacidades para realizar el trabajo y la motivación para llevarlo a cabo". (p.37)	Para Marfin (2016) "son los conocimientos , las capacidades para realizar el trabajo y la motivación para llevarlo a cabo". (p.37). Podemos tener integrantes del equipo con mucho conocimiento, y otros con grandes capacidades para trabajar, pero sin la motivación, un equipo no podría salir adelante. Es por eso, que es tarea del líder resaltar todas las competencias del grupo y tener la habilidad de equilibrarlas para hacerlo más potente en cualquiera de los objetivos que tengan definidos.	Proporcionará alcances conceptuales sobre competencia de liderazgo.	Marfin, C.(2016).Competencias de liderazgo en ejecutivos: Análisis realizado en empresas de Chile y Latinoamérica. Chile:Virtus Partners.	<a href="http://virtuspartners.cl/wp-content/uploads/2016/10/Competencias-de-liderazgo-en-ejecutivos-Virtus-Partners-2016.pdf">http://virtuspartners.cl/wp-content/uploads/2016/10/Competencias-de-liderazgo-en-ejecutivos-Virtus-Partners-2016.pdf</a>

		Palomo, M.	Según Polomo (2013) "son líderes enfocados en la tarea y en los resultados, pero con pensamiento estratégico y con habilidades adaptativas muy desarrolladas".(p.112)	Según Polomo (2013) "son líderes enfocados en la tarea y en los resultados, pero con pensamiento estratégico y con habilidades adaptativas muy desarrolladas".(p.112). los líderes son vistos como ejecutivos coherentes que demuestran altas competencias en lo relacionado a resultados y foco en el negocio.	Proporcionará alcances conceptuales sobre competencia de liderazgo.	Palomo, M.(2013).Liderazgo y motivacion de equipos de trabajo.Madrid: Esic Editorial.	<a href="https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=&amp;id=qEMVAwAAQBAJ&amp;oi=fnd&amp;pg=PA11&amp;dq=competencia+de+liderazgo&amp;ots=b8RC5hOw8S&amp;sig=_wg6F6l0C7APROmtZRdkFB_bM9E#v=onepage&amp;q=competencia%20de%20liderazgo&amp;f=false">https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=&amp;id=qEMVAwAAQBAJ&amp;oi=fnd&amp;pg=PA11&amp;dq=competencia+de+liderazgo&amp;ots=b8RC5hOw8S&amp;sig=_wg6F6l0C7APROmtZRdkFB_bM9E#v=onepage&amp;q=competencia%20de%20liderazgo&amp;f=false</a>
<b>1.3</b>	<b>Calidad Empresarial</b>	Perez, J.	Para Perez(1994) "es aquella función de la empresa que se encarga de planificar, organizar y controlar la calidad, estableciendo políticas de calidad y desarrollando programas de actuación para la calidad".(p.67)	La calidad se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes. Para Perez(1994) "es aquella función de la empresa que se encarga de planificar, organizar y controlar la calidad, estableciendo políticas de calidad y desarrollando programas de actuación para la calidad".(p.67)	Proporcionará alcances conceptuales sobre Calidad Empresarial	Perez, L.(1994).Gestión de la calidad empresarial.Madrid:Esic Editorial	<a href="https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=&amp;id=2ibhVMNE_EgC&amp;oi=fnd&amp;pg=PA2&amp;dq=calidad+empresarial&amp;ots=4dUyBInnsl&amp;sig=nEHhurOiq2WYi36d9BZqaFCfoZw#v=onepage&amp;q=calidad%20empresarial&amp;f=false">https://books.google.com.pe/books?hl=es&amp;lr=&amp;id=2ibhVMNE_EgC&amp;oi=fnd&amp;pg=PA2&amp;dq=calidad+empresarial&amp;ots=4dUyBInnsl&amp;sig=nEHhurOiq2WYi36d9BZqaFCfoZw#v=onepage&amp;q=calidad%20empresarial&amp;f=false</a>

		Juran, M.	Según Juran(1993) "Nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos".(p.52).	Según Juran(1993) "Nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos".(p.52). Las ventajas de aplicar calidad empresarial son varias como la reducción de costes asociados a los procesos y productos, mejorar la imagen externa de la organización, aumentar nuestra presencia en el mercado, mejorar la satisfacción de los clientes.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Calidad Empresarial	Juran, J.(1993). Manual de Control de la Calidad. España. Edición Mc Graw.	<a href="https://www.casadellibro.com/libro-manual-de-control-de-calidad/9788448100551/210278">https://www.casadellibro.com/libro-manual-de-control-de-calidad/9788448100551/210278</a>
		Deming, E.	Para Deming (1989), "es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado".(p.108).	Para Deming (1989), "es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado".(p.108). La calidad es un tema de servicio o sea la calidad debe ser una previsión, no una ocurrencia tardía. Debe ser un modo de pensamiento que influya cada paso del desarrollo de nuevos servicios, nuevas políticas, nuevas tecnologías y nuevas instalaciones. Diseñar la calidad en las nuevas ofertas en lugar de forzar el ajuste de las iniciativas de calidad tardía tiene como resultado una mayor fiabilidad para los clientes, más moral para los empleados y mayor productividad para la organización.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Calidad Empresarial	Deming, E.(1989).Calidad y Productividad. La salida de la crisis. México:Editorial Díaz Santos.	<a href="https://gestionempresarialutles.wordpress.com/2014/08/calidad_productividad_y_competitividad_la_salida_de_la_crisis_17_to_131.pdf">https://gestionempresarialutles.wordpress.com/2014/08/calidad_productividad_y_competitividad_la_salida_de_la_crisis_17_to_131.pdf</a>
<b>1.4</b>	<b>Capital Humano</b>	Navarro, I.	Según Navarro(2005) "es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona".(p.17).	Según Navarro(2005) "es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona".(p.17). En ese sentido, el término capital humano representa el valor que el número de empleados, de todos los niveles, de una institución supone de acuerdo a sus estudios, conocimientos, capacidades y habilidades.	Proporcionará alcances conceptuales sobre Capital humano.	Navarro,I.(2005).Capital Humano: Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional.Estados Unidos: Editorial epaa apee.	<a href="http://www.redalyc.org/pdf/2750/275020513035.pdf">http://www.redalyc.org/pdf/2750/275020513035.pdf</a>

