



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADO EN LAS DIMENSIONES DE RICHARD DAFT EN LA EMPRESA GRECIA SAC UBICADA EN LOS OLIVOS, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

**Administrador**

**Autor:**

Br. Carol Emily Carranza Vidal  
Br. Yesenia Mamani Halanocca

**Asesor:**

Lic. Oscar Orlando Rodríguez Vargas

Lima – Perú  
2018

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Carol Emily Carranza Vidal y Yesenia Mamani Halanocca**, denominada:

**"PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
BASADO EN LAS DIMENSIONES DE RICHARD DAFT EN LA EMPRESA  
GRECIA SAC UBICADA EN LOS OLIVOS, 2018"**

---

Lic. Oscar Orlando Rodríguez Vargas  
**ASESOR**

---

Lic. Daniel Robles Fabián  
**JURADO**

---

Lic. William Moisés Cruzado Pérez  
**JURADO**

---

**JURADO**

## DEDICATORIA

A Dios, y con especial aprecio a nuestros padres, hermanos, familiares y amigos. Por su apoyo incondicional y motivación constante en esta etapa de nuestras vidas.

Carol Carranza – Yesenia Mamani

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros profesores por impartir sus conocimientos y guiarnos en el desarrollo de nuestra etapa universitaria. También a aquellas personas que contribuyeron en el desarrollo de la presente investigación y en especial a la empresa GRECIA SAC por facilitar el acceso a sus instalaciones para el proceso de investigación de la tesis.

Carol Carranza – Yesenia Mamani

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
1.1. Realidad problemática .....	11
1.2. Formulación del problema.....	18
1.3. Justificación.....	19
1.4. Limitaciones .....	20
1.5. Objetivos .....	21
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	21
1.5.2. <i>Objetivo Específicos:</i> .....	21
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
2.1. Antecedentes .....	22
2.2. Bases Teóricas .....	27
2.2.1. <i>Evolución de la Teoría: Administración</i> .....	27
2.2.1.1. <i>Enfoques de la Administración</i> .....	27
2.2.2. <i>Estructura Organizacional</i> .....	31
2.2.2.1. <i>Definición de la Organización:</i> .....	31
2.2.2.2. <i>Importancia de la Organización:</i> .....	32
2.2.2.3. <i>Definición Estructura Organizacional</i> .....	32
2.2.2.4. <i>Definición de Diseño organizacional</i> .....	34
2.2.2.5. <i>Clasificación de diseño organizacional</i> .....	36
2.2.2.6. <i>Dimensiones Estructurales</i> .....	37
2.2.2.7. <i>Factores de Contingencia</i> .....	39
2.2.3. <i>Modelos de Estructuras organizacionales</i> .....	39
2.2.3.1. <i>La Estructura Organizacional según Stephen P. Robbins</i> .....	39
2.2.3.2. <i>La Estructura Organizacional según Richard Daft</i> .....	42
2.3. Definición de términos básicos .....	44
<b>CAPÍTULO 3. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>46</b>
3.1. Tipo de diseño de investigación.....	46

3.2.	Material de estudio.....	46
3.2.1.	<i>Unidad de estudio.....</i>	46
3.2.2.	<i>Población.....</i>	47
3.2.3.	<i>Muestra.....</i>	47
3.3.	Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	47
3.3.1.	<i>Para recolectar datos.....</i>	47
3.3.2.	<i>Para analizar información.....</i>	47
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....</b>		<b>49</b>
4.1.	Resultados de la encuesta para diagnosticar de la estructura organizacional de la empresa Grecia SAC: .....	49
4.2.	Resultados del análisis interno y externo realizado a la empresa Grecia S.A.C.....	54
4.2.1.	<i>Análisis FODA .....</i>	54
<b>CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL .....</b>		<b>55</b>
5.1.	Misión.....	55
5.2.	Visión.....	55
5.3.	Valores .....	55
5.4.	Objetivos .....	56
5.5.	Estrategias .....	57
5.6.	Organigrama .....	58
5.6.1.	<i>Organigrama actual .....</i>	58
5.6.2.	<i>Organigrama propuesto.....</i>	59
5.7.	Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	60
5.8.	Reglamento Interno de Trabajo .....	72
5.9.	Manual de Organización y Funciones.....	82
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>104</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>105</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>106</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>109</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. Características del Diseño Organizacional asociados a la estrategias de Miles y Snow .....	35
TABLA N° 2. Escala Likert .....	49
TABLA N° 3. Análisis FODA.....	54

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Evolución de la Industria Manufacturera .....	13
GRÁFICO N° 2. Índice de la Producción Manufacturera .....	14
GRÁFICO N° 3. Principios de la Administración Científica de Taylor.....	28
GRÁFICO N° 4. Principios de la Administración Moderna de Fayol.....	29
GRÁFICO N° 5. Características del Diseño Organizacional asociados a la estrategias de Porter. 35	
GRÁFICO N° 6. Propósitos de la función de organizar .....	40
GRÁFICO N° 7. Interacción de las organizaciones .....	42
GRÁFICO N° 8. Dimensión de Formalización .....	50
GRÁFICO N° 9. Dimensión de Jerarquía.....	51
GRÁFICO N° 10. Dimensión de Especialización.....	52
GRÁFICO N° 11. Dimensión de Centralización .....	53
GRÁFICO N° 12. Organigrama .....	58
GRÁFICO N° 13. Organigrama propuesto.....	59

## RESUMEN

La presente tesis se encuentra organizada en 5 capítulos, cuyo contenido será detallado en los siguientes apartados.

El Capítulo 1 presenta la realidad problemática, el problema de investigación, los objetivos generales y específicos, así como las limitaciones y la justificación del estudio.

El Capítulo 2 muestra una revisión bibliográfica de los temas principales sobre los que se fundamenta la propuesta del estudio. El marco teórico está compuesto por tres elementos: antecedentes, bases teóricas y definición de términos. El primero, abarca el conjunto de investigaciones previas relacionadas con diseño y estructura organizacional. Por su parte las bases teóricas exponen la teoría relevante para la comprensión de los conceptos requeridos en los capítulos posteriores.

Por último, la definición de términos establece el significado específico en base al contexto a los conceptos principales, inmersos en el problema formulado.

El Capítulo 3 exhibe el Producto de Aplicación Profesional, que en el caso de esta investigación está conformado por el Organigrama, el cual ha sido diseñado en base a las necesidades y realidad de la empresa.

El Capítulo 4 inicia con el tipo de diseño de la investigación, prosigue con la descripción de los materiales de estudio (unidad de estudio, población y muestra) y finaliza con las técnicas, procedimientos e instrumentos de recolección y análisis de información.

En el caso de la recolección de datos se ha empleado la encuesta como técnica el Cuestionario como instrumento. Por su parte, el análisis de Información se ha llevado a cabo utilizando el programa para cálculos EXCEL 2016.

El Capítulo 5 presenta los resultados obtenidos al procesar la información proveniente de los cuestionarios aplicados y da a conocer la situación actual de la estructura organizacional de la empresa Grecia SAC.

Al finalizar los capítulos se presentan 4 apartados adicionales. El primero detalla las conclusiones de la investigación en base a la apreciación de los resultados obtenidos. La siguiente sección expone algunas recomendaciones para la mejora de los servicios ofrecidos al cliente interno. Luego se encuentran las referencias de autores citados a lo largo de la tesis para consultas en lo que respecta a la teoría utilizada en la misma.

Finalmente, se presentan los anexos.

## ABSTRACT

This thesis is organized into 5 chapters, whose content will be detailed in the following sections.

Chapter 1 presents the problematic reality, the research problem, the general and specific objectives, as well as the limitations and justification of the study.

Chapter 2 shows a bibliographic review of the main topics on which the study proposal is based. The theoretical framework is composed of three elements: background, theoretical bases and definition of terms. The first covers the set of previous investigations related to design and organizational structure. On the other hand, the theoretical bases expose the relevant theory for the understanding of the concepts required in the later chapters.

Finally, the definition of terms establishes the specific meaning based on the context of the main concepts, immersed in the problem formulated.

Chapter 3 shows the Professional Application Product, which in the case of this research is made up of the Organizational Chart, which has been designed based on the needs and reality of the company.

Chapter 4 begins with the type of research design, continues with the description of the study materials (study unit, population and sample) and ends with the techniques, procedures and instruments for collecting and analyzing information.

In the case of data collection, the survey has been used as a technique, the Questionnaire as an instrument. For its part, the analysis of Information has been carried out using the program for EXCEL 2016 calculations.

Chapter 5 presents the results obtained by processing the information from the questionnaires applied and discloses the current situation of the organizational structure of the company Grecia SAC.

At the end of the chapters, 4 additional sections are presented. The first details the conclusions of the investigation based on the assessment of the results obtained. The next section presents some recommendations for the improvement of the services offered to the internal client. Then there are the references of authors cited as length of the thesis for consultations with regard to the theory used in it.

Finally, the annexes are presented.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

A nivel mundial las empresas se encuentran en constantes cambios y tienen que prepararse para enfrentar nuevos retos, mantenerse en el mercado y ser más competitivos. Los principales factores de crecimiento de la productividad en el sector industrial en particular son la especialización y la división de trabajo en las empresas. Cuando las empresas inician su crecimiento, necesitan una estrategia de modernización funcional que muchas veces conlleva a mejorar sus procesos y pasar a una fabricación de productos con mano de obra calificada. (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), 2015).

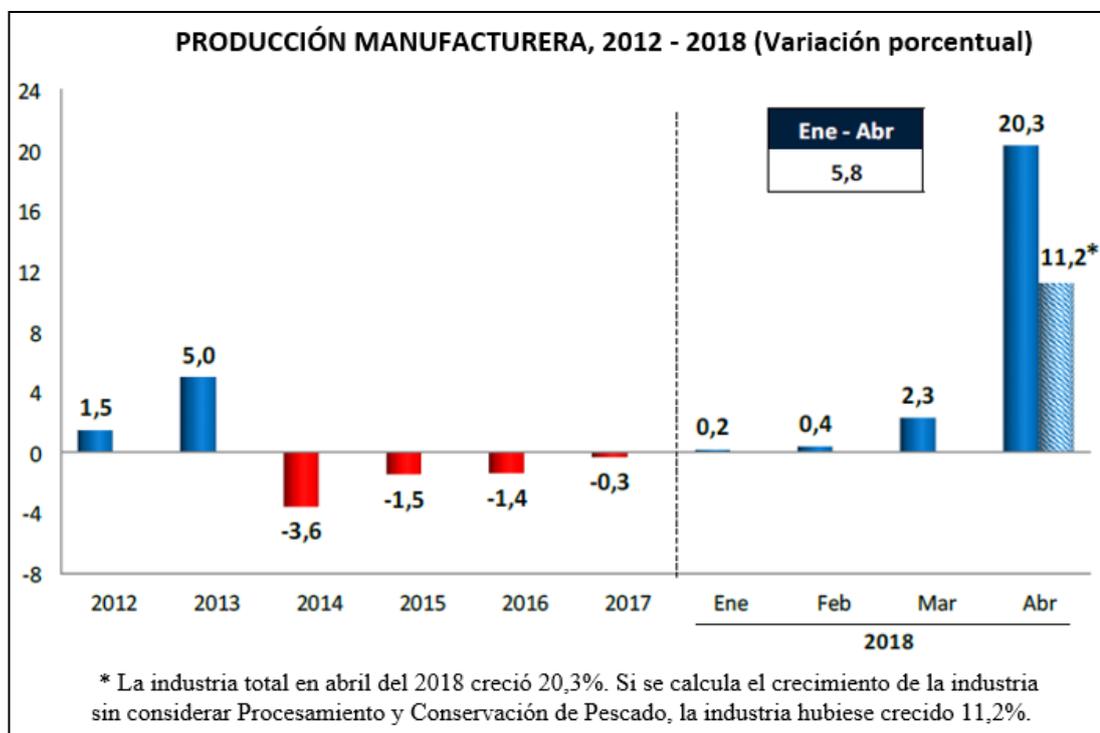
En el año 2015, empresas ICA la mayor constructora de México cambio su estructura organizacional para crear una división internacional en búsqueda de mejorar su rentabilidad. Asimismo, el director de ICA mencionó que es importante reestructurar las unidades de negocios para optimizar sus operaciones. En el 2016 el nuevo Plan de negocios de Petróleos Mexicanos (Pemex), debido a los cambios en el sector se vio obligada a reestructurar su organización, tras la reorganización aprobada, desaparecen del organigrama de Pemex dos empresas productivas subsidiarias, asimismo se dio a conocer las cadenas que serán reforzadas como parte de su proceso de negocios ([www.americaeconomia.com](http://www.americaeconomia.com)).

De acuerdo al estudio Talent trends 2017 realizado por la consultora Mercer en 37 países, el 93% de los ejecutivos está planeando un rediseño organizacional, lo cual incluye trasladar funciones, descentralizar la autoridad y eliminar roles, funciones y departamentos en la empresa. Estos cambios afectarán los futuros de los puestos, pero se enfocarán en el diseño e innovación para la administración. Además, señala que el 50% de los ejecutivos afirma que sus empresas están planeando cambiar su método de evaluación de puestos, consiste en evaluar quién puede desempeñar el trabajo, diferenciación de los roles de liderazgo todo ello para cuantificar el trabajo en términos de experiencia, ser más competitivos y generar mayor rentabilidad para las empresas ([www.semanaeconomica.com](http://www.semanaeconomica.com), 2017).

He aquí un caso deficiente de estructura organizacional, en el año 2010 la explosión de la plataforma de petróleo Deepwater Horizon en el Golfo de México, ocasiono 11 muertos, debido a la falta de conocimiento de sus actividades y de una jerarquía establecida, reflejado en la llamada de auxilio de un trabajador (Fleytas) de la tripulación a bordo, en medio del caos por la explosión, desconocía a quién reportar o quién tenía la responsabilidad de informar un evento de esa magnitud, ocasionando que no se reporte dicha emergencia de manera oportuna. Es por ello la importancia que tiene el diseño organizacional de una entidad, para tener definido las responsabilidades, áreas, funciones, grado de toma de decisiones, procedimientos, manuales y políticas, plasmado por escrito en documentos que regulan y controlan las actividades de la empresa, con la finalidad de incrementar la productividad, realizar un trabajo eficiente y evitar accidentes que provocan pérdidas económicas, recursos materiales, y en algunos casos lamentables pérdidas humanas o en todo caso saber cómo afrontar situaciones de emergencia como la ocurrida en el Golfo de México.

En el Perú, el desarrollo del sector industrial en los últimos 4 años ha caído en 7.3%, este retroceso de los últimos años se debe a factores internos como; la escasa acción del Estado en favor de la inversión, rigidez laboral, una excesiva carga tributaria y al déficit en infraestructura. Se espera que para este año 2018 se revierta esos índices, ya que en los meses que va del año se muestra una mejora considerable y se espera que al término de este el cierre sea favorable para el sector y el país en general (Instituto de Estudios Económicos y Sociales, 2018).