		<p>Tinoco, C. y Soler, S.</p> <p>Para Tinoco, y Soler (2011) "corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás".(p.41).</p>	<p>Para Tinoco y Soler (2011) "corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás". (p.41). Entendido tanto como término económico y como sociológico, el concepto de capital humano hace referencia a la riqueza que se puede tener en una fábrica, empresa o institución en relación con la cualificación del personal que allí trabaja, es decir el grado de formación que disponen, la experiencia que cada uno reúne en su haber, la cantidad de empleados y la productividad que de ellos resulta.</p>	<p>Proporcionará alcances conceptuales sobre Capital humano.</p>	<p>Tinoco, C. y Soler S.(2011).Aspectos generales del concepto capital humano.Bogota: Editorial Criterio Libre</p>	<p><a href="http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/imagenes/revistas/14/art8.pdf">http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/imagenes/revistas/14/art8.pdf</a></p>
		<p>Neffa, J.</p> <p>Según Neffa (2003) "corresponde al stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad para aplicarlos a los sistemas productivos". (p.36).</p>	<p>Según Neffa (2003) "corresponde al stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad para aplicarlos a los sistemas productivos". (p.36). Es decir, nivel de educación, conocimientos generales, destrezas y experiencias acumuladas, en función de generar mayor productividad y desarrollo económico.</p>	<p>Proporcionará alcances conceptuales sobre Capital humano.</p>	<p>Neffa, J.(2003).El trabajo humano.México : Editorial OEI.</p>	<p><a href="http://www.oei.org.ar/edumedia/pdfs/T10_Docu4_Eltrabajohumano_Neffa.pdf">http://www.oei.org.ar/edumedia/pdfs/T10_Docu4_Eltrabajohumano_Neffa.pdf</a></p>

2	<b>Proceso Logísticos</b>	Mora, L.	Mora, L.(2008) "Están relacionados con la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requieren para cumplir una misión" (p.14).	Se puede definir a los procesos logísticos como la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto o servicio es finalmente consumido o utilizado. Según Mora (2008) "están relacionados con la adquisición y suministro de los equipos y materiales que se requieren para cumplir una misión" (p.14).Con tres flujos importantes de inventarios, información y capital de trabajo. Como función gerencial, la logística involucra, además de la distribución, otros conceptos como la localización de las plantas y bodegas, los niveles de inventarios, los sistemas de indicadores de gestión y el sistema de información; los cuales se constituyen en aspectos importantes del proceso logístico integral.	Proporcionará alcances conceptuales sobre procesos logísticos e inventarios.	Mora,L.(2008). Gestión Logística integral.Bogotá: Ediciones Ecoe.	<a href="https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-logistica-integral-2da-Edición.pdf">https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-logistica-integral-2da-Edición.pdf</a>
		Christopher, M.	Según Christopher (2011) "un proceso logístico trata de encontrar la mejor solución para fabricar y distribuir los artículos, considerando cómo el mercado usa estos productos" (p.57).	Según Christopher (2011) "un proceso logístico trata de encontrar la mejor solución para fabricar y distribuir los artículos, considerando cómo el mercado usa estos productos" (p.57). Como parte de este proceso, una empresa debe siempre considerar la ubicación de un producto y analizar los muchos factores asociados con esa ubicación. Esto incluye costos de producción, personal, tiempo y costo requerido para su desconsolidación y las posibilidades de almacenamiento, incluyendo costo y espacio. Como parte de este proceso, una empresa también debe tener en cuenta los factores que afectan la calidad de producción y el transporte entre centros de distribución.	Proporcionará alcances conceptuales sobre procesos logísticos.	Christopher, M.(2011).Logistics and Supply Chain Management.Financial Times Prentice Hall.	<a href="http://www.icesi.edu.co/blogs/supplychain0714/files/2014/07/Martin_Christopher_Logistics_and_Supply_Chain_Management_4th_Edition_2011-1.pdf">http://www.icesi.edu.co/blogs/supplychain0714/files/2014/07/Martin_Christopher_Logistics_and_Supply_Chain_Management_4th_Edition_2011-1.pdf</a>

## Matriz del Método

Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
<b>Sintagma</b>	Holístico	Hurtado, J.	Hurtado (2002) nos dice que: La holística está dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual “el todo es más que la suma de las partes” y lo que fue un paradigma aislado solo puede ser enteramente comprendido bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores. De esta forma, el sintagma viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico. (p.96).	Hurtado (2002) indica que: “La holística está dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual “el todo es más que la suma de las partes” y lo que fue un paradigma aislado solo puede ser enteramente comprendido bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores. De esta forma, el sintagma viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico” (p.96). Dando a entender que la holística evalúa los tipos de investigación, empezando con un nivel fácil al más complejo de la investigación. La investigación holística proporciona ventajas, con diferentes puntos de vista metodológico, pedagógico, social y humano. Asimismo, accede al planeamiento y orientación del trabajo con una visión amplia y preciso; ayudando a tener claro sus objetivos y delimitar la modalidad de investigación.		Hurtado, J. (2002). Investigación holística. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.	
<b>Enfoque</b>	Mixto	Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M.	Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) en su obra Metodología de la Investigación, “sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto” (p.102).	Hernández, Fernández, & Baptista (2010) señala, “sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto” (p.102). Con la unión del enfoque cuantitativo y cualitativo se accede a triangular la información. La triangulación, brinda diferentes vías para llevar una comprensión e interpretación amplia del problema en estudio, con la información obtenida de ambos enfoques.		Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación científica. México: McGraw-Hill	