GRÁFICO N° 1. Evolución de la Industria Manufacturera

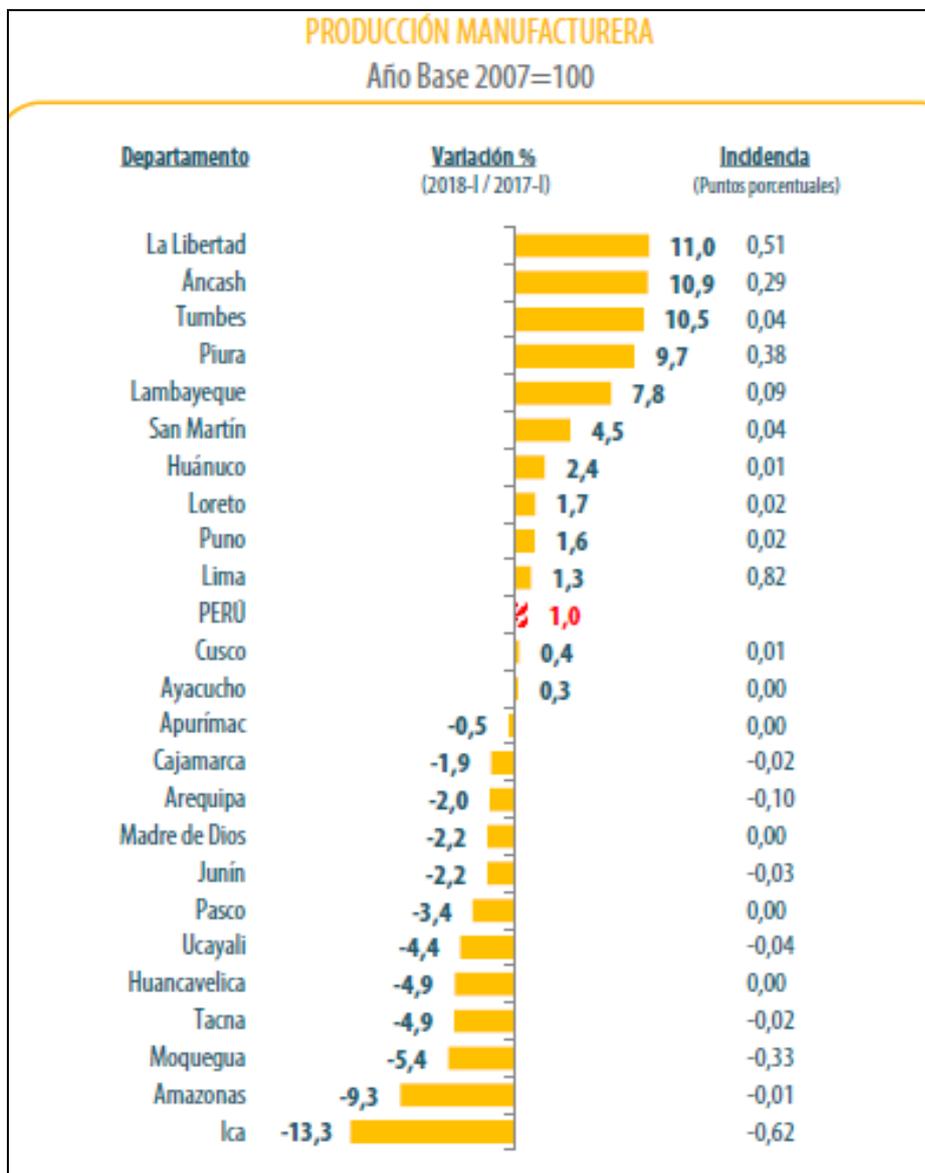


Fuente: INEI-BCRP-PRODUCE. Información disponible al 15/06/2018.

El crecimiento del Sector manufactura en abril de 2018, se debe a la industria productora de bienes de consumo, dentro de los que se encuentra la confección de prendas de vestir para el mercado interno y externo (EE. UU., Brasil, Alemania, Francia, Costa Rica, Argentina y Canadá), fabricación de jabones y detergentes, elaboración y conservación de frutas, etc. Dentro de los bienes intermedios figuran la fabricación de productos metálicos en 25% por mayor fabricación de chapas, perfiles, tubos, entre otros.

La producción manufacturera del primer trimestre del 2018 en comparación con el 2017 muestra una mejora del 1% siendo las regiones que más aportaron; La Libertad, Ancash y Tumbes. Lima aportó con el 1.3% ello se atribuye a la industria de metales preciosos, de metales no ferrosos y la conservación de carnes, así como la mayor producción de azúcar y cemento (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2018).

GRÁFICO N° 2. Índice de la Producción Manufacturera



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

La estructura organizacional y cómo organizar han experimentado muchos cambios en los últimos años es así como los gerentes, administradores y directivos están reevaluando los métodos tradicionales con la finalidad de diseñar nuevas estructuras organizacionales que faciliten el trabajo de los empleados (Robbins, 2010).

La organización está creada deliberadamente ya que depende de los fines, metas y objetivos, en ella se estructura los reglamentos, las relaciones jerárquicas, los cargos

y funciones acorde a los propósitos de la empresa con la finalidad de estar coordinados y en armonía. (Palladino & Palladino, 1998).

Grifería Estampada Industrial SAC (Grecia SAC) fue fundado e inicio sus operaciones el 06 de febrero del 2010, es una empresa que se creó con el objetivo de satisfacer la necesidad del mercado de griferías, dirigido por el Gerente General, Ing. Industrial Néstor Llerena quien es el dueño y fundador desde hace 8 años, es por ello que instalaron una planta industrial en la Av. Panamericana Norte Mz. J lote. 11 urb. Ind. Pro-Lima - Lima - Los Olivos. Se dedica a la fabricación, comercialización de griferías y productos industriales, aplicando el proceso de estampación en caliente (forja), en Bronce (Latón 58 - 2 - 40) que da como resultado productos de calidad y con mayor vida útil, es decir estarán más años a su servicio. Dado que el compromiso de GRECIA SAC para con sus clientes es llevar a cabo el proyecto o desarrollo de su producto hasta su completa satisfacción.

Al principio solo contaba con dos personas a su cargo con quienes cubría su demanda, distribuyendo las tareas de fundición, forja, troquel, corte y armado de piezas de forma coordinada para cumplir con la producción y entrega de los mismos, sin embargo conforme pasaron los años y sus ventas incrementaron, tuvo que adaptar sus procesos y funciones de acuerdo a la demanda vigente, fue entonces que contrato más personal a su cargo, así como un encargado para supervisar las tareas de su personal, sin embargo el concepto de una estructura organizacional perdía cada vez su forma como tal, ya que el gerente descuido la parte estratégica de la organización, y únicamente se enfocó a producir sin llevar acabo el control de sus procesos, procedimientos y funciones, ocasionando pérdidas económicas.

Según Robbins & Coulter (2018) menciona que la estructura organizacional es la disposición de los puestos de trabajo, y se visualiza a través del organigrama, la jerarquía funcional y estructural, de Grecia SAC sigue lineamientos que no orientan a los trabajadores a reportar resultados e incidentes.

Grecia SAC cuenta con 21 personas que trabajan en su planta ubicada en el distrito de Los Olivos Mz J lote 11, producen 27 variedades de artículos terminados entre llaves de lavadero, lavatorio, duchas, picos, además de rejillas y adicionalmente realizan producción según requerimiento del cliente en específico.

En Grecia SAC, quién concentra la toma las decisiones de los procesos y actividades a realizar es el gerente general con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa, por mínima atención que requiera una decisión o cambio en alguno de los procesos en la producción, es el gerente quién toma dicha decisión, ya que no delega funciones al personal.

El proceso inicia cuando adquiere aproximadamente una tonelada de chatarra, tochos, barras de bronce además de piezas como perrillas, sistemas, aereadores, stobols, chapas, tubos, canoplas y tuercas. La compra de chatarra (insumo principal) es realizado dos veces por semana como máximo, los cuales pasan al proceso de fundición en un horno a 910°C con una capacidad de 1 Tn, para transformarse en tochos antes de pasar a la extrusora y convertirse en barras de diferentes diámetros y pulgadas, para ser usados en la producción de piezas industriales y productos terminados. Es así como la empresa Grecia S.A.C. presenta las siguientes problemáticas:

Problemas en el área de producción;

La importancia de cumplir con los pedidos y la orden de producción son cada vez más difíciles para la empresa Grecia SAC, esto debido a la alta rotación de personal, según la APERHU (Asociación Peruana de Recursos Humanos), en el año 2014 la tasa de rotación de personal para el Perú es la más alta con un 18% en comparación con los demás países de Latinoamérica y si consideramos que la tasa ideal promedio es de 7% estamos en un grave problema ya que la rotación de personal genera sobrecostos y se incrementan aún más si le agregamos los costos de aprendizaje y la limitada productividad al iniciar sus actividades. La falta de documentación escrita, como los manuales, políticas, descripción de puestos y regulaciones son otros de los factores importantes que carece la empresa Grecia S.A.C., esto conlleva al desconocimiento de actividades de los colaboradores, desarrollo ineficiente de sus labores, duplicidad de trabajo, demora en la entrega de pedidos, reprocesos por falta de un control adecuado y mayor cantidad de escoria debido a una mala aleación de metales en el proceso de fundición, además de la sobreproducción.

#### Problemas en el área de almacén;

La falta de materiales para entregar a producción es para toda empresa un grave problema, sin embargo, en Grecia S.A.C. ocurre todo lo contrario, aunque parezca de poca importancia el exceso de stock de materias primas, productos en proceso o semi terminados, ya que no se tendrá inconvenientes de entrega al momento que producción realice su requerimiento, si lo es para la empresa en sí. Dado que el costo que acarrea mantener el sobre stock incrementa el precio de los productos entregados a los clientes, reducción del espacio disponible en el almacén con artículos innecesarios lo cual hace poco competitiva a la empresa en el corto y mediano plazo. Trabajar bajo suposiciones y no bajo pedidos, muestra el deficiente grado de conocimiento del proceso de adquisición y coordinación con las áreas involucradas, funciones que deben ser claras para el personal tales como verificar con qué materiales cuenta el almacén antes de emitir una orden de compra, tener exceso ocasiona muchas veces el deterioro de materiales, la falta de control de lo que se dispone en el almacén, demora o atraso en el despacho de productos debido a una mala ubicación de los mismos.

#### Problemas en el área de ventas;

El área comercial es importante para toda organización, ya que la información que brinda se relaciona con todas las áreas de la empresa. Por ello es necesario conocer la demanda real mediante un estudio de mercado, análisis de indicadores para realizar proyecciones con base, los canales de distribución y ventas son deficientes, sin embargo, los años de experiencia en el sector han hecho que GRECIA SAC genere sus proyecciones en base a historial de ventas de años anteriores sin tener en cuenta los cambios del mercado. Por lo que las proyecciones de ventas no son las adecuadas en Grecia S.A.C. y el flujo de información entre áreas es deficiente.

## 1.2. Formulación del problema

Actualmente las empresas buscan contar con una Estructura Organizacional definido que les permite tomar decisiones gerenciales para lograr los objetivos de la empresa y evitar todo tipo de pérdidas o saber cómo afrontarlas. Por ello se busca absolver la siguiente pregunta:

¿En qué condiciones se encuentra la estructura organizacional de la empresa Grecia SAC ubicada en Los Olivos, 2018?

### Problemas específicos:

P1: ¿Cuál es el grado de documentación de los manuales para la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?

P2: ¿Cuál es el diseño que tiene la jerarquía en la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?

P3: ¿Qué criterios tiene en cuenta para la especialización en el trabajo la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?

P4: ¿Con qué objetivos y estrategias se rige la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?

### 1.3. Justificación

#### Justificación Teórica

La mayoría de los estudiosos de la administración acordaría que la gran transformación empresarial tuvo lugar entre 1890 y 1910 como consecuencia de la segunda revolución industrial, promotora de un cambio que excedía los enfoques existentes. Se estableció el diseño basado en la especialización del trabajo y dio lugar a la estructura funcional (Gilli, 2007). El proceso de diseño organizacional permite que la empresa se relacione adecuadamente con su entorno interno y externo. Abarca las dimensiones estructurales de la organizacional; especialización del trabajo, departamentalización, autoridad y responsabilidad, alcance del control, centralización frente a descentralización y formalización. Conforme va creciendo la empresa necesita desarrollar y adecuar su estructura a los cambios constantes que se presentan en el entorno global teniendo en cuenta el análisis interno y externo de la empresa. La investigación formulada presenta suma importancia para Grecia SAC, ya que le proporcionara información de la situación real para plantearse herramientas necesarias y adecuadas para la gestión del talento humano, los procesos y procedimientos, con la finalidad de lograr mayor productividad, rentabilidad y competitividad, para alcanzar los objetivos y estrategias establecidas. Además de proporcionar mayor información respecto a la Estructura Organizacional en la revisión teórica realizada aportando así datos actualizados que podrán ser utilizados como referencia en otras investigaciones.

#### Justificación Práctica

El Diseño Organizacional va a ayudar al gerente a desarrollar principios estructurales o cambiar la estructura organizacional con la finalidad de lograr un desempeño eficiente y eficaz. Asimismo, mediante la aplicación de la propuesta de la Estructura Organizacional en Grecia SAC basado en los elementos básicos de la estructura va a lograr definir la especialización del trabajo, departamentalización, autoridad y responsabilidad, alcance del control, centralización frente a descentralización y

formalización. Lo cual contribuye en futuras investigaciones al logro de objetivos con una eficaz y eficiente estructura organizacional, sirviendo como modelo.

La investigación favorecerá a la empresa en el reclutamiento y reubicación del personal, ya que colocará en el puesto que necesita al talento idóneo para este, dado que se contará con la descripción exacta del personal que se requiere de acuerdo a lo establecido en su estructura.

Un diseño organizacional va a contribuir al mejoramiento de la estructura organizacional y los procesos, direccionando al logro de los principios administrativos, al alinear los procesos de Grecia SAC de acuerdo con su misión y visión.

Busca apoyar a los gerentes y colaboradores respecto a las actividades que se realiza en la empresa, ya sea en la optimización de recursos, calidad y eficiencia; además de evitar la duplicidad de funciones, proporcionará una visión clara y detallada de cómo estará estructurada la empresa. El gran reto del diseño organizacional es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos, alineados con las estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

#### **1.4. Limitaciones**

Las limitaciones con las que cuenta la investigación son: escasa información tangible de datos de la empresa, ya que no cuentan con documentos claros que registre sus procesos, procedimientos y funciones, visión, misión, estrategias, manuales, debido que la empresa viene trabajando con informalidad, lo cual es un obstáculo en el corto plazo. Sin embargo, es una oportunidad para aplicar todos los conocimientos adquiridos y contribuir al desarrollo de la empresa.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Diagnosticar la estructura organizacional de la empresa Grecia S.A.C ubicada en Los Olivos, 2018.

### **1.5.2. Objetivo Específicos:**

O1: Elaborar los manuales adecuados para la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.

O2: Rediseñar el organigrama de acuerdo con las necesidades de la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.

O3: Describir los criterios que se consideran para la especialización del trabajo en la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.

O4: Proponer objetivos y estrategias para la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En la investigación "*Teorías implícitas, diseño organizacional y eficacia*". Revista Interamericana de Psicología, Porto Alegre (Brasil) mencionan la importancia de implementar un proceso de diseño organizacional que considere el modo en que sus trabajadores creen que ha de estar diseñada, este estudio los ha acercado al hecho de que el diseño de una organización es aquel que los colaboradores creen que es y lo que hacen en las organizaciones supone, en efecto su diseño. Asimismo, relaciona la eficacia con el diseño organizacional, también menciona la preocupación por las nuevas formas de organización del trabajo para el desarrollo y su conocimiento, se encontró que estas nuevas formas se caracterizan por el aumento de la flexibilidad y la participación de los trabajadores, estos dos elementos nos guían para conocer la auto organización de las diferentes unidades de la organización (Rico et al, 2004).