<b>Tipo</b>	Proyectiva	Hurtado, J.	Según Hurtado (2002) “el objetivo de la investigación es proyectiva, porque hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro” (p.129).	Según Hurtado (2002) “el objetivo de la investigación es proyectiva, porque hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro” (p.129). Significa que se aplicara a posterioridad, por cual se aplicaran cambios y avances por el indagador. El indagador plantea, dispone las estrategias; especificando procedimientos para el tipo de investigación.		Hurtado, J. (2002). Investigación holística. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.
<b>Nivel</b>	No experimental	Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M.	Para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente” (p. 84).	Para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el nivel es, no experimental, porque “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente” (p. 84). Indica que el estudio es descriptivo sobre la problemática de investigación, ya que no se alteran los datos o manipulan situaciones.		Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2006). Metodología de la investigación científica. México: McGraw-Hill 4ed-pág. 86
<b>Método</b>	Descriptivo transversal – longitudinal	Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M.		Realiza una investigación puntual a través de la muestra en un determinado tiempo, indicando fecha de aplicación de los instrumentos. Por último, las unidades son observadas por un determinado periodo examinando los cambios que se puedan producir, tomando diversas muestras con distintas escalas evolutivas.		
<b>Población</b>	<b>Cuanti</b>	Según Fernández y Campiña (2012), el censo es un recuento, un registro de la población estadística con el fin de obtener el número total de individuos para poder tener la información empírica sobre los aspectos que se consideran más importantes de una población previamente definida (p. 172). Es decir, que es un conjunto de seres vivos unidos por alguna similitud.				
	<b>Cuali</b>	En este estudio la población está conformada por 42 personas que laboran en la empresa JMI Fundación SRL.				
<b>Muestra</b>	<b>Cuanti</b>	Arias (2006), señala que: “una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible” (p.137). Así mismo, De Barrera (2008), indica que “la muestra se realiza cuando la población es tan grande o inaccesible que no se puede estudiar toda, entonces el investigador tendrá la posibilidad seleccionar una muestra” (p. 141). Por lo tanto, la muestra es una parte de la población o universo, que tienen en común algunas características, oficios, entre otros; que sirve como un indicador para la investigación.				
	<b>Cuali</b>					
<b>Técnicas</b>	<b>Cuestionario</b>					

	<b>Técnica de entrevista</b>	Según Hernández, Fernández, Baptista (2014) “las técnicas de recolección de los datos pueden ser múltiples” (p. 14). Es cierto que hay diversas técnicas, pero esto dependerá del tipo de investigación; es decir, para esta investigación se trabajara cuantitativa y cualitativa, la cual se utilizara como técnicas: cuestionarios cerrados y entrevistas.
<b>Instrumento</b>	<b>Encuesta</b>	El cuestionario es un conjunto de preguntas con el fin de generar datos que ayudan a diagnosticar la realidad situacional del proyecto.
	<b>Entrevista</b>	La entrevista es un contacto directo entre un entrevistado y un entrevistador con el fin de obtener información precisa que ayude a la resolución del problema.
<b>Análisis de datos</b>	<b>Reducción de datos</b>	En primera instancia se recoge la información bibliográfica y experiencias exitosas previas a la investigación a realizar con la finalidad de reducir los márgenes del estudio, una vez realizado esto se pasa a elaborar los instrumentos de colección de datos; cuestionarios, guía de entrevista para obtener datos específicos del objeto de investigación. Obteniendo dicha información se solicita la validación del instrumento por expertos, con la finalidad de llevar a cabo la ejecución de campo de dichos instrumentos; para ello se solicitara previamente la aprobación del mismo y su debida autorización por las autoridades pertinentes.
	<b>Análisis descriptivos</b>	Es una fase que se basa en controlar, limpiar y cambiar datos con el fin de obtener información valiosa. Asimismo, para obtener este análisis de datos, podemos ayudarnos con herramientas estadísticas, como el programa IBM SPSS.

**Matriz de Solución**

Diagnóstico		Priorización de problemas	Consolidación del problema
Quantitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Procesos operativos deficientes o nulos</li> <li>2.- No existe competencia de liderazgo</li> <li>3.- Inexistencia de calidad empresarial en la organización</li> <li>4.- Falta de tecnificación del personal</li> <li>5.- Nula inversión en capital humano</li> </ul>	<p>A.- Procesos operativos deficientes o nulos</p> <hr/> <p>B.- Inexistencia de liderazgo y comunicación</p> <hr/> <p>C.- Nula inversión en capital humano</p>	<p>A.- Procesos operativos deficientes o nulos</p>
Qualitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- No presentan políticas de trabajo</li> <li>2.- Lineamientos y parámetros laborales empíricos</li> <li>3.- No presentan comunicación efectiva</li> <li>4.- Numerosos reclamos por parte de sus clientes</li> <li>5.- Desabastecimiento de materiales</li> </ul>		

Evaluación de alternativas							✓ 1.00	Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta
Alternativas de Solución	Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social	Puntaje					
	0.10	0.40	0.20	0.10	0.20						
1	Gestión de inventarios en la empresa	4	3	3	1	3	2.900	Plan de mejora de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundación SRL	A.- Procesos operativos deficientes o nulos  B.- Inexistencia de liderazgo y comunicación  C.- Nula inversión en capital humano	Aplicación del ciclo PVHA en los procesos logísticos para la empresa JMI Fundación SRL	
2	Formulación de un plan estratégico para la empresa JMI Fundación SRL	3	3	2	1	2	2.400			2.- Plan y capacitación de Liderazgo, comunicación efectiva y habilidades blandas.	
3	Plan de mejora de los procesos logísticos del área de gestión de operaciones para la empresa JMI Fundación SRL	5	3	4	1	4	3.400			3.- Realización de un manual de seguridad, almacenamiento de materiales y creación de una brigada de emergencias.	
4	Diseño de plan estratégico de capital humano para empresa JMI Fundación SRL.	4	2	4	1	3	2.700				



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD**

**Gestión de operaciones para la empresa JMI Fundición SRL**

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**

**AUTOR**

Br. Valdivia Valencia, Wendy Cheryl

Bachiller

wvaldiviav12@gmail.com

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresas y Salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA**

Estrategias de mejora para las empresas aplicando herramientas de gestión

**LIMA - PERÚ**

**2018**

## I. Introducción

El sector servicios y construcción avanza de manera acelerada. Muchas empresas que en los últimos años han estado en este favorable entorno empresarial, se encuentran ahora sin saber cómo afrontar este entorno tan volátil y cambiante.