Según Marín (2012) en su artículo "*Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá*" Cali, Colombia; recoge los fundamentos teóricos acerca de los parámetros de diseño de la estructura de la organización, los principales objetivos son; conocer si la estrategia no es un inductor del rediseño organizacional, si el entorno influye en la estructura organizacional en las pymes manufactureras de Bogotá y si la reestructuración de cargos en el principal inductor del rediseño organizacional. Se realizó el estudio en una muestra de 92 empresas pymes manufactureras de Bogotá, donde se llegó a la conclusión que para establecer las dimensiones de una estructura organizacional se debe reformular los cargos de la plantilla del organigrama. Debido a su alcance descriptivo no se determinó las relaciones existentes entre los parámetros y su incidencia en las decisiones de diseño organizacional, dentro de sus principales hallazgos se encontró que del total de las empresas que reconocen una influencia del entorno en sus operaciones han rediseñado su estructura organizacional parcialmente, debido a que solo han considerado redefinir funciones para afinar la cantidad de empleados que ocupan los cargos en la empresa.

*Teorías del análisis y diseño organizacional: una revisión a los postulados contingentes y de la co - alineación estratégica*, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia; el presente artículo nos muestra un análisis de las perspectivas en el campo del diseño organizacional mediante el estudio de teorías de contingencia estructural, donde recaba el aporte de cada autor analizado en esta investigación y llega a la conclusión de que la organización se debe adecuar a los cambios que se desarrollan en el entorno, deben estar preparados para rediseñar la estructura, funciones, especialización y descentralización todo ello en pro de la mejora de estrategias y fines de las empresas. A través de los constantes cambios han surgido diversas investigaciones considerando el ambiente uno de los factores más representativos que explican a la organización como un fenómeno que se estructura de diferentes maneras según los cambios que recibe de su entorno y que alcanza su máximo desempeño cuando logra alinear sus factores internos y externos de la organización. (Marín & Cuartas, 2014).

*"Mejoramiento de la estructura organizacional del área de almacén de una cadena de tiendas por departamentos"* Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú, Huamán (2006) señala que la empresa donde se realizó la investigación presenta inconvenientes en los procesos internos que finalmente se ven reflejados en una mala atención al cliente, bajo rendimiento de los colaboradores en su centro de trabajo, esto debido a que la estructura organizacional no se encuentra claramente definida, es decir las funciones, puestos obligaciones y responsabilidades del personal conlleva a errores y demoras en el almacén. Es por ello por lo que propone una mejora de la estructura de la empresa para crear un ambiente propicio para el personal mediante la definición clara de puestos, responsabilidades y obligaciones, además de establecer el organigrama y realizar un análisis y diseño para los nuevos puestos del área con la finalidad de lograr una mayor productividad y calidad del trabajo realizado.

*"Alineamiento estratégico: ajustes en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a salud"*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú se menciona la importancia de la alineación estratégica basada en tres elementos principales; estrategia, estructura y procesos, para ello se diseñan o rediseñan los instrumentos esenciales para gestión; como la estructura organizacional (organigrama) y el mapa de procesos. El aporte brindado tras esta investigación fue la modificación de la estructura organizacional, eliminando áreas, mejorando la especialización del conocimiento y la integración del trabajo, además de crear el mapa de procesos en donde se evidencio la gran cantidad de actividades que realiza la organización, asimismo eliminando actividades que no generan valor y eliminando la orientación a las tareas, y enfocándose a la orientación por resultados (Ríos, 2011).

Sillo (2014) desarrolló su investigación en una empresa del sector financiero de la cual pudo rescatar y describir la situación problemática que presentaba en la estructura organizacional y sus procesos operativos, lo que resulta en una mala coordinación con todas las unidades de trabajo integradas, mala atención a los clientes y por ende la baja eficiencia y eficacia de la empresa. El investigador realizó el desarrollo mediante la metodología del Modelo de Sistema Viable para analizar la estructura organizacional, teniendo presente la identidad de la organización, las operaciones misionales planteadas, como también en la coordinación y control de la empresa a través de la cual encontró una herramienta para realizar el análisis e iniciar el proceso de diagnóstico, así pudo estudiar y diseñar planes para mejorar la comunicación, gestión y la eficiencia de todas las áreas de la empresa. Así como diseñar la propuesta de la estructura organizacional para que esta sea más eficiente. La nueva estructura es más flexible y clara, y permite una dirección cooperativa la toma de decisiones descentralizada entre las unidades, la acción humana con iniciativa innovadora y los canales necesarios para el flujo de información. *"Diseño de un modelo de sistema viable para mejorar la estructura organizacional en la sucursal Huancayo del banco INTERBANK"* Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.

Briceño & Galvez (2017) en la tesis "*Diseño Organizacional en base al modelo Daft para la empresa Jacob Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016*", Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, realizaron un estudio en una empresa del sector construcción, la problemática que presenta es desencadenada en la desorganización de sus procesos y funciones del personal, debido a que solo se cuenta con la experiencia empírica del propietario para la toma de decisiones, a ello le sumamos que es una empresa familiar en donde no se tiene claro los cargos jerárquicos para el mejor desempeño de labores, desarrollo, productividad y rentabilidad de la empresa. Es así que los investigadores proponen un diseño organizacional basado en el Modelo Daft que consiste en combinar los conceptos y modelos de la teoría organizacional con los acontecimientos obtenidos de la empresa, para ello realizan el proceso de recolección de información mediante entrevistas además de aplicar la matriz FODA, llegando a la conclusión y presentando la propuesta del diseño organizacional y manual de funciones con la finalidad de lograr mantener el funcionamiento de la organización, para ser una empresa rentable, aplicando correctamente las reglas que le faciliten lograr su desarrollo, sus objetivos deseados y ser más competitiva en el mercado.

"*Diseño organizacional en la Cooperativa de servicios múltiples del Centro LTDA. CENTROCOOP, 2017*" Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú, en esta investigación la autora realiza un análisis situacional que le permite conocer la estructura organizacional en cuatro dimensiones: estandarización, jerarquía de autoridad, centralización y cultura organizacional, siendo la estandarización la dimensión con los resultados más desfavorables. Es por ello que propone un diseño organizacional que permita disminuir las falencias encontradas en CENTROCOOP, esta estructura busca que la organización se enfoque en la toma de decisiones descentralizada y compartida, que las actividades realizadas sean especializadas, además de que exista mayor coordinación entre los colaboradores, también sugiere la creación de nuevas áreas y puestos con sus respectivas funciones establecidas, además del análisis económico que implica la apertura de nuevos puestos de trabajo y presenta un organigrama que se adecúa a la organización analizada (Arroyo, 2017).

“Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017” Universidad César Vallejo, Lima, Perú, en esta investigación se busca determinar la relación entre la estructura organizacional y la prevención de riesgo laboral, para ello se analiza la variable estructura organizacional y se obtiene como resultado que los colaboradores creen que la estructura desarrollada en la empresa de Transportes Clarita S.R.L. es acorde a los actividades que se desarrollan, sin embargo el 45% afirma que la distribución del trabajo no es equitativa y el 65% considera que las áreas coordinan eficazmente. En cuanto a la variable prevención de riesgo laboral obtuvo similares resultados, por lo que concluyó que ambas variables guardan relación y se encuentran desarrolladas eficaz y eficientemente en esta empresa de transportes

(Ayala, 2017).

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Evolución de la Teoría: Administración

La administración ha existido durante miles de años, el esfuerzo que han realizado las personas por planear, organizar, dirigir y controlar para realizar proyectos de gran alcance como las pirámides de Egipto, la Muralla China y la ciudad de Venecia evidencian el manejo de personal, las funciones y procesos a desempeñar. Estas fueron guiadas por un gerente (administrador), para el cumplimiento de las funciones y procesos con la finalidad de lograr aquellas construcciones (objetivos). Hay cuatro enfoques (Robbins & Coulter, 2010) Clasicos, Cuantitativo, Conductual, Contemporáneo, que ayudan a comprender de forma general la administración desde un punto de vista limitado. Hay dos hechos importantes primero cuando Adam Smith planteó las ventajas económicas de las organizaciones a partir de la división del trabajo o especialización laboral y el segundo es la revolución industrial a finales del siglo XVIII cuando se necesitaba a alguien que se anticipara a la demanda, garantice la producción, y asignación de tareas. (Robbins & Coulter, 2010).

#### 2.2.1.1. Enfoques de la Administración

##### 2.2.1.1.1 Enfoque Clásico:

*"Son los primeros estudios de la administración, los cuales enfatizaron la racionalidad y el hacer que las organizaciones y los trabajadores fuesen los más eficientes posibles" (Robbins & Coulter, 2010, p. 27).*

a) Administración Científica, Koontz & Weihrich (2007) mencionan que Frederick Winslow Taylor es el padre de la administración científica, quien hizo énfasis en incrementar la eficiencia en la productividad, a través de la aplicación del método científico "la mejor forma" de realizar un trabajo.

Otros representantes son Frank y Lillian Gilbreth, "él es conocido por sus estudios de tiempo y movimiento. Ella una psicóloga industrial, se centró en los aspectos humanos del trabajo, así como en el entendimiento de las personalidades y las necesidades de los trabajadores" (Koontz & Weihrich, 2007, p.12).

### GRÁFICO N° 3. Principios de la Administración Científica de Taylor

1. Desarrolle una ciencia para cada elemento del trabajo de un individuo para remplazar el antiguo método de la regla del dedo pulgar.
2. Seleccione científicamente y luego capacite, enseñe y perfeccione al trabajador.
3. Coopere efusivamente con los empleados para asegurarse de que todo el trabajo se haga de acuerdo con los principios de la ciencia que ha desarrollado.
4. Divida el trabajo y las responsabilidades de forma casi equitativa entre la administración y los trabajadores. La administración realiza todo el trabajo para el que está mejor capacitada que los trabajadores.

Fuente: Robbins & Coulter, Administración 10 Ed. (2010), p.27

b) Administración General, los representantes más resaltantes son Henri Fayol (14 principios administrativos) y Max Weber (Teoría de la Burocracia), ellos analizaron a la organización como un todo, y se enfocaron principalmente en las acciones de los gerentes y las buenas prácticas de la administración (Robbins & Coulter, 2010).

#### GRÁFICO N° 4. Principios de la Administración Moderna de Fayol

1. *División del trabajo.* La especialización aumenta el rendimiento al hacer más eficientes a los empleados.
2. *Autoridad.* Los gerentes deben poder dar órdenes y la autoridad les da este derecho.
3. *Disciplina.* Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que rigen a la organización.
4. *Unidad de mando.* Todo empleado debe recibir órdenes de un solo superior.
5. *Unidad de dirección.* La organización debe tener un solo plan de acción para guiar a gerentes y trabajadores.
6. *Subordinación de los intereses individuales al interés general.* Los intereses de cualquier empleado o grupo de empleados no deben tener prioridad sobre los intereses de la organización como un todo.
7. *Remuneración.* Los empleados deben recibir un pago justo por sus servicios.
8. *Centralización.* Este término se refiere al grado en que los empleados se involucran en la toma de decisiones.
9. *Escalafón.* Línea de autoridad desde el gerente de nivel más alto hasta los niveles inferiores.
10. *Orden.* Las personas y los materiales deben estar en el lugar y momento adecuados.
11. *Equidad.* Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.
12. *Estabilidad en los puestos del personal.* La administración debe realizar una planeación ordenada del personal y garantizar que hay reemplazos disponibles para las vacantes.
13. *Iniciativa.* Los empleados que tengan permitido originar y llevar a cabo planes, tendrán un mayor nivel de esfuerzo.
14. *Espíritu de grupo.* Promover el espíritu de equipo generará armonía y unidad dentro de la organización.

Fuente: Robbins & Coulter, Administración 10 Ed. (2010), p.29

#### 2.2.1.1.2 Enfoque Cuantitativo:

Se consolidó durante la segunda Guerra Mundial, conocido también como ciencia de la administración o teoría de las decisiones, parte del principio que la administración es una entidad lógica se refiere al uso de métodos estadísticos y modelos cuantitativos para la mejor toma de decisiones. (Robbins & Coulter 2010; Münch Galindo 2015).

Sus representantes que aportaron más a este enfoque fueron:  
A. Kaufman, Norbert Wiener e Irwin D. J. Ross, Dantzig, Von  
Newman y Bowman, Hurwicks y Wald.

#### **2.2.1.1.3 Enfoque Conductual**

Otorga mayor importancia al estudio de la administración basado en las conductas y acciones de los individuos dentro de las organizaciones conocido como Comportamiento Organizacional. Provocando que los gerentes busquen motivar, dar confianza, trabajen en equipo y proveen un buen clima organizacional a sus trabajadores. Principales representantes: Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Parker Follett, Chester Barnard, Hawthorne, Elton Mayo (Münch Galindo, 2015)

#### **2.2.1.1.4 Enfoque Contemporáneo**

Analiza a la organización y su entorno, en este punto se hace énfasis a dos perspectivas: la de sistemas y la de contingencias.

a) Teoría de Sistemas: define a la organización como un sistema de múltiples actividades y relaciones con la finalidad de alcanzar los objetivos internos (Münch Galindo, 2015).

b) Teoría de Contingencias: *"es el punto de vista según el cual la técnica administrativa que sirve mejor para alcanzar las metas de la organización podría variar de acuerdo con las situaciones o circunstancias; también llamado enfoque situacional"*. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996)

## 2.2.2. Estructura Organizacional

### 2.2.2.1. Definición de la Organización:

Debido a los diferentes estudios realizados se rescatan las siguientes definiciones:

*"Es la función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales"* (Robbins, 2014, p. 332).

La Real Academia Española (RAE) define a la organización en 4 conceptos diferentes de las cuales la que se adecua a la investigación es la siguiente; *"como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines"* (2018).

*"La Organización es una herramienta o un medio que las personas usan para coordinar sus acciones con la finalidad de obtener algo que desean o valoran"*. Nace como una iniciativa empresarial con el objetivo de satisfacer una necesidad social, económica, tecnológica o ambiental. (Jones, 2013; Hodge et al 2003, p. 2).

Stoner define organización como un modelo de relaciones simultáneas enlazadas a través de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes o directivos que realizan actividades con la finalidad de lograr las metas y objetivos de la empresa (1996).

Por lo anterior mencionado se define a la Organización como aquella agrupación humana que fue constituida y dirigida conscientemente bajo una iniciativa empresarial para alcanzar determinados fines. (Eggers, 2012; Jones, 2013).

### 2.2.2.2. Importancia de la Organización:

García & Münch (2012) los fundamentos que hacen énfasis en la importancia de la Organización: es debido a los cambios constantes donde las empresas están inmersas a expandirse, ampliar su gama de productos y servicios o reducir sus operaciones, lo cual conlleva a realizar cambios en la organización con la finalidad de alcanzar mejor sus metas y objetivos específicos trazados, mediante el desempeño eficiente de las actividades, minimizando reprocesos, tiempos de ocio, optimizando costos, definiendo funciones y responsabilidades lo cual se ve reflejado en una mayor productividad.

Daft indica que el concepto de organización que conocemos en la actualidad es relativamente reciente en la historia de la humanidad. Sin embargo menciona las razones de su importancia para la sociedad y el individuo. Dado que las organizaciones reúnen los recursos precisos para satisfacer las necesidades brindando productos y servicios de calidad, innovando sus procesos para ser eficientes y competitivos, mediante el uso de tecnologías de información y manufactura modernas para adaptarse a los cambios constantes e influir en esta, afrontando desafíos continuos de diversidad, ética, motivación y coordinación de sus empleados. Es así que generan valor a los propietarios, clientes y empleados (2015).

### 2.2.2.3. Definición Estructura Organizacional

En 1996 se define a la Estructura Organizacional como "*la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización*". (Stoner et al, p.345).

En 2012 Estructura Organizacional "*Implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la*

*disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos". Münch & Garcia, p. 122).*

En 2013 Estructura Organizacional como un "*sistema formal de relaciones entre tarea y autoridad, que controla cómo la gente coordina sus acciones y utiliza los recursos para alcanzar las metas organizacionales*" (Jones, p. 8).

Daft menciona que existene tres componentes importantes en la definición Estructura Organizacional: Jerarquias, departamentalización y diseño de sistemas de comunicación (2015).

Tambien se precisa en el 2018 como la "*Disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización*" (Robbins,p. 348).

Los autores antes mencionados coinciden en la definición de Estructura organizacional como el conjunto de actividades, funciones y jerarquías determinados formalmente que se dividen y coordinan para alcanzar los objetivos.

#### **2.2.2.3.1 Tipos de Estructura Organizacional**

Eggers menciona que en cualquier organización se pueden encontrar las siguientes estructuras (2012):

a) Estructura Formal: producto del diseño de los directivos basado en la división del trabajo racional, comunicado a través de los manuales, organigramas y procedimientos fundamentales para la toma de decisiones.

b) Estructura Informal: es aquella que surge espontáneamente de las actividades de los partícipes, comprende aquellas

funciones, manuales, y procedimientos no planeados. Tienen un impacto en el comportamiento organizacional por ello hay que estar alertas a los intereses, conflictos y poder que se deriven de ella.

#### **2.2.2.4. Definición de Diseño organizacional**

Establecer la estructura de la organización que es más idónea para los planes estratégicos, el personal, la tecnología y las actividades de la organización para realizar un trabajo más eficiente y eficaz (Stoner et al, 1996).

Diseño organizacional involucra la forma de coordinar las tareas y motivar al equipo humano con la finalidad de maximizar su capacidad de generar valor. (Jones, 2013). *"Es la creación o modificación de la estructura organizacional"* (Robbins, 2014, p. 332).

Permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administraran las transiciones de las organizaciones para de los estados actuales a los futuros. (Gilli et al, 2007).

Diseño Organizacional incluyen aspectos relacionados a los procesos y estructura, elementos como el tamaño, agrupación de puestos, sistemas de planificación y control, la formalización, los procesos de adopción de decisiones y su nivel de centralización. (Gallardo et al, 2015)

Daft menciona que el diseño organizacional debe respaldar la estrategia competitiva de la empresa. (2015)

GRÁFICO N° 5. Características del Diseño Organizacional asociados a la estrategias de Porter

<b>Estrategias competitivas de Porter</b>	
<b>Estrategia:</b> Diferenciación	
<b>Diseño organizacional:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al aprendizaje; actúa de una forma suelta y flexible, con fuerte coordinación horizontal</li> <li>• Sólida capacidad de investigación</li> <li>• Valora e integra mecanismos para lograr mayor cercanía con el cliente</li> <li>• Recompensa la creatividad, la toma de riesgos y la innovación del empleado</li> </ul>
<b>Estrategia:</b> Liderazgo en costos bajos	
<b>Diseño organizacional:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a la eficiencia; autoridad central sólida; estricto control de costos con informes de control frecuentes y detallados</li> <li>• Procedimientos de operación estándar</li> <li>• Sistemas sumamente eficientes de adquisiciones y distribución</li> <li>• Supervisión estrecha; tareas de rutina; empowerment limitado a los empleados</li> </ul>

Fuente: Daft, Teoría y diseño organizacional 11 Ed. (2015), p.67

TABLA N° 1. Características del Diseño Organizacional asociados a la estrategias de Miles y Snow

<b>Tipología estratégica de Miles y Snow</b>	
<b>Estrategia</b>	<b>Diseño Organizacional</b>
Exploradora	Orientación al aprendizaje; estructura flexible, fluida y descentralizada.  Capacidad sólida de investigación.
Defensora	Orientación de eficiencia; autoridad centralizada y estricto control de costos. Énfasis en la eficiencia de producción; gastos generales bajos. Supervisión estrecha; poco empowerment a los empleados.
Analizadora	Equilibrio entre eficiencia y aprendizaje; estricto control de costos con flexibilidad, y capacidad de adaptación.  Producción eficiente para líneas de productos estables;

	énfasis en la creatividad, investigación, toma de riesgos para innovación.
Reactiva	Sin enfoque organización claro; las características de diseño pueden cambiar abruptamente, dependiendo de las necesidades actuales.

Fuente: Daft, Teoría y diseño organizacional 11 Ed. (2015), p.67

### 2.2.2.5. Clasificación de diseño organizacional

Se clasifican en 2 tipos de diseños; Mecanicista y Orgánica.

Estas clasificaciones se diferencian principalmente por 5 elementos; estructura, tareas, formalización, comunicación, jerarquía. Ambos están asociados a través de los factores de contingencia (Daft, 2015).

#### 2.2.2.5.1 Mecanicista

Estas organizaciones son altamente formalizadas y centralizadas. Las características principales de esta organización son: procedimientos establecidos, clara jerarquía de autoridad y normas estándares aplicadas en la empresa (Daft, 2015).

Conocida también como burocrática, combina 6 elementos estructurales, alta especialización, departamentalización rígida, cadena de mando clara, tramos de control estrechas, centralización y alta formación (Robbins & Coulter, 2018).

#### 2.2.2.5.2 Orgánica

Esta organización es flexible, adaptativa, sus normas y reglamentos no están escritos, de ser así, se aplica con flexibilidad, es de flujo libre (Daft, 2015).

Es aquel que se caracteriza por su informalidad, trabajo en grupo y comunicación abierta. Es más conveniente para una organización en un ambiente turbulento de constantes cambios (Stoner et al, 1996).

#### **2.2.2.6. Dimensiones Estructurales**

*"El primer paso para entender a las organizaciones es buscar dimensiones que describan los rasgos de diseño organizacional específicos"* (Daft, 2015). Es decir, son las descripciones de las características internas de las organizaciones, Daft menciona 4 dimensiones importantes en la empresa:

##### **2.2.2.6.1 Formalización**

Robbins & Coulter (2018) se refiere al nivel de estandarización de los puestos de trabajo de una organización y grado en que la conducta de los empleados está determinada por reglas y procedimientos.

*"Se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos regulaciones y manuales de políticas"* (Daft, 2015).

##### **2.2.2.6.2 Especialización**

Es el grado en que las tareas realizadas en una organización se encuentran subdivididas en trabajos separados. Si la

especialización es muy amplia, cada empleado realiza solo un rango limitado de tareas. Si la especialización es baja, los colaboradores llevan a cabo una amplia variedad de tareas (Daft, 2015).

La especialización también se le conoce como división de las tareas laborales en actividades específicas para distintos puestos de trabajos con el propósito de incrementar la productividad y calidad en el trabajo (Stoner et al, 1996).

#### **2.2.2.6.3 Jerarquía de autoridad**

Se refiere y describe quién reporta a quién, es decir, la jerarquía está relacionada con el tramo de control, la representación gráfica de la jerarquía se puede ver reflejada en el organigrama estructural de una empresa (Daft, 2015).

Cuanto más estrecho sea el tramo de control, mayores niveles jerárquicos aparecerán en la estructura. *"Este hecho, al que se denomina alargamiento de la cadena de mando, da lugar a formas de estructura en racimo"* (Aramburu & Rivera, 2010).

#### **2.2.2.6.4 Centralización**

Es el grado de poder para la toma de decisiones en una organización, cuanto más poder recaiga en los niveles superiores o directivos, la empresa se encuentra más centralizada (Eggers, 2012).

Robbins señala a la centralización como el *"Grado de concentración de la toma de decisiones en los niveles más altos"*

*de la organización*" asimismo menciona que el grado de centralización en una empresa depende de la situación en que se encuentre (2015).

#### **2.2.2.7. Factores de Contingencia**

Gilli et al (2007) *"Las organizaciones son construcciones sociales, intencionales y con propósitos determinados. Para alcanzar metas y objetivos específicos, se necesita diseñarlas tomando en cuenta las condiciones propias de cada organización y del contexto que tienen que enfrentar."*

Es importante considerar los factores de contingencia, ellos incluyen el tamaño de la organización, la tecnología, el entorno externo, los objetivos, la estrategia y la cultura organizacional (Daft, 2015).

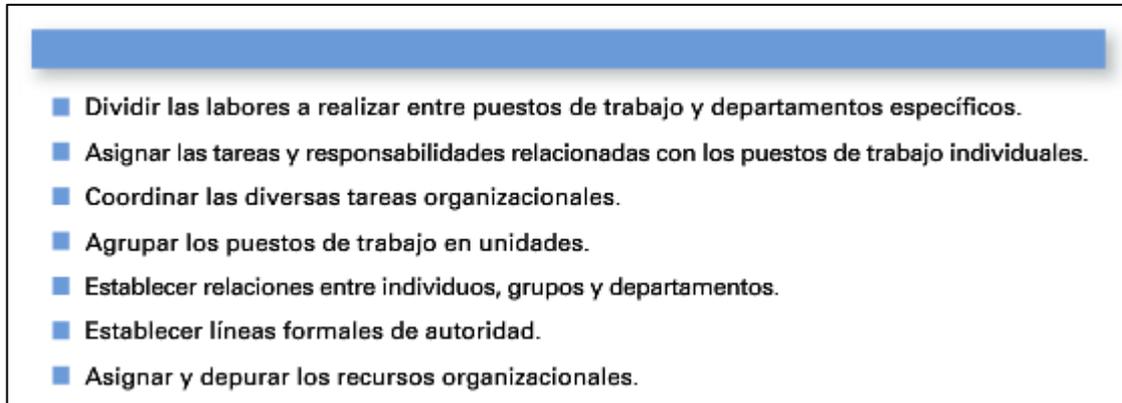
#### **2.2.3. Modelos de Estructuras organizacionales**

##### **2.2.3.1. La Estructura Organizacional según Stephen P. Robbins**

###### **a. Introducción:**

Robbins menciona que la estructura organizacional es la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización, y a su vez está representada por el organigrama, que sirve para muchos propósitos (vea Gráfico N° 6). El proceso de modificar o crear la estructura es el diseño en sí que involucra 6 elementos o dimensiones, a fin de que los miembros de las organizaciones puedan desarrollar sus actividades laborales eficaz y eficientemente para el logro de objetivos y metas establecidas por la organización, (Robbins, 2018).

### GRÁFICO N° 6. Propósitos de la función de organizar



Fuente: Robbins, Administración 13 Ed. (2018), p.648

#### b. Dimensión Estructural planteada por Robbins

**Especialización del trabajo:** *“Es la acción de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo. En lugar de ejecutar una actividad completa, empleados individuales se “especializan” en la realización de una parte de esta con el propósito de incrementar la productividad y la calidad del trabajo”.* (Robbins, 2018, p.348).

También menciona que las habilidades de los trabajadores son usadas eficientemente en la especialización del trabajo.

**Departamentalización:** *“Son los criterios mediante los cuales se agrupan ciertos puestos de trabajo”* (Robbins, 2018, p.349).

La finalidad de esta dimensión según Robbins es para que el trabajo se realice de forma coordinada e integrada. La forma en que se agrupan las diversas actividades delimitadas en un área de trabajo se denomina como departamentalización, a su vez la representación gráfica es conocida como organigrama.

**Cadena de mando:** Se refiere a la línea de autoridad que se extiende desde los niveles organizacionales más altos hasta los más bajos, la

función específica de esta dimensión consiste en conocer quién reporta a quién. Es importante para los trabajadores identificar a quién solicitar ayuda para que pueda resolver el problema presentado en el desarrollo de sus actividades.

**Tramo de control:** es la cantidad de trabajadores que un jefe y/o gerente puede manejar con eficiencia y eficacia. Para determinar la cantidad de colaboradores que un jefe puede tener a su cargo se evalúan muchos factores que influyen, tales como las habilidades, capacidades y las características del trabajo que se va a realizar.

**Centralización y descentralización:** Es el grado en que la toma de decisiones se concentra en los niveles más altos de la organización. Por otro lado, se le conoce como descentralización cuando los trabajadores de niveles inferiores hacen aportaciones y toman las decisiones.

**Formalización:** Nivel de estandarización de los puestos de trabajo de una organización y grado en que la conducta de los empleados está determinada por reglas y procedimientos para el desarrollo de sus actividades en la organización.

### c. **Análisis de la estructura planteada por Stephen P. Robbins.**

Esta estructura está basada en 6 dimensiones, son aplicadas dependiendo del tipo de organización, no es lo mismo la estructura de una empresa de producción que de una de servicios, si bien es cierto el trabajo se puede desarrollar de manera eficiente y eficaz en ambas, pero no de una forma tan estructurada y formal como una empresa de producción. Asimismo, menciona que la estructura organizacional es uno de los temas que más han sufrido cambios en años recientes, ya que los gerentes están reevaluando los modelos tradicionales con la finalidad de desarrollar nuevos diseños de estructuras que brinden

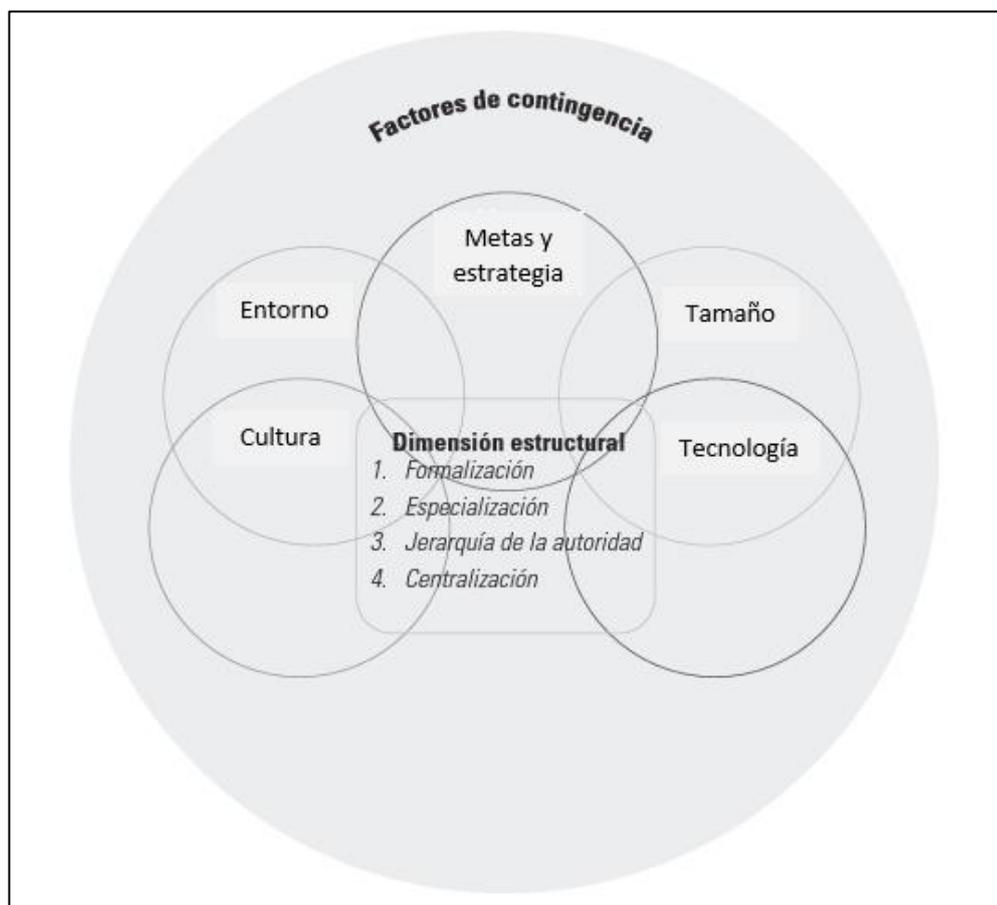
mejor respaldo a los empleados y faciliten la ejecución de sus responsabilidades laborales (Robbins, 2018).