En estas circunstancias, en donde las empresas no pueden enfrentar los cambios abruptos y constantes del ambiente, necesitan mejorar el área de gestión de operaciones para incrementar el rendimiento empresarial.

Las empresas de diversos países necesitan mejorar e implementar el área de gestión de operaciones, pues esta tiene un profundo efecto sobre la productividad, tanto en las organizaciones industriales como en las de servicios.

El sector servicios y construcción, que actualmente presentan gran dinamismo económico pese a la crisis política que enfrente el gobierno de turno, crecerá el 8.97% en el 2018.

Conforme las manifestaciones de Costa (2017) para el diario Gestión, se indicó que el sector servicios y construcción fueron los más dinámico al crecer a dos dígitos (14.30%) por primera vez luego de 51 meses, impulsado por una fuerte expansión de la inversión pública; además esta aceleración, junto a los sólidos fundamentos económicos, permitiría que la economía peruana lidere el crecimiento en la región en un contexto de estabilidad y credibilidad macroeconómica en el sector servicios y construcción.

En ese mismo sentido, acorde con el testimonio de Bardales (2017) para el boletín Gestión, recalcó que el crecimiento alcanzado económico de nuestro país, se respaldó en el sector construcción.

Según, Salazar (2018), reveló para El Comercio, que este crecimiento en los sectores servicios y construcción deben estar enlazados al mejoramiento e implementación de nuevas tecnologías y procedimientos en áreas de gestión por parte de los gerentes, para poder competir en el mercado actual.

A pesar de este dinamismo económico, la empresa JMI Fundición SRL, que se ubica en el sector servicios y construcción, prestando servicios de elaboración de artículos a base de metal, y que presenta una participación en el mercado del 11% a nivel Lima Metropolitana, presenta pérdidas y no ganancias; posee problemas de incumplimiento en el tiempo de entrega de los trabajos, a su vez no cuentan con un sistema para los pedidos provocando muchos retrasos y malestar en sus clientes.

Así mismo, carece de una adecuada cadena logística y no cuenta con un sistema para la gestión de operaciones. También no cumplen con el estándar de calidad en los insumos que solicitan los clientes, pues no existen políticas de compras de insumos.

En ese mismo orden de ideas, la organización presenta alta rotación de empleados por desmotivación laboral y problemas de remuneración (sueldo mínimo vital); y, sufrió la pérdida de dos clientes importantes la empresa RAINSA y la empresa RANSA, provocando un fuerte impacto financiero en la empresa, que representó una pérdida del 40%. Y en relación a ello la empresa JMI Fundiciones SRL necesita de un cambio, el cual le permita estar a la altura de la competencia y mantener a sus clientes.

Para mejorar la gestión de operaciones en la empresa JMI Fundición SRL se deberán apoyar en bases teóricas que brinden

lineamientos y parámetros básicos y eficientes que conlleven a resolver los conflictos que aquejan a la organización; se apoyó en la teoría Administración por objetivos, que según Reyes (1985), es “el proceso mediante el cual los directivos y los empleados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados” (p.43). En ese contexto, la correcta transmisión de metas en la organización por parte del gerente general o los jefes encargados de área, se realizó de manera eficaz, comprometiendo los trabajadores a identificar, documentar, establecer y comunicar estos objetivos.

De esta manera, se debe enfatizar en controles a través peritajes que le permitan conocer la realidad situacional de la empresa y que porcentajes alcanzados presenta la organización en cuanto a las metas trazadas. De esta manera, se ejecutarán los planes a seguir durante el año laboral, además de diseñar los objetivos primordiales que se requieren conseguir periódicamente en la organización.

En ese mismo orden de ideas, se empleó la teoría el Ciclo PHVA. Según Deming (1989) “esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales”. (p.137). El ciclo PHVA es una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos (Planear, hacer, verificar, actuar) que es una herramienta sencilla que conduce a implementar cuatro pasos para garantizar el mejoramiento continuo, el mejoramiento continuo significa hacer

mejor hoy las cosas que ayer. La primera etapa del ciclo PHVA es planear, la esencia del ciclo de calidad es realizar una adecuada planeación de los detalles y la definición de las estratégicas. La segunda etapa es hacer, donde se debe enfatizar la toma de decisiones y trabajo en equipo. En tercera etapa se produce el verificar, con base a lo que se planeó se debe verificar como se están llevando a cabo lo proceso de acuerdo a lo planeado. Finalmente, la cuarta etapa es actuar, es decir tomar acciones que ayuden a mejorar. El ciclo PHVA apoyará a identificar y eliminar los problemas que se encuentran en la organización; de igual forma nos garantizará una gestión efectiva de los procesos que se presentan en la organización; de igual modo, ayuda a suprimir el trabajo innecesario que no genera beneficios ni agrega valor a la organización.

Para identificar y delimitar el problema, objeto de estudio del presente artículo, tenemos que definir que es la gestión de operaciones, según, Buffa y Sarin (2000) es el área clave de la organización en donde se dan los lineamientos y parámetros para el desempeño funcional de todas las personas que operan e interactúan en la empresa.