### 2.2.3.2. La Estructura Organizacional según Richard Daft.

#### a. Introducción:

La estructura planteada por Richard Daft (2015), no consiste en buscar dimensiones que describan los rasgos de diseño organizacional específicos, sino que proporcionen información para describir las características internas de una organización, estas dimensiones también son consideradas como las bases para medir y comparar a las organizaciones. Es así como muestra dos tipos de interacción características de las organizaciones (véase Gráfico N° 7).

GRÁFICO N° 7. Interacción de las organizaciones



Fuente: Daft, Teoría y diseño organizacional (2015), p.16

## **b. Dimensión Estructural planteada por Daft**

Las dimensiones que detalla Richard Daft son las siguientes:

- Formalización
- Especialización
- Jerarquía de la autoridad
- Centralización

## **c. Análisis de la estructura planteada por Richard Daft.**

La estructura organizacional que menciona Daft considera que las organizaciones se adaptan a la influencia de un entorno que está en constante cambio. También considera que muchas de las grandes organizaciones tienen departamentos a cargo de supervisar el entorno y encontrar formas de adaptarse o influir en éste.

Las empresas crean valor para su stakeholders a través de las actividades que realizan, es por ello la importancia de conocer y desarrollar una estructura que permita desarrollar las actividades propias de manera eficiente y eficaz, como menciona Daft las empresas solo pueden ser productivas cuando el valor que generan es más alto que el costo de los recursos.

Por lo antes mencionado se consideró este modelo el más idóneo para la empresa Grecia SAC, basada en las cuatro dimensiones planteadas por Daft.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Administración:** *"enfatisa la racionalidad y el hacer que las organizaciones y los trabajadores fuesen los más eficientes posibles"* (Robbins & Coulter, 2010, p. 27).

**Organización:** Stoner lo define como un modelo de relaciones simultáneas enlazadas a través de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes o directivos que realizan actividades con la finalidad de lograr las metas y objetivos de la empresa (1996).

**Diseño Organizacional:** incluyen aspectos relacionados a los procesos y estructura, elementos como el tamaño, agrupación de puestos, sistemas de planificación y control, la formalización, los procesos de adopción de decisiones y su nivel de centralización. (Gallardo et al, 2015)

**Estructura Organizacional:** *"Implica el establecimiento del marco fundamental en el que habra de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos"*. (Münch & Garcia, 2012, p. 122).

**Formalización:** Se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos regulaciones y manuales de políticas" (Daft, 2015).

**Especialización:** también se le conoce como división de las tareas laborales en actividades específicas para distintos puestos de trabajos con el propósito de incrementar la productividad y calidad en el trabajo (Stoner et al, 1996).

**Jerarquía:** Este hecho, al que se denomina alargamiento de la cadena de mando, da lugar a formas de estructura en racimo" (Aramburu & Rivera, 2010).

**Centralización:** Robbins (2015), señala a la centralización como el *"Grado de concentración de la toma de decisiones en los niveles más altos de la organización"*

## CAPÍTULO 3. MATERIALES Y MÉTODOS

### 3.1. Tipo de diseño de investigación.

*"Diseño es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento"* (Hernández et al, p.128, 2014).

Puede ser:

a. **Diseño No Experimental:** *"Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos"* (Hernández et al, p. 152, 2014). Es exactamente el diseño que se va a aplicar en GRECIA SAC, debido a que se obtendrá la información en un determinado momento sin alterar los mismos o cambiar dichos datos.

i. **Transeccional o transversal:** Es transeccional ya que el levantamiento de información se realiza en un único momento. (Hernández et al, 2014).

1. **Descriptivo:** Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos. (Hernández et al, p. 155, 2014), se va a describir el diseño organizacional, sus dimensiones y la importancia que estas tienen para la organización.

### 3.2. Material de estudio.

#### 3.2.1. Unidad de estudio.

La empresa GRECIA SAC, la estructura organizacional con la cual actualmente trabajan.

### **3.2.2. Población.**

Las empresas del Sector Industrial de los Olivos, del rubro metalúrgica metalmecánica.

### **3.2.3. Muestra.**

El tipo de muestra es no probabilística ya que se dirige a un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación. (Hernández et al, 2014).

Por ello la muestra para esta investigación es la empresa Grecia SAC, cuenta con 21 trabajadores en general.

## **3.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.**

### **3.3.1. Para recolectar datos.**

- Encuestas: este método de recopilación de información se va a aplicar al personal de Grecia SAC para conocer la estructura organizacional.
- Instrumentos de apoyo para recopilar la información, computadora, cuadernos, lapiceros, etc.

### **3.3.2. Para analizar información.**

Dada la base de datos obtenida en la empresa Grecia SAC, mediante la encuesta aplicada se realizó el análisis mediante la herramienta de cálculos Excel 2016 a fin de obtener los resultados estadísticos y los gráficos correspondientes.

- Encuestas: Conocer la realidad de la percepción del trabajador con relación a la estructura organizacional actual de la empresa.

Se elaboró un modelo de encuesta que tomó como base 04 dimensiones del diseño organizacional (formalización, especialización, jerarquía de autoridad y centralización) cada una con ítems medidos en una escala de Likert. (Ver Anexo N.º 7.).

El lugar donde se realizará será en las instalaciones de la empresa Grecia SAC.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1. Resultados de la encuesta para diagnosticar la estructura organizacional de la empresa Grecia SAC:

Tras la encuesta de evaluación se obtuvo los siguientes resultados según las dimensiones propuestas por R. DAFT, teniendo en cuenta la escala de medición de Likert, como sigue:

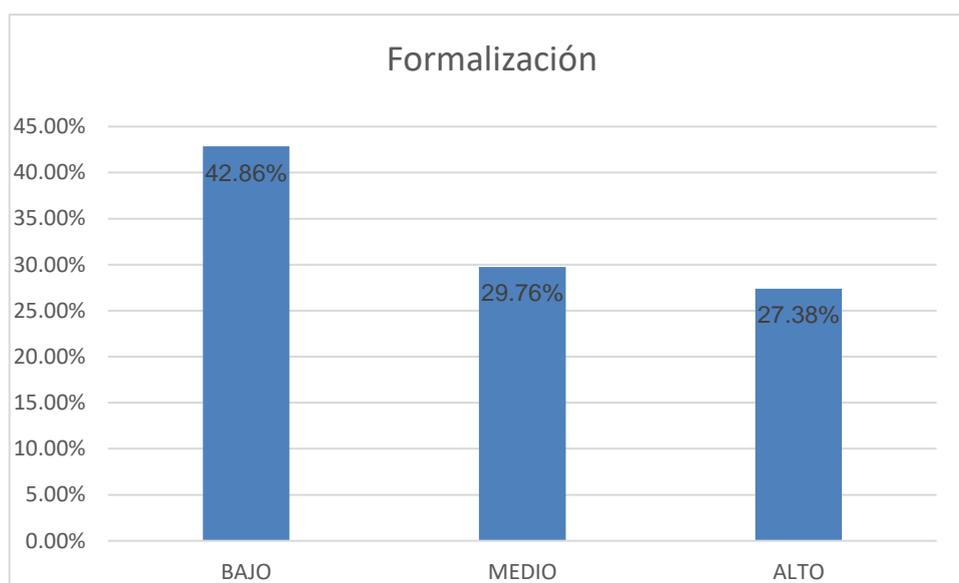
TABLA N° 2. Escala Likert

5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Fuente: Hernández et al 6° Ed. (2014), p 215

## 1. Dimensión: Formalización

GRÁFICO N° 8. Dimensión de Formalización



Fuente: Elaboración propia, 2018

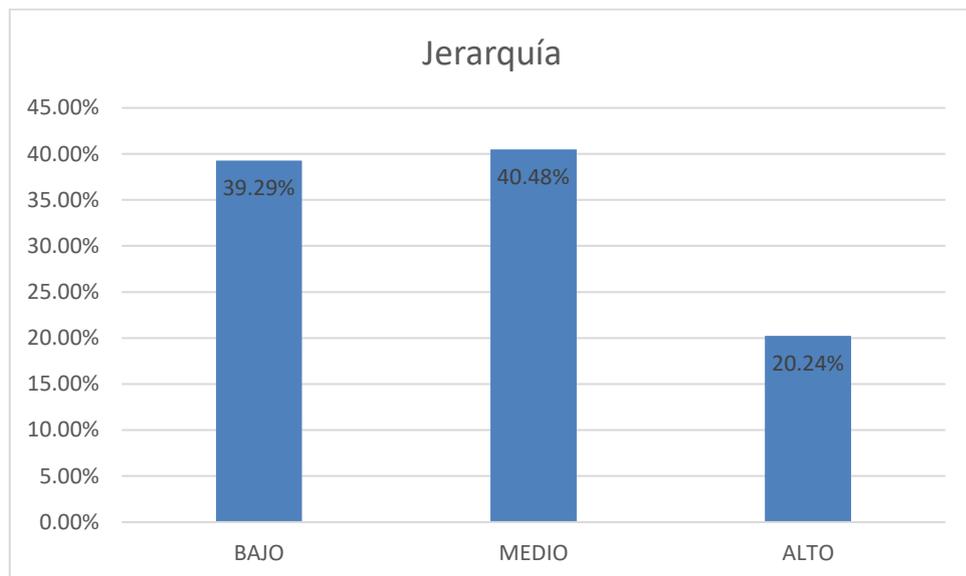
### Interpretación:

Grecia SAC presenta el 42.86% nivel bajo de Formalización, lo cual indica que la empresa no tiene los objetivos, procedimientos, manuales y plan de trabajo definido, debido a ello no existe un trabajo en conjunto orientado al logro de objetivos y metas como organización, esto representa pérdidas económicas. Por otro lado, el 27.38% de los trabajadores conformada en su mayoría por personal antiguo y miembros de la familia, quienes tienen un puesto en la empresa consideran que su forma de trabajo es la adecuada.

El centro técnico incluye a las personas que realizan el trabajo básico en las organizaciones, es por ello la importancia de que los colaboradores conozcan las políticas, funciones, manuales, procedimientos para el desarrollo adecuado de sus actividades (Mintzberg, 1979, citado en Daft, 2015).

## 2. Dimensión: Jerarquía

GRÁFICO N° 9. Dimensión de Jerarquía



Fuente: Elaboración propia, 2018

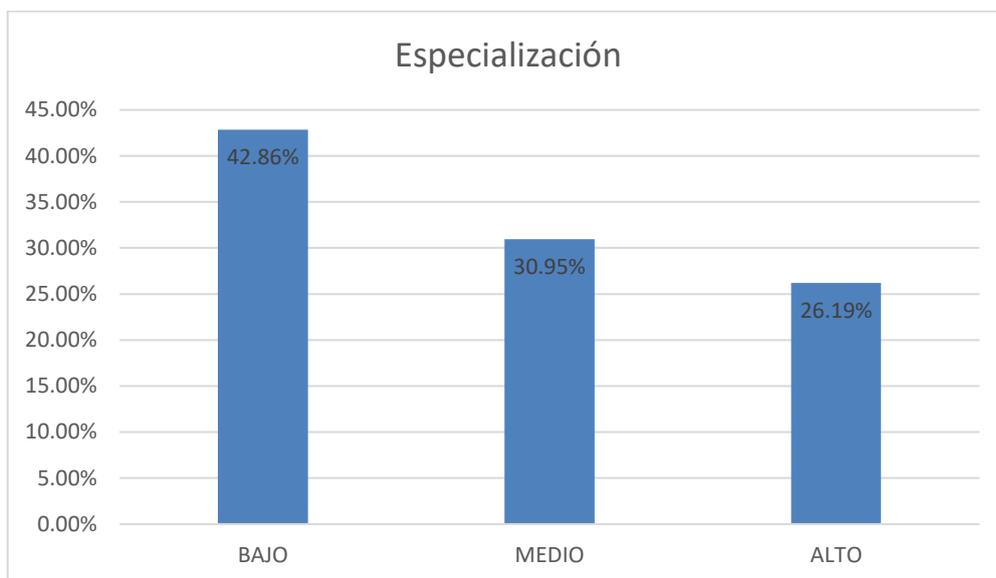
### Interpretación:

El 40.48% de trabajadores considera que la empresa tiene un nivel medio de jerarquía, debido al desconocimiento de la estructura organizacional, por no difundir la estructura y el organigrama de la empresa, los trabajadores consideran que no tienen oportunidad de ascender y/o realizar una línea de carrera en la empresa.

La función de apoyo administrativo es responsable de la operación eficiente de la organización, incluido de sus elementos físicos y humanos, comprende las actividades de R.R. H.H. como reclutamiento y contratación, establecimiento de compensaciones y prestaciones, capacitaciones y desarrollo de los empleados (Mintzberg, 1979, citado en Daft, 2015).

### 3. Dimensión: Especialización

GRÁFICO N° 10. Dimensión de Especialización



Fuente: Elaboración propia, 2018

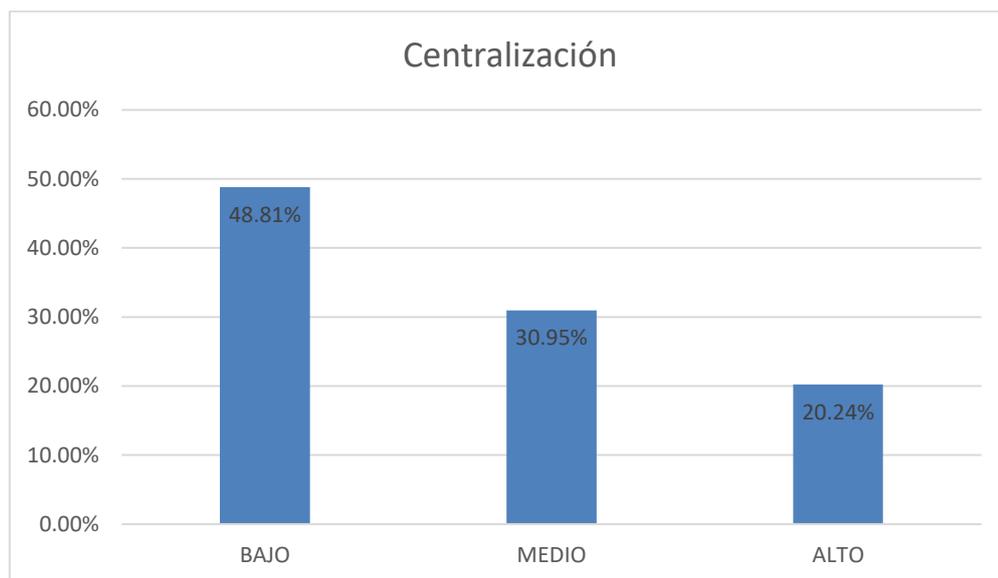
#### Interpretación:

El 42.86% indica que el nivel de especialización en la empresa Grecia SAC es bajo, ya que mencionan que no hay una división del trabajo equitativa. Dado que las labores que realizan no están acordes al requerimiento del puesto, cabe recalcar que en muchas oportunidades las actividades que desempeñan no guardan relación con sus conocimientos sobre el manejo y desempeño de la actividad con mayor especialización en la empresa.