Según Davenport (1993) son “un conjunto de actividades estructuradas y organizadas para obtener un producto específico para un determinado cliente o mercado” (p.37). Se entienden por actividades a las labores del día a día en la empresa y estas deben seguir lineamientos estratégicos para maximizar las labores y no cometer errores de manera frecuente.

Para Grieco (1997) la gestión de operaciones es la “generalización de la gestión de un proceso y aplicado a una organización en su conjunto” (p.49). El autor nos indica que en la gestión de operaciones se dan formas de trabajo

eficientes para la consecución de metas comunes dentro de la organización.

En ese sentido, se emplearon antecedentes internacionales y nacionales para dar soporte a las teorías empleadas en esta investigación. Según, Bohórquez y Puello (2013) en su tesis diseño de *un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar*, señalaron, los procesos del área de gestión de operaciones de la organización presentan defectos. De esa manera, la finalidad fue de diseñar un modelo de gestión logística que produzca una mejora en la eficiencia organizacional de la empresa tanto en la estructura como en las funciones, de esa manera producirá un mejor avance en los procesos operativos. Así mismo, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. La muestra fue de 90 personas de una población de 450. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se logró mejorar en un 34% los procesos de operativos del área, debido que identificó, estructuró y documento las funciones y responsabilidades de cada área y en específico de cada persona que labora en la empresa.

Para, Salazar (2016), en su tesis *Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías*, señaló la creación de un manual de gestión como respuesta a los conflictos en la organización. Así mismo, el objetivo principal fue el diseñar y la elaborar un manual de gestión de operaciones, en donde se identifique y documente las funciones y responsabilidades de cada área

de empresa. De esta manera, el enfoque de la investigación fue mixto, de diseño no experimental, además el método empleado por los investigadores fue el holístico. Así mismo, la muestra fue de 21 personas de una población de 85. La técnica del muestreo fue aleatoria simple y los instrumentos aplicados fueron la entrevista y el cuestionario. En conclusión, se diseñó y elaboró de un manual de gestión que presente lineamientos y parámetros a seguir en la organización donde se identificó las funciones y responsabilidades de cada área de la empresa.

Finalmente, se deben Identificar los procesos operativos que ocasionen conflictos en JMI Fundición SRL en sede lima 2018; y, es necesario teorizar sobre la gestión de operaciones de la empresa JMI Fundiciones SRL en sede Lima 2018

## II. Método

Hurtado (2002) indica “la holística está dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual el todo es más que la suma de las partes y lo que fue un paradigma aislado solo puede ser enteramente comprendido bajo una nueva dimensión, desde globalidades cada vez mayores. De esta forma, el sintagma viene a construir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico” (p.96). Dando a entender que la holística evalúa los tipos de investigación, empezando con un nivel fácil al más complejo de la investigación. Asimismo, accede al planeamiento y orientación del trabajo con una visión amplia y preciso; ayudando a tener claro sus objetivos y delimitar la modalidad de investigación.

Hernández, Fernández, & Baptista (2010), “sostienen que todo trabajo de



investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto” (p.102). Uniendo el enfoque cuantitativo y cualitativo se accede a triangular la información. La triangulación, brinda diferentes vías para llevar un entendimiento del problema de investigación, con la información obtenida de ambos enfoques.

Según Hurtado (2002) “el objetivo de la investigación es proyectiva, porque hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro” (p.129). Significa que se aplicara a posterioridad, por cual se aplicaran cambios y avances por el indagador. Así mismo, para Hurtado (2002) “el nivel es comprensivo, pues alude a la explicación de las situaciones que generan el evento al pro poner el diseño de un modelo para recopilación y análisis de información” (p.82). Finalmente, Hurtado (2002) nos dice que “el método es deductivo, pues es una **estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios.** En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos). Según el método deductivo, **la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas.**

### III. Resultados

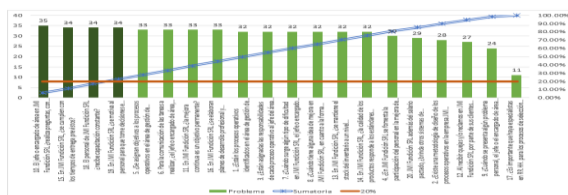


Figura 27. Pareto de la categoría Gestión de operaciones.

En figura 5, se detectaron cuatro preguntas relevantes: la pregunta número 10 de la sub categoría competencia de liderazgo “¿El jefe o encargado de área realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?” con frecuencia 35 y porcentaje de 5.74%, se evidencia que los encargados no identifican los procesos operativos y no demuestran competencia de liderazgo; Así mismo, la pregunta número 15 de la sub categoría calidad empresarial “¿Se cumplen con los tiempos de entrega previstos?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, señalando la inexistencia de calidad empresarial en la organización; De este modo, en la sub categoría capital humano de la pregunta número 18 “¿Recibe capacitación constante?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, resaltando la falta de tecnificación del personal; y la pregunta número 19 “¿Se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, en donde se identifica la nula inversión en capital humano. Finalmente, las cuatro preguntas detectadas integran el 20% de las causas críticas y de mayor impacto en la organización, que generan contratiempos en el área de gestión de operaciones de la empresa JMI Fundación SRL.

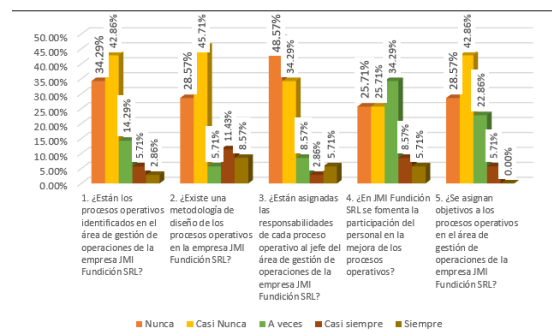


Figura 28. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Procesos operativos.