La especialización del trabajo para GRECIA SAC, es el punto de partida para innovar, generar nuevas oportunidades de negocio, donde la función de apoyo técnico ayudará a la organización a adaptarse al entorno dinámico. Siendo el apoyo técnico, los profesionales en tecnología de información quiénes van a revisar en el entorno los problemas, oportunidades y desarrollos tecnológicos, para crear innovaciones en el centro técnico ayudando a la organización a cambiar y adaptarse (Mintzberg, 1979, citado en Daft, 2015).

#### 4. Dimensión: Centralización

GRÁFICO N° 11. Dimensión de Centralización



Fuente: Elaboración propia, 2018

#### Interpretación:

El 48.81% de los trabajadores considera que la toma de decisiones es centralizada, lo que indica el bajo grado de descentralización que presenta Grecia S.A.C. Sin embargo, la empresa no tiene claro hacia dónde se dirige como organización por no establecer sus objetivos y estrategias, así como la falta de comunicación fluida en forma vertical y horizontal limita la interacción y coordinación entre áreas, por la omisión de sugerencias planteadas por los trabajadores lo cual repercute en el crecimiento como organización. Las organizaciones han incrementado la centralización en un 68% durante los últimos cinco años (Robbins & Coulter, 2018). Teniendo en cuenta que la centralización se refiere al grado de toma de decisiones de los niveles jerárquicos altos de la organización. La administración es responsable de dirigir y coordinar otras partes de la organización. Por lo que la alta gerencia o nivel alto de GRECIA SAC, debería proporcionar dirección, planeación, estrategia, descentralización, metas y políticas a toda la organización o principales divisiones. Y en un trabajo conjunto con la gerencia de nivel medio implementar reglas hacia los niveles de la estructura.

## 4.2. Resultados del análisis interno y externo realizado a la empresa Grecia S.A.C.

### 4.2.1. Análisis FODA

TABLA N° 3. Análisis FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos de alta durabilidad.</li> <li>- Capacidad de producción competente.</li> <li>- Conocimiento del rubro de la empresa.</li> <li>- Precio de mercado competitivo.</li> <li>- Cuenta con su socio estratégico Fuguesa S.R.L.</li> <li>- Elaboración de productos según el requerimiento del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización administrativa deficiente.</li> <li>- Distribución de funciones.</li> <li>- Nivel de inversión en tecnología.</li> <li>- Cultura organizacional en la empresa.</li> <li>- Resistencia al cambio.</li> <li>- Formación del personal.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado potencial muy alto.</li> <li>- Oportunidades de financiamiento al sector.</li> <li>- Incentivo a la actividad industrial por parte del Estado.</li> <li>- Ser proveedores del estado.</li> <li>- Incremento del crédito bancario a la industria.</li> <li>- Crecimiento del sector industrial en lo que va del año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta participación en el mercado de competidores potenciales.</li> <li>- Competidores con una amplia variedad de productos.</li> <li>- Incremento del precio de los materiales.</li> <li>- Alza de los impuestos.</li> <li>- Productos sustitutos a bajos precios.</li> </ul>

Fuente: Elaboración, información obtenida de GRECIA SAC (2018).

## CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### 5.1. Misión

*"La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va a hacer".* (Fleitman, 2000, 283). Por ello se plantea la siguiente misión para la empresa Grecia S.A.C.

Somos una empresa que brinda productos de calidad en griferías, contamos con personal capacitado para satisfacer las expectativas de nuestros clientes trabajando con integridad y contribuyendo con el desarrollo económico del país.

### 5.2. Visión

*"La visión expresa hacia dónde desea llegar la organización en el futuro, es la imagen que se crea conscientemente."* (Torres, 2014).

Ser una empresa líder reconocida por la calidad de nuestros productos y precios competitivos en el mercado de griferías, construyendo relaciones duraderas en el tiempo con nuestros clientes y colaboradores.

### 5.3. Valores

*"Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con sus propósitos"* (Sainz, 2004).

#### INTEGRIDAD

Ser transparentes en la información y beneficios que se le ofrece a nuestro público objetivo guiados por la honestidad, comprometidos con la sociedad y el medio ambiente.

#### INNOVACIÓN

Diseñar, aplicar nuevas ideas, innovando variedad de productos de calidad, agregando valor en cada uno de los procesos.

## RESPECTO

Salvaguardar las instalaciones como si fueran propios, promoviendo la inclusión sociocultural, responsabilidad social para el bienestar del equipo que integra Grecia S.A.C.

## SEGURIDAD

Priorizar el uso del manual de seguridad y de los implementos de seguridad para el desarrollo de actividades laborales, evitando accidentes o saber cómo actuar en caso ocurra, teniendo en cuenta que sus familias los esperan en su hogar.

### 5.4. Objetivos

*"Son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la visión y la misión. Es la expresión que delimita el horizonte de la visión y dimensiona la misión"* (Torres, 2014).

- Incrementar la participación en el mercado durante el primer trimestre del 2019.
- Ofrecer productos de calidad para cumplir las expectativas de los clientes internos y externos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo para establecer relaciones duraderas en el tiempo.
- Ofrecer variedad de productos con la finalidad de incrementar las ventas en un 15% durante el primer semestre del 2019.
- Seleccionar al personal con mayor tiempo (conocimiento del rubro) o alto nivel de confianza para cubrir el cargo de órgano de apoyo al cierre del ejercicio en curso.
- Contar para el ejercicio 2019 con el 100% de trabajadores que sigan los lineamientos de la empresa, en base a su conocimiento y experiencia orientados al logro de objetivos y metas institucionales.

## 5.5. Estrategias

Según Torres (2014) las estrategias son los medios para alcanzar los objetivos. No se pueden concebir las empresas de manera independiente en lo que se refiere a sus conceptos estratégicos, deben ir en paralelo con los procesos de la empresa.

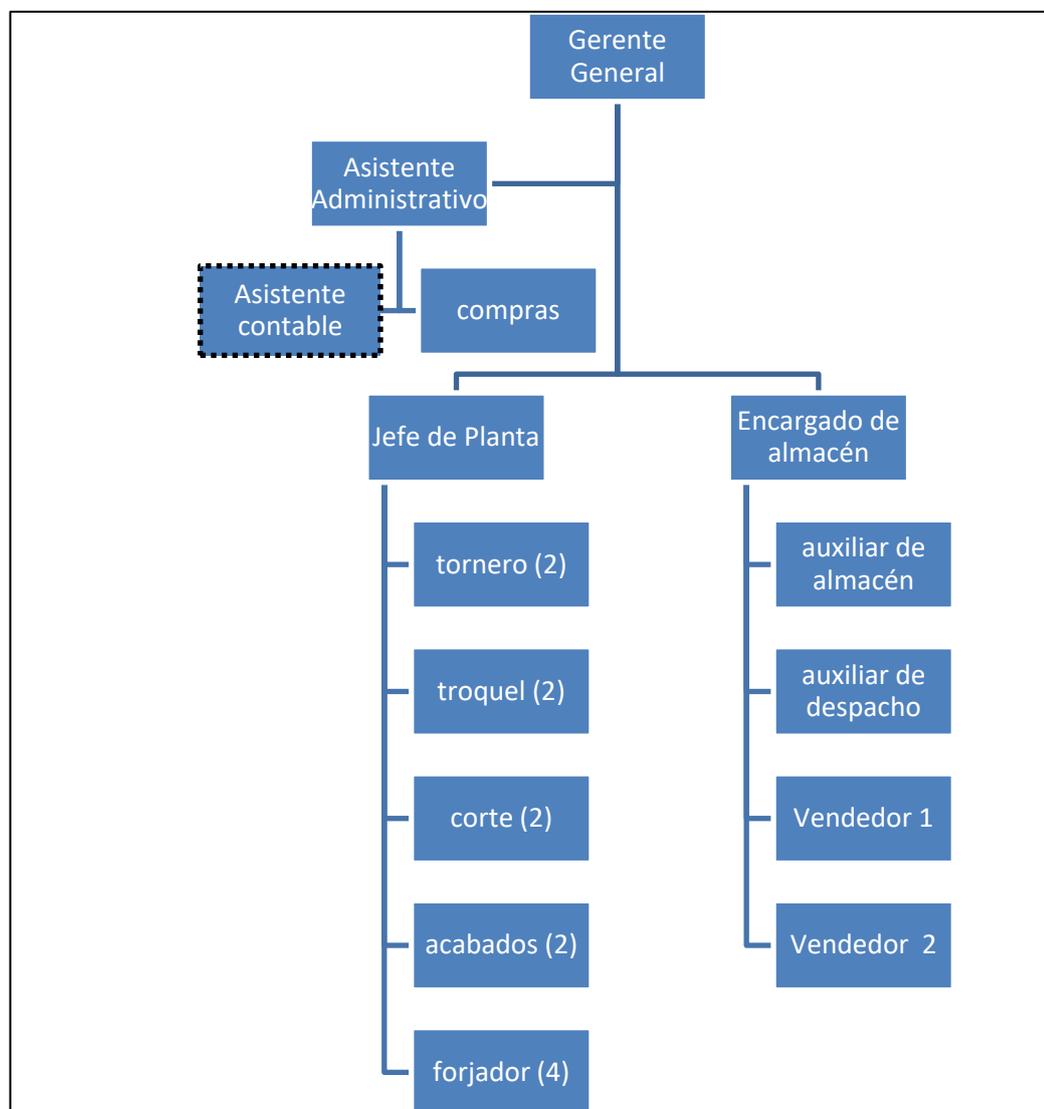
- Desarrollar un plan estratégico con Fuguesa SRL con la finalidad de incrementar su participación en el mercado, ofreciendo una amplia variedad de productos.
- Aprovechar la alta durabilidad, precios competitivos de sus productos para establecer relaciones duraderas en el tiempo.
- Aprovechar los incentivos de financiamiento para invertir en el uso de tecnología, infraestructura y capacitación del personal para innovar sus productos.
- Convocar, seleccionar y contratar al personal idóneo que cumpla las funciones para desempeñarse como órgano de apoyo.
- Realizar convocatorias de personal con especialización en las áreas que requiera la empresa de acuerdo a la estructura establecida.

## 5.6. Organigrama

De acuerdo a la investigación realizada en la empresa Grecia SAC se encontró el siguiente Organigrama:

### 5.6.1. Organigrama actual

GRÁFICO N° 12. Organigrama



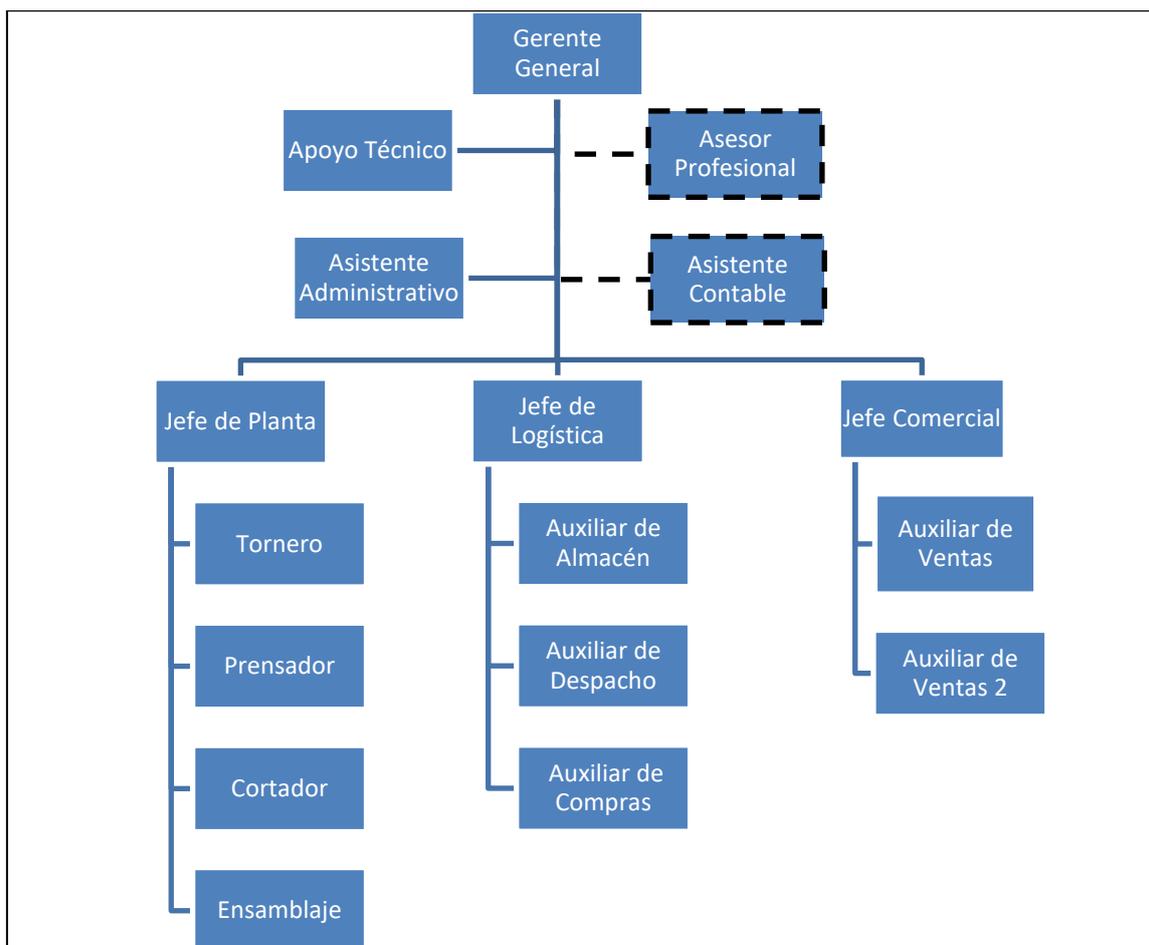
Fuente: Información obtenida de GRECIA SAC, 2018

### 5.6.2. Organigrama propuesto

Al elegir una estructura funcional disminuye la duplicidad y el desperdicio, asimismo este tipo de estructura estimula el desarrollo de habilidades de los empleados con respecto a las actividades que realiza (Daft, 2015). Por ello se propone este tipo de agrupamiento por funciones en la empresa Grecia S.A.C., considerando 23 trabajadores, la estructura funcional consolida el conocimiento y habilidades del personal para el crecimiento de la organización. (Ver gráfico N° 13)

De acuerdo a las necesidades que la empresa presenta, se propone el siguiente organigrama:

GRÁFICO N° 13. Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia, información GRECIA SAC, 2018

## 5.7. Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo

El presente Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo ha sido elaborado como propuesta para la empresa Grifería Estampada Industrial S.A.C., cabe resaltar que debe ser previamente aprobada por el área correspondiente de la empresa para la puesta en marcha en la organización. Asimismo, se recomienda que la empresa cree un comité de Seguridad y Salud en el Trabajo para los fines que se establece en el presente documento.

### ÍNDICE

Presentación

**Capítulo I.** Resumen Ejecutivo de las actividades de la empresa

**Capítulo II.** Objetivos y alcances

1. Objetivos
2. Alcances

**Capítulo III.** Compromiso y la política de seguridad y salud

1. Compromiso
2. Política de Seguridad y Salud

**Capítulo IV.** Atribuciones y obligaciones

1. Funciones y responsabilidades
  - De la empresa
  - De los trabajadores
2. Organización interna de Seguridad y Salud en el Trabajo
3. Implementación de registros y documentación del sistema de gestión

**Capítulo V.** Infracciones:

1. Infracciones leves
2. Infracciones graves
3. Infracciones muy graves

**Capítulo VI.** Estándares de seguridad y salud de las operaciones

1. Disposiciones para el uso de los implementos de Seguridad en las operaciones
2. Seguridad en instalaciones

3. Seguridad con máquinas, herramientas y equipos

**Capítulo VII. Estándares de seguridad y salud en el trabajo**

1. Trabajos de oficina
2. Limpieza e higiene de ambientes
3. Alumbrado de emergencia

**Capítulo VIII. Estándares de control de peligros existentes y riesgos**

1. Identificación de peligros y evaluación de riesgos

**Capítulo IX. Preparación y respuesta en caso de emergencias**

1. Prevención y protección contra incendios
2. Almacenaje de sustancias inflamables
3. Señales de seguridad
4. Primeros auxilios
5. Referencias para casos de emergencias

## Presentación

El presente Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo ha sido elaborado para la empresa Grifería Estampada Industrial S.A.C. cumpliendo en lo establecido en la ley N° 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.

### Capítulo I. Resumen de las actividades de la empresa

Nuestra empresa Grifería Estampada Industrial S.A.C., fundada en el mes de febrero de 2010, se dedica a la fabricación, comercialización de griferías y productos industriales, aplicando el proceso de estampación en caliente (forja), en Bronce (Latón 58 - 2 - 40) que da como resultado productos de calidad y con mayor vida útil, los cuales detallamos a continuación.

- Ducha - perilla cromada
- Ducha - perilla acrílica
- Pico giratorio - perilla cromada
- Pico giratorio - perilla acrílica
- Lavatorio - perilla cromada
- Lavatorio - perilla acrílica

Cuenta con 21 trabajadores que laboran en la planta ubicada en Av. Panamericana Norte Mz. J lote. 11 urb. Ind. Pro-Lima - Lima - Los Olivos. Realiza producción a pedido según las especificaciones del cliente.

### Capítulo II. Objetivos y alcances

#### 1. Objetivos:

**Art. 1.** El presente Reglamento tiene como objetivos:

- a. Garantizar las condiciones de seguridad y salvaguardar la vida, integridad física y el bienestar de los trabajadores, mediante la prevención de los accidentes de trabajo.

- b. Promover una cultura de prevención de riesgos laborales en los trabajadores con el fin de garantizar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.
- c. Promover la mejora continua de las condiciones de seguridad, salud y medio ambiente, a fin de evitar y prevenir daño a la salud, instalaciones o a los procesos, en las diferentes actividades ejecutadas facilitando la identificación de los riesgos existentes, su evaluación, control y corrección.
- d. Proteger las instalaciones y propiedad de la empresa, con el objetivo de garantizar la productividad.
- e. Fomentar un mayor desarrollo de la conciencia de prevención entre los trabajadores.

2. Alcances:

**Art. 2.** El alcance de este reglamento se aplica a todas las actividades que realiza la empresa Grecia S.A.C. en todas sus instalaciones. El reglamento establece funciones y responsabilidades que con relación a la seguridad y salud en el trabajo deben cumplir obligatoriamente todos los trabajadores y otros visitantes que se encuentren en nuestras instalaciones donde desarrollamos nuestras actividades.

### **Capítulo III.** Compromiso y la política de seguridad y salud

1. Compromiso:

**Art. 3.** La Gerencia General se compromete a:

- a) Apoyar todas las actividades en la organización, desarrollo y aplicación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo a fin de lograr su éxito en la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales.
- b) Asumir la responsabilidad de la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales fomentando el compromiso de cada

trabajador mediante el estricto cumplimiento de las disposiciones que contiene el presente documento.

- c) Proveer los recursos necesarios para mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- d) Investigar las causas de los accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales y desarrollar acciones preventivas en forma efectiva.

2. Política de seguridad y salud:

**Art. 4.** Política de Grecia SAC:

Prevenir los accidentes, incidentes y enfermedades ocupacionales, protegiendo la vida y salud de nuestros colaboradores y otros, promoviendo una cultura de prevención y responsabilidad, mejorando continuamente nuestros procesos, para minimizar los riesgos asociados y cumpliendo con los requisitos legales en seguridad, salud ocupacional e higiene industrial.

#### **Capítulo IV.** Atribuciones y obligaciones

1. Funciones y responsabilidades

**De la empresa:**

**Art. 5.** La empresa asume su responsabilidad en la organización del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo establecidos en el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Por lo cual:

- a) La empresa será responsable de la prevención y conservación del local de trabajo asegurando de que esté construido, equipado y dirigido de manera que suministre una adecuada protección a los trabajadores contra accidentes que afecten su vida, salud e integridad física.
- b) La empresa instruirá a sus trabajadores respecto a los riesgos a que se encuentren expuestos en las labores que realizan, adoptando las medidas necesarias para evitar accidentes o enfermedades ocupacionales.
- c) La empresa desarrollara acciones de sensibilización, capacitación y entrenamiento destinados a promover el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

- d) La empresa proporcionara a sus trabajadores de los equipos de protección personal de acuerdo a la actividad que realicen.

**De los trabajadores:**

**Art. 6.** Todos los trabajadores de la empresa están obligados a cumplir con las siguientes normas contenidas en este reglamento y otras disposiciones complementarias. En tal sentido deben considerar lo siguiente:

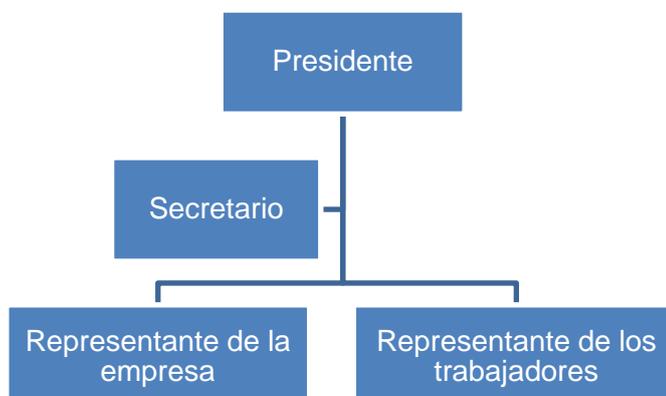
- a) Todo trabajador es absolutamente responsable de la conservación de su propia salud y de su seguridad personal en el trabajo.
- b) Respetar y cumplir con las normas, reglamentos, procedimientos, instrucciones y recomendaciones relativas a la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- c) Usar adecuadamente durante el desempeño de sus labores los equipos de protección personal (EPP) que se les suministre de acuerdo a la naturaleza de la labor que desempeña.
- d) No operar o manipular equipos, maquinarias, u otros elementos para los cuales no hayan sido autorizados.
- e) Colaborar y participar en el proceso de investigación de los incidentes y accidentes de trabajo y de las enfermedades ocupacionales, cuando la autoridad competente lo requiera.
- f) Velar por el cuidado integral de su salud, así como el de los demás trabajadores, durante el desarrollo de sus labores.
- g) Debe informar a su jefe inmediato todo incidente o accidente ocurridos por menores que estos sean.
- h) Mantener en condiciones adecuadas, de orden y limpieza todos los lugares y espacios donde desarrolle sus labores.
- i) Está prohibido, bajo ninguna circunstancia trabajar bajo el efecto del alcohol.
- j) Los trabajadores se someterán a los exámenes médicos de evaluación ocupacional requeridas por la empresa.

2. Organización interna de seguridad y salud en el trabajo

**Art. 7.** La empresa contará con un Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, debiendo plasmar en un libro de actas todos los acuerdos adoptados en cada sesión y el cumplimiento de estas en el plazo previsto.

**Art. 8.** El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo tendrá las siguientes funciones:

- a) Conocer los documentos e informes relativos a las condiciones de trabajo que sean necesarios para el cumplimiento de las funciones, así como los precedentes de la actividad del servicio de seguridad y salud en el trabajo.
- b) Aprobar el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- c) Conocer y aprobar la programación anual del servicio de seguridad y salud en el trabajo.
- d) Participar en la elaboración, aprobación, puesta en práctica y evaluación de los planes y programas para promover la seguridad y salud en el trabajo.
- e) Promover que todos los nuevos trabajadores reciban una adecuada formación, instrucción y orientación sobre prevención de riesgos.
- f) Asegurar que los trabajadores conozcan los reglamentos, instrucciones, especificaciones técnicas de trabajo, avisos y demás materiales escritos o gráficos relativos a la prevención de los riesgos en el lugar de trabajo.
- g) Colaborar con los servicios médicos y de primeros auxilios.
- h) Organigrama del comité.



3. Implementación de los registros y documentos del sistema de gestión.

**Art. 9.** Para la evaluación del sistema de gestión, la empresa deberá tener los siguientes registros:

- a) Registro de exámenes médicos ocupacionales.
- b) Registro de accidentes de trabajo, incidentes y enfermedades ocupacionales, en el que deben constar la investigación y las medidas correctivas.
- c) Registro de equipos de seguridad o emergencia.
- d) Registro de inducción, capacitación y entrenamiento.

## Capítulo V. Infracciones

1. Infracciones leves

**Art. 10.** Se considera como infracción leve lo siguiente:

- a) Hacer uso de un EPP defectuoso
- b) No utilizar el EPP cuando este sea necesario.
- c) Emplear herramientas inadecuadas.
- d) No reportar incidentes en su momento.
- e) No respetar los letreros y señales de seguridad.
- f) Incumplir el reglamento de interno de seguridad y salud ocupacional.

2. Infracciones graves

**Art. 11.** Se considera como infracción grave lo siguiente:

- a) La reiteración de infracciones leves (4 veces).
- b) Actos imprudentes o negligentes que provoquen daños personales graves.
- c) Operar equipos y maquinarias sin autorización del jefe inmediato.
- d) No contar o incumplir con el procedimiento para trabajos de alto riesgo.
- e) Bloquear puertas de emergencia, rutas de evacuación o puntos de reunión.
- f) Fumar dentro de la planta o instalaciones de la empresa.

- g) Daño intencional de los equipos de protección personal.
- h) Ordenar a un trabajador a desarrollar una tarea, exponiéndolo a condiciones de alto riesgo con potencial de ocasionar un accidente grave o muy grave.

### 3. Infracciones muy graves

**Art. 12.** Se considera como infracción muy grave lo siguiente:

- a) Cualquier acto de imprudencia o negligencia que cause la muerte o lesión muy grave a un trabajador.
- b) No paralizar ni suspender de forma inmediata los trabajos con riesgo inminente para la seguridad y salud de los trabajadores.
- c) Trabajar en estado de haber ingerido drogas o licor.

## Capítulo VI. Estándares de seguridad y salud de las operaciones

### 1. Disposiciones para el uso de los implementos de Seguridad en las operaciones

**Art. 13.** La empresa dispone lo siguiente sobre el uso de EPP.

- a) La empresa seleccionará y otorgará los equipos de protección e implementos de seguridad a sus trabajadores.
- b) Es obligatorio el uso de equipos de protección personal en la realización de los trabajos en la empresa.
- c) Es obligatorio el uso de gafas de protección o anteojos, para los trabajadores que operan todo tipo de maquinaria en la empresa.
- d) El uso de protectores de ruidos es obligatorio en la zona de producción.
- e) El personal se encargará del cuidado y conservación de los equipos de protección personal.
- f) Al finalizar el contrato del personal de Grecia S.A.C., deberá devolver los equipos de protección personal.

### 2. Seguridad en instalaciones

**Art. 14.** La empresa dispone lo siguiente en el tema de seguridad y salud en instalaciones operativas:

- a) Todo trabajador nuevo recibirá una inducción en seguridad y salud en el trabajo, en la cual se le dará a conocer los riesgos que involucra su trabajo.
  - b) Todo trabajador recibirá inducción previa para la ejecución de sus labores.
  - c) El personal deberá caminar dentro de las instalaciones, por las líneas peatonales señalizadas.
  - d) El área de trabajo deberá estar delimitada.
  - e) Mantener la zona de tránsito libre de obstáculos.
  - f) Si el área es muy riesgosa y solo se requiere del personal especializado se deberán exhibir señales de seguridad y restringir el ingreso a los trabajadores no autorizados.
3. Seguridad con máquinas, herramientas y equipos
- Art. 15.** Solo personal capacitado operará máquinas, herramientas y equipos.
- Art. 16.** Nunca se debe utilizar una herramienta o equipo eléctrico cuando su cable de alimentación este desprovisto de enchufe.
- Art. 17.** En ninguna circunstancia, aún con la máquina, herramienta o equipo apagado se usarán las manos para detener los elementos rotativos de la máquina o equipo, se espera que estos se detengan para introducir las manos en la zona de operación.

## Capítulo VII. Estándares de seguridad y salud en el trabajo

1. Trabajos de oficina
- Art. 18.** El desarrollo de estas actividades puede conllevar a lesiones o enfermedades ocupacionales debido a la repetitividad y posturas inadecuadas que se adoptan para el ejercicio de estas tareas, para mantener el ambiente seguro se debe tomar en cuenta lo siguiente:
- a) Está prohibido fumar o prender fuego en los interiores de las oficinas.
  - b) Está prohibida la reparación de máquinas o artefactos de uso administrativo deteriorados por las personas que no les corresponde.
  - c) El personal debe reportar las averías de los servicios higiénicos, toma de corrientes en más estado, al área responsable o a su jefatura.

- d) Evitar exceso de documentos en las oficinas.
- e) Todo el personal debe conocer las zonas de seguridad, de reunión, concentración y las rutas de escape.

## 2. Limpieza e higiene de ambientes

**Art. 19.** Para mantener limpios los ambientes de trabajo, se debe cumplir con lo siguiente:

- a) Todos los ambientes de trabajo deberán mantenerse siempre en condiciones normales de limpieza.
- b) Se deberá mantener los lugares de trabajos limpios y libres de residuos de desechos que fueran susceptibles de originar riesgo.

**Art. 20.** Se tomarán las medidas de seguridad necesarias para proteger a las personas empleadas que laboren cerca de maquinaria en movimiento.

## 3. Alumbrado de emergencia

**Art. 21.** Deberá contarse con una fuente de alumbrado de emergencia mediante un generador independiente.

## **Capítulo VIII.** Estándares de control de peligros existentes y riesgos

### 1. Identificación de peligros y evaluación de riesgos

**Art. 22.** Anualmente o toda vez que se requiera los responsables de los sectores deben realizar la identificación de los peligros de sus actividades con la participación de los trabajadores preparados en la metodología.

**Art. 23.** Cada vez que se identifique un nuevo riesgo en el ambiente de trabajo, se realizará una inspección fuera del programa. Los hallazgos detectados deben ser reportados y registrados.

## **Capítulo IX.** Preparación y respuesta en caso de emergencias

### 1. Prevención y protección contra incendios

**Art. 24.** La instalación estará provista de suficiente equipo para la extinción de incendios que se adapten a los riesgos particulares que estos presentan; las personas entrenadas en el uso correcto de este equipo se hallarán presentes durante todos los periodos normales de trabajo.

**Art. 25.** En los lugares de trabajo, el ancho de los pasillos entre equipos máquinas, instalaciones y rumas de materiales, no será menor de 90cm.