En la figura 1, visualizamos que los procesos operativos de la empresa JMI Fundición SRL., casi nunca (42.86%) son identificados. Así mismo, casi nunca (45.71%) existe una metodología de diseño en los procesos operativos. De esta manera las responsabilidades delegadas de cada proceso operativo al jefe de área de gestión de operaciones nunca (48.57%) son asignadas. De este mismo modo, a veces (34.29%) se fomenta la participación del personal en la mejora de los son procesos operativos; finalmente los objetivos asignados a los procesos operativos casi nunca (42.86%) alcanzados.

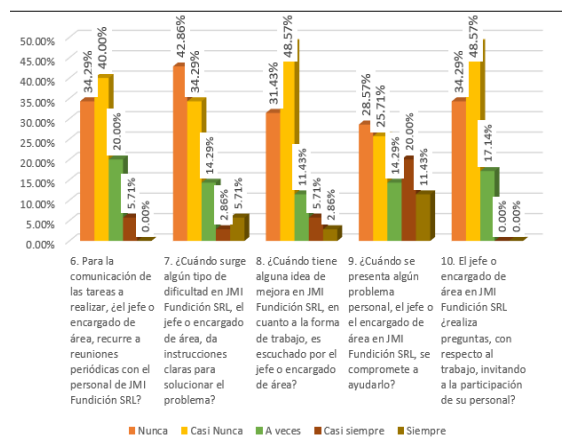


Figura 29. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Competencia de liderazgo.

En la figura 2, visualizamos que en la competencia de liderazgo de la empresa JMI Fundición SRL., casi nunca (40.00%) hay comunicación. Así mismo, nunca (42.86%) existe una dirección en los procesos operativos. También detectamos que, casi nunca (48.57%) se fomenta la participación del personal en la planificación de las tareas. Por cual, nunca (28.57%) hay ayuda de la alta dirección ante un problema o inconveniente laboral; finalmente casi nunca (48.57%) se demostró el liderazgo en los procesos

operativos del área de gestión de operaciones.

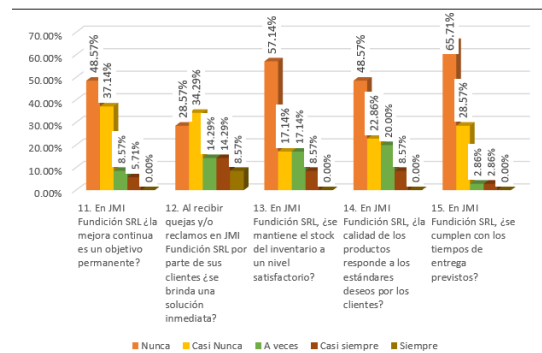


Figura 30. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Calidad empresarial

En la figura 3, observamos que en la calidad empresarial de la empresa JMI Fundición SRL., indica que nunca (48.57%) la mejora continua es un objetivo para el área de gestión de operaciones. Resaltando que, casi nunca (34.29%) brindan una solución inmediata. También se detectó que, nunca (57.14%) hay un stock de inventarios en almacén. Por cual, nunca (48.57%) cumple con los estándares de calidad ofrecidos a sus clientes; concluyendo que nunca (65.71%) se cumplió con los tiempos en los procesos operativos del área de gestión de operaciones al entregar el producto al cliente.

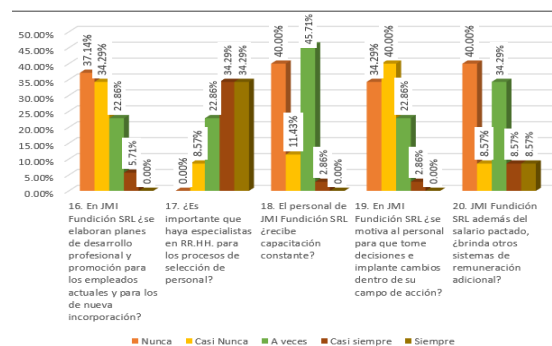


Figura 31. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Capital humano.

En la figura 4, se observó que en el capital humano de la empresa JMI Fundición SRL., indica que nunca (37.14%) se presenta planes de desarrollo profesional. Sin embargo, siempre (34.29%) o casi siempre (34.29%) refieren que debe haber un especialista en RR.HH. Para los procesos de selección; asimismo se observó, a veces (45.71%) reciben capacitaciones. Pero, casi nunca (40.00%) hay motivaciones laborales; finalizando que nunca (40.00%) se brindan otros sistemas de remuneración adicional en el área de gestión de operaciones.

### **Conclusiones aproximativas de la categoría Gestión de Operaciones**

Análisis de la subcategoría Procesos operativos, los procesos operativos es una parte de gestión de operaciones, donde se organizan las funciones o quehaceres a través de parámetros y lineamientos que conduzcan a la consecución de las tareas de forma eficiente cumpliendo objetivos trazados por la institución (Buffa y Sarin, 2000). Sin embargo, en la empresa JMI Fundición SRL., los entrevistados en el área de gestión de operaciones; identificaron que los problemas se encuentran en los procesos operativos.

Asimismo, todos los proyectos que ingresan a la empresa son diseñados por el ingeniero y ejecutados por el operario, señalando que no presentan políticas de trabajo. Los operarios jefes laboran bajo lineamientos y parámetros empíricos, por lo cual no existe un determinado orden en el área, a pesar que el Sub Gerente indique lo contrario, puesto que desde el ingreso del pedido no se observan políticas de compras y esto se evidencia en la no existencia de una persona responsable especializada que verifique los estándares de calidad de los insumos y controle el proceso de edificación del proyecto. De

esta manera no se enfatiza en la consecución de las metas propuestas por parte de la empresa.

Análisis de la subcategoría Competencia de liderazgo, es el líder que establece reglas en el campo de acción, transmitiendo todos sus conocimientos apoyando con sus habilidades al personal bajo su mando; con el fin de lograr las metas trazadas por la dirección de la organización (Marfin, 2016). A través de la entrevista a los colaboradores de la empresa JMI Fundición SRL no presenta una comunicación efectiva; puesto que las ordenes se comunican según la escala de mando que es descendente desde el Sub Gerente hasta el operario ayudante. Se identificó que en la distribución y delegación de tareas se realiza por los operarios jefes y ayudantes operarios, y con ello se identifica la ausencia de comunicación eficaz entre el área operativa y el área administrativo gerencial.

Análisis de la subcategoría Calidad empresarial, está involucrado en los procesos ya que tiene como función verificar y controlar los sistemas, reduciendo los cuellos de botella y minimizando riesgos; asimismo fortaleciendo la estructura funcional de la empresa y optimizando la producción de bienes o servicios (Juran, 1993). Al realizar la entrevista en la empresa JMI Fundición SRL sobre la calidad empresarial, se evidencio la escasa mejora a todo nivel, ya sea gerencial, administrativo o en el área de gestión de operaciones. Esto se demostró a través de los numerosos reclamos por parte de sus clientes, debido a que no se toman acciones correctivas inmediatas; siendo una de las causas, la ausencia de política de compras y atención personalizada de sus clientes. Así mismo, no presentan

informes de inventario, personal, entre otros. Repercutiendo en la forma de trabajo y mermando los estándares de calidad del producto final. Además, se pone en evidencia que unos de los factores claves del incumplimiento de trabajo es el desabastecimiento de materiales.

Análisis de la subcategoría Capital humano, son los colaboradores de la empresa que debe estar capacitado y especializado para resolver cualquier conflicto; la empresa debe generar un clima laboral estable para el libre desarrollo de sus trabajadores generando una mayor eficiencia laboral (Tinoco y Soler, 2011). Por cual en la empresa JMI Fundición SRL., al realizar las entrevistas a los colaboradores, se identificó que es una empresa tradicional; es decir, se basa en principios planteados en épocas pasadas. Por cual no existe un proceso de selección especializado. Así mismo la empresa no brinda capacitaciones; pero si accede a enviar a sus trabajadores a las capacitaciones de invitación por parte de sus clientes. Así mismo, concerniente a las motivaciones laborales, los incentivos planteados no incentivan al personal a desempeñarse mejor en las tareas, siendo estas insuficientes y provocando la alta rotación del personal.

#### **IV. Discusión**

Los procesos operativos son parte de la gestión de operaciones, donde se organizan las funciones o quehaceres a través de parámetros y lineamientos que conduzcan a la consecuencia de las tareas de forma eficiente cumpliendo objetivos trazados por la institución (Buffa y Sarin, 2000). Sin embargo, todos los proyectos que ingresan a la empresa son diseñados por el ingeniero y ejecutados por el operario, señalando que no presentan

políticas de trabajo. Los jefes operarios laboran bajo lineamientos y parámetros empíricos además no existe un determinado orden en el área; de este mismo modo no se observan políticas de compras y esto evidencia la no existencia de una persona responsable especializada que verifique los estándares de calidad de los insumos y controle el proceso de edificación cada proyecto. Asimismo, en la investigación realizada en la empresa JMI Fundición SRL. se visualizó en la figura 1, que los procesos operativos de la empresa JMI Fundición SRL. Casi Nunca (45.71%) existe una metodología de diseño en los procesos operativos. De esta manera las responsabilidades delegadas de cada proceso operativo al jefe de área de gestión de operaciones Nunca (48.57%) son asignadas. Finalmente, los objetivos asignados a los procesos operativos Casi Nunca (42.86%) alcanzados.

En ese mismo orden de ideas, emplearemos la teoría organización racional del trabajo creada por Frederick Taylor, pues planteo propuestas de mejora en donde se examinó la forma de realizar el trabajo; enfatizando en los intervalos de tiempo y movimientos de las personas, así como el grado del agotamiento del individuo. Todas estas propuestas vinieron acompañadas con mejoras e incentivos salariales que alentaban a mejorar como persona en la organización (Taylor, 1982).

Esta teoría servirá de base para JMI Fundición SRL, puesto que la empresa presenta un clima laboral no favorable, debido a la desorganización de las áreas y a los bajos incentivos económicos, sumado a esto presenta la falta de capacitación del personal, provocando alta rotación de este.

En la competencia de liderazgo el líder establece reglas en el campo de acción, transmitiendo todos sus

conocimientos apoyando con sus habilidades al personal bajo su mando; con el fin de lograr las metas trazadas por la dirección de la organización (Marfin, 2016). La empresa JMI Fundición SRL no presenta una comunicación efectiva; puesto que las ordenes se comunican según la escala de mando que es descendente desde el Sub Gerente hasta el operario ayudante, ello se señala la ausencia de comunicación eficaz entre el área operativa y el área administrativo gerencial. En ese sentido, en la figura 2, visualizamos que en la competencia de liderazgo de la empresa JMI Fundición SRL., Casi Nunca (40.00%) hay comunicación. Así mismo, Nunca (42.86%) existe una dirección en los procesos operativos. También detectamos que, Casi nunca (48.57%) se fomenta la participación del personal en la planificación de las tareas. Por cual, Nunca (28.57%) hay ayuda de la alta dirección ante un problema o inconveniente laboral; finalmente Casi Nunca (48.57%) se demostró el liderazgo en los procesos operativos del área de gestión de operaciones.

De esta manera nos apoyaremos en la teoría del enfoque clásico de la administración que fue desarrollada por Henry Fayol y orientada a incrementar mejoras progresivas a nivel estructural y funcional. De este mismo modo, todo gerente debe tener presente que la organización debe tener una estructura bien definida, en cuanto a jerarquías, canales de comunicación, procesos operativos definidos y funciones, pues estos son los pilares base de las organizaciones eficientes que logran mantenerse vigentes y competitivas a través del tiempo. (Chiavenato, 2007)

Por otro lado, la calidad empresarial está involucrada en los

procesos, ya que tienen como función verificar y controlar los sistemas, reduciendo los cuellos de botella y minimizando riesgos; asimismo fortaleciendo la estructura funcional de la empresa y optimizando la producción de bienes o servicios (Juran, 1993). Al realizar la entrevista en la empresa JMI Fundición SRL sobre la calidad empresarial, se evidencio la escasa mejora a todo nivel, ya sea gerencial, administrativo o en el área de gestión de operaciones. Esto se demostró a través de los numerosos reclamos por parte de sus clientes, debido a que no se toman acciones correctivas inmediatas; siendo una de las causas, la ausencia de política de compras y atención personalizada de sus clientes. Así mismo, no presentan informes de inventario, personal, entre otros. Repercutiendo en la forma de trabajo y mermando los estándares de calidad del producto final. Además, se pone en evidencia que unos de los factores claves del incumplimiento de trabajo es el desabastecimiento de materiales. Sin embargo, en la figura 3, observamos que en la calidad empresarial de la empresa JMI Fundición SRL., indica que Nunca (48.57%) la mejora continua es un objetivo para el área de gestión de operaciones. Resaltando que, Casi Nunca (34.29%) brindan una solución inmediata. También detectamos que, Nunca (57.14%) hay un stock de inventarios en almacén. Por cual, Nunca (48.57%) cumple con los estándares de calidad ofrecidos a sus clientes; Concluyendo que Nunca (65.71%) se cumplió con los tiempos en los procesos operativos del área de gestión de operaciones al entregar el producto al cliente.

En el capital humano se determinó que no existe un proceso de selección especializado. En ese sentido, la empresa no brinda capacitaciones; pero si

accede a enviar a sus trabajadores a las capacitaciones de invitación por parte de sus clientes. Así mismo, concerniente a las motivaciones laborales, los incentivos planteados no incentivan al personal a desempeñarse mejor en las tareas, siendo estas insuficientes y provocando la alta rotación del personal. En ese sentido, en la figura 4, observamos que en capital humano de la empresa JMI Fundación SRL., indica que Nunca (37.14%) se presenta planes de desarrollo profesional. Sin embargo, Siempre (34.29%) o Casi siempre (34.29%) refieren que debe haber un especialista en RR.HH. para los procesos de selección. Asimismo, observamos, A veces (45.71%) reciben capacitaciones. Pero, Casi Nunca (40.00%) hay motivaciones laborales; Finalizando que Nunca (40.00%) se brindan otros sistemas de remuneración adicional en el área de gestión de operaciones.

En ese mismo orden de ideas, la teoría de las relaciones humanas nos orientará a sustituir el modelo automático del comportamiento en la empresa para poner en énfasis los sentimientos, motivaciones, deseos y anhelos de los seres humanos que son los trabajadores en las organizaciones, mejorando el clima organizacional empresarial (Soto, 2001).

Finalmente, en la figura 5, se detectaron cuatro preguntas relevantes: la pregunta número 10 “¿El jefe o encargado de área realiza preguntas, con respecto al trabajo, invitando a la participación de su personal?” con frecuencia 35 y porcentaje de 5.74%, se evidencia que los encargados no identifican los procesos operativos y no demuestran competencia de liderazgo; Así mismo, la pregunta número 15 “¿Se cumplen con los tiempos de entrega previstos?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, señalando la inexistencia de

calidad empresarial en la organización; De este modo, la pregunta número 18 “¿Recibe capacitación constante?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, resaltando la falta de tecnificación del personal; y la pregunta número 19 “¿Se motiva al personal para que tome decisiones e implante cambios dentro de su campo de acción?” con frecuencia 34 y porcentaje de 5.57%, en donde se identifica la nula inversión en capital humano.

## V. Referencias

Bardales, E. (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/construccion-servicios-comercio-son-sectores-dinamizan-economia-222883>. Extraído el 15 de febrero de 2018.

Bohórquez, C. y Puello, R. (2013). *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & Pisos S.A. Corpisos S.A. en el municipio de Turbaco, Bolívar*. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración.

Buffa, E. y Sarin, R. (2000). *Administración de la producción y de las operaciones*. México: Limusa.

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.

Costa, M. (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/construccion-servicios-comercio-son-sectores-dinamizan-economia2-222883>. Extraído el 21 de febrero de 2018.

Davenport, T. (1993). *Innovación de procesos: trabajo de reingeniería a través de la tecnología de la información*. USA: Harvard Business Press

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. España: Editorial Diaz de Santos.

Grieco, P. (1997). *World class. Excelencia empresarial*. España: Ediciones Deusto SA

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México: McGraw-Hill

Hurtado, J. (2002). *Investigación holística*. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.

Juran, J. (1993). *Manual de control de calidad*. España: Editorial Mc. Graw Hill.

Marfin, C. (2016). *Competencias de liderazgo en ejecutivos: Análisis realizado en empresas de Chile y Latinoamérica*. Chile: Virtus Partners.

Reyes, A. (2011). *Administración. Proceso administrativo clave del éxito empresarial*. México: Pearson educación de México de C.V.

Salazar, O. (2016). *Elaboración de un manual de gestión de operaciones para una empresa de transporte terrestre de mercancías*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Automotriz.

Salazar, P. (2018). *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/empresas-maquinarias-esperan-crecer-reactivacion-mineria-noticia-496749>. Extraído el 12 de febrero de 2018.

Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones*. México: Tomson Learning

Taylor, F. (1911). *Los principios de la administración científica*. USA: Ed. Frederick Winslow Taylor

Tinoco, C. y Soler S. (2011). *Aspectos generales del concepto capital humano*. Bogotá: Editorial Criterio Libre