**Art. 26.** Donde no se disponga de acceso inmediato a las salidas, se dispondrá, en todo momento, de pasajes o corredores continuos y seguros.

**Art. 27.** Todos los accesos de las escaleras que puedan ser usados como medios de salida, serán marcados de tal modo que la dirección de egreso hacia la calle sea clara.

**Art. 28.** Las puertas de salida se colocarán de tal manera que sean fácilmente visibles y no se permitan obstrucciones que interfieran en el acceso o la visibilidad de estas.

## 2. Señales de seguridad

**Art. 29.** El objetivo de las señales de seguridad será el hacer conocer, con la mayor rapidez posible, la posibilidad de accidente y el tipo de accidente y también la existencia de circunstancias particulares.

**Art. 30.** Las señales de seguridad serán tan grandes como sea posible y su tamaño será congruente con el lugar en que se colocan o el tamaño de los objetos.

**Art. 31.** Las dimensiones de las señales de seguridad estarán de acuerdo a la normativa vigente.

## 3. Primeros auxilios

**Art. 32.** El principal objetivo de los primeros auxilios es evitar por todos los medios posibles, la muerte o la invalidez de la persona accidentada. Otro de los objetivos principales es que mediante los mismos se brinde un auxilio a la persona accidentada, mientras se espera la llegada del médico o se traslada a un hospital.

**Art. 33.** Cuando se presente la necesidad de un tratamiento de emergencia siga estas reglas:

- Evite el nerviosismo y pánico.
- Si se requiere acción inmediata para salvar una vida, realice el tratamiento adecuado sin demora.

- Haga un examen cuidadoso de la víctima.
- Nunca mueva a la persona lesionada a menos que sea absolutamente necesario para retirarla del peligro.
- Avise al médico, servicios de emergencias y/o brigada de primeros auxilios inmediatamente.

#### 4. Referencias para casos de emergencias

Ambulancias	SAMU (Sistema de Atención médica Urgente)	106
	Bomberos	222-0222-116
	Aló EsSalud	472-230
	Cruz Roja	265-8783
Emergencias de servicio público	Central de emergencia policial	105
	Comisaría de Los Olivos	01-540-110
	Dirincri Los Olivos	01-418-4030
Defensa Civil	Emergencias	115
Servicios	SEDAPAL	317-8000
	ENEL	517-1717

#### 5.8. Reglamento Interno de Trabajo

El presente Reglamento Interno de Trabajo ha sido elaborado como propuesta para la empresa Grifería Estampada Industrial S.A.C., cabe resaltar que debe ser previamente aprobada por el área correspondiente de la empresa para la puesta en marcha en la organización.

#### ÍNDICE

- I. Generalidades
- II. Requisitos de ingreso a GRECIA SAC
- III. Jornada y horario de trabajo
- IV. Asistencia, Permisos, Inasistencias y Tardanzas
- V. Obligaciones y Derechos de GRECIA SAC
- VI. Derechos y obligaciones de los trabajadores
- VII. Fomento y mantenimiento de la armonía entre los trabajadores y GRECIA SAC
- VIII. Normas de Seguridad y Salud Ocupacional
- IX. Remuneraciones, Vacaciones y Retiros

- X. Capacitación y Entrenamiento
- XI. Responsabilidad Social
- XII. Disposiciones Finales

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES**

#### **ARTICULO 1. GRECIA SAC**

Grifería Estampada Industrial S.A.C. es una empresa Industrial del sector manufactura, de derecho privado organizada como Sociedad Anónima Cerrada y los trabajadores que la integran están sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

#### **ARTICULO 2. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

El presente Reglamento Interno de Trabajo contiene las normas que determina las condiciones a las que deben sujetarse los trabajadores de GRECIA SAC, en el cumplimiento de sus actividades dentro de la relación de trabajo.

**ARTICULO 3.** Todo trabajador de GRECIA SAC tiene el derecho de poseer un ejemplar del presente reglamento, y, por tanto, tiene el deber de conocer y cumplir con el contenido de este.

**ARTICULO 4.** El presente Reglamento Interno de Trabajo se formula respetando las disposiciones legales vigentes. En caso sea modificado será puesto en conocimiento y entregada a los trabajadores.

**ARTICULO 5.** Para efectos de la administración de su personal GRECIA SAC los organiza en las siguientes categorías:

- Gerencia
- Jefaturas
- Encargados
- Operarios

El presente Reglamento alcanza a cada una de estas categorías, en lo que corresponda.

Los jefes son responsables de supervisar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente reglamento, debiendo informar sobre el incumplimiento para tomar las medidas correctivas.

## **CAPÍTULO II**

## REQUISITO DE INGRESO A GRECIA SAC

ARTICULO 6. El ingreso de trabajadores a GRECIA SAC es determinado por expansión o crecimiento. Todo trabajador debe cumplir los siguientes requisitos:

- Ser mayor de edad
- No registrar antecedentes policiales, penales ni judiciales.
- Cumplir con los requisitos y competencias del puesto al que se postula,
- Presentar los documentos de identificación personal, certificados, y otros exigidos por la Empresa.
- Obtener la aprobación de ingreso de los niveles correspondientes.

ARTICULO 7. GRECIA SAC asume que la información, datos o documentos proporcionados por los trabajadores son verdaderos y realiza la verificación concurrente o posterior que considere pertinente.

En caso de constatar alguna información, dato o documento falso, se procederá a iniciar las acciones legales que la ley establece.

ARTICULO 8. Programa de Inducción para el trabajador ingresante tiene como finalidad facilitar su adaptación e integración a la organización y puesto de trabajo.

ARTICULO 9. El trabajador que ingrese a prestar sus servicios recibirá un fotocheck cuyo uso es obligatorio e intransferible, debiendo portarlo en un lugar visible durante el desempeño de sus labores, el cual debe ser devuelto al cese del vínculo laboral.

ARTICULO 10. Al inicio del vínculo laboral el trabajador será informado de los horarios de trabajo, obligaciones y responsabilidades de su puesto, turnos de trabajo, la organización y jerarquía, debiendo el trabajador interesarse por conocer las normas internas.

## CAPÍTULO III

### JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO

ARTICULO 11. GRECIA SAC respeta la jornada legal de trabajo conforme a las disposiciones legales vigentes. Considerando para el trabajador el tiempo del refrigerio de una (1) hora.

ARTICULO 12. Corresponde a la empresa la facultad de establecer sus propios horarios de acuerdo a las disposiciones y necesidades internas, pudiendo variar los mismos en base a dichas condiciones.

ARTICULO 13. Ningún trabajador podrá abandonar su puesto o centro de labor sin autorización de su jefe inmediato.

ARTICULO 14. El personal debe estar presente en el horario que se inician las actividades en su puesto de trabajo.

ARTICULO 15. El trabajo en horas extras tiene carácter de excepcional y es reconocido solo cuando ha sido previamente autorizado por la jefatura competente, no teniendo carácter de tal la permanencia del trabajador en su centro de labor antes o después de la jornada laboral sin dicha autorización.

ARTICULO 16. El pago de las horas extras será retribuido según las disposiciones legales vigentes, siendo independiente a cualquier tipo de descuento derivado de la falta de asistencia y/o puntualidad, por lo que no se podrá utilizar las horas extraordinarias como compensación de las faltas indicadas.

#### **CAPÍTULO IV**

##### **ASISTENCIA, PERMISOS, INASISTENCIAS Y TARDANZAS**

ARTICULO 17. Permiso es toda autorización que faculta al trabajador a interrumpir la ejecución de sus tareas cotidianas dentro del horario de trabajo. El permiso se otorgará por horas, en caso sea por plazos mayores se considera licencia.

ARTICULO 18. Los permisos y licencias que pueden otorgarse al personal estarán supeditados a las necesidades del trabajador, no siendo obligación de la empresa concederlos cuando se solicite.

ARTICULO 19. Las licencias se solicitarán con anticipación 24 horas antes, excepto en caso de urgencia debidamente acreditado.

ARTICULO 20. El goce del permiso o licencia se hará una vez que este haya sido autorizado, no siendo suficiente la presentación de la solicitud.

ARTICULO 21. El trabajador que no obtuviera la autorización para hacer uso del permiso o licencia y no se presenta a laborar, será considerado como falta injustificada y por ende se aplicaran las sanciones disciplinarias correspondientes.

ARTICULO 22. La asistencia del personal se controlará diariamente, al inicio de la jornada, al inicio y término del refrigerio, al término de la jornada laboral y todas las salidas y retornos producidos dentro de la jornada de trabajo.

Los trabajadores están obligados a registrar personalmente sus ingresos o salidas mediante los relojes marcadores, tarjetas, formularios, libros o cualquier otro medio de control que la empresa determine, en caso de incumplimiento se aplicara las sanciones respectivas.

ARTICULO 23. La asistencia y puntualidad es requisito indispensable en la empresa. Para el ingreso al trabajo existe un horario establecido de acatamiento obligatorio. El ingreso del personal en días no laborables deberá contar con autorización expresa de su jefe inmediato.

ARTICULO 24. Los trabajadores cuentan con una tolerancia de 10 minutos, superado este tiempo se considera tardanza y se procede a tomar las acciones correspondientes.

ARTICULO 25. Las tardanzas se descontarán una vez que se haya acumulado tres veces seguidos durante el mes, lo cual equivale a medio día de trabajo. De ser reiterativo dentro del mes se procederá a descontar un día por las siguientes 3 tardanzas.

ARTICULO 26. Es obligación de las jefaturas reportar la ausencia de algún personal a su cargo.

ARTICULO 27. Las licencias con goce de haber corresponden solo en los siguientes casos:

- Por fallecimiento del cónyuge o conviviente, hijos, padres, hermanos, se otorgará hasta por tres días.
- En caso de fallecimiento de abuelos y nietos se otorgará hasta por un día, si el deceso es fuera de la región se ampliará hasta por dos días más.
- Las licencias por matrimonio se concederán hasta por 5 días hábiles con goce de haber, procediendo únicamente si el trabajador no tiene vacaciones pendientes.
- La licencia por nacimiento de su hijo/hija se concederá máximo por tres días.

## **CAPÍTULO V**

### **OBLIGACIONES Y DERECHOS DE GRECIA SAC**

ARTICULO 28. OBLIGACIONES

Además de aquellas contenidas en las disposiciones legales vigentes GRECIA SAC, como empleador, tiene las siguientes obligaciones:

- Aplicar las disposiciones contenidas en este Reglamento.
- Proporcionar al trabajador los elementos y condiciones que resulten necesarios para el adecuado cumplimiento de sus funciones.
- Difundir entre los trabajadores las disposiciones internas vinculadas a la relación laboral.

- Establecer programas de capacitación acordes a los objetivos institucionales, que favorezcan el desarrollo profesional y técnico de los trabajadores de esta entidad.
- Fomentar y mantener la armonía laboral.
- Cumplir con el pago de las remuneraciones al personal, respetando la normativa legal vigente y los convenios colectivos.
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, además de normas de seguridad, velando por el bienestar e integridad del personal y seguridad de sus instalaciones.

#### ARTICULO 29. DERECHOS

- Determinar la capacidad e idoneidad del trabajador para el puesto o tarea a que haya sido asignado, así como para apreciar sus méritos y decidir su ascenso o mejorar su remuneración.
- Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la Empresa y los programas de producción.
- Determinar, modificar y/o suprimir las horas, los turnos y horarios de trabajo en concordancia con las normas vigentes.
- Designar el trabajo y/o las personas que lo han de ejecutar, así como introducir y aplicar los sistemas y métodos de trabajo más convenientes a la producción.
- Constituir su plana jerárquica y elegir sus representantes.
- Seleccionar y contratar nuevo personal.
- Crear nuevas ocupaciones, categorías de clasificación o eliminar las que considere innecesarias.
- Formular normas, reglamentos y directivas que regulen el desempeño de la función, conducta, higiene y seguridad del servidor en el trabajo.
- Transferir al trabajador de una sección a otra o de un turno a otro; cambiarlo de puesto u ocupación, sea en forma permanente o eventual, según las necesidades respetando la remuneración y categoría.
- Amonestar, suspender y/o despedir en aplicación de su facultad disciplinaria y/o disposiciones legales vigentes.

## **CAPÍTULO VI**

### **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

#### **ARTICULO 30. DERECHOS**

Los derechos de los trabajadores de GRECIA SAC se regulan por las disposiciones legales y convencionales vigentes.

#### **ARTICULO 31. OBLIGACIONES**

- Desempeñar sus labores con honestidad, eficiencia y oportunidad, de acuerdo a las funciones que le sean asignadas y a las instrucciones impartidas por su jefatura.
- Velar porque se cumplan las disposiciones, normas, procedimientos y similares comprendidos en el de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Informar a sus superiores de la necesidad de introducir modificaciones al mejoramiento y seguridad en su trabajo.
- Informar a su jefe inmediato, de toda anomalía y emergencia en el proceso de producción a su cargo o falla mecánica.
- Acatar los procedimientos establecidos por la Empresa, estando totalmente prohibido que los trabajadores por iniciativa propia realicen cambios no autorizados.
- Permanecer en su puesto durante el horario de trabajo, dedicando el íntegro de sus horas de labor a la atención de las funciones que le han sido encomendadas, no pudiendo abandonar éste sin autorización de su jefe inmediato.
- Leer los avisos y comunicaciones de la Empresa.
- Portar el fotocheck en lugar visible, mientras se encuentre en las instalaciones de la Empresa.

## **CAPÍTULO VII**

### **FOMENTO Y MANTENIMIENTO DE LA ARMONIA ENTRE LOS TRABAJADORES Y GRECIA SAC**

**ARTICULO 32.** GRECIA SAC promueve el respeto mutuo y cordialidad entre todos los niveles jerárquicos, sin eludir los principios de autoridad, orden y disciplina.

El asistente administrativo es el encargado de ejecutar las políticas y normas tendientes al mantenimiento de la paz y armonía laboral dentro de la Empresa, lo cual es apoyado por órgano de apoyo.

ARTICULO 33. Si el trabajador considera necesario presentar una queja o reclamo podrá hacerlo verbalmente o por escrito dentro de los tres días de producido el hecho ante su jefe inmediato. El Gerente General, de ser el caso, resolverá el reclamo en segunda y última instancia.

## **CAPÍTULO VIII**

### **NORMAS DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

ARTICULO 34. Es competencia de GRECIA SAC impartir a sus trabajadores las normas, instructivos y disposiciones de Seguridad y Salud Ocupacional destinadas a preservar la vida, la salud física y mental de sus trabajadores y la seguridad de sus instalaciones y patrimonio.

ARTICULO 35. El trabajador está obligado a usar durante las horas de labor, el uniforme de trabajo que se le proporcione, siendo responsable de la conservación de este.

ARTICULO 36. GRECIA SAC entregará a sus trabajadores las herramientas necesarias para el adecuado desempeño de sus labores, así mismo en caso de desgaste las repondrá, sin embargo, en caso de negligencia del trabajador, éste será responsable de su reposición. Al final de la jornada laboral las herramientas se devolverán al jefe de área.

ARTICULO 37. La empresa entregara a sus trabajadores los implementos de seguridad e instrucciones de uso. Es así como todos los trabajadores están obligados a protegerse, y en caso de un incidente o accidente.

## **CAPÍTULO IX**

### **REMUNERACIONES, VACACIONES Y RETIROS**

ARTICULO 38. Es facultad de la Empresa determinar y administrar la política de remuneraciones, establecer las categorías que correspondan a los distintos niveles de los puestos existentes en la organización y ejecutar cada vez que lo considere conveniente, las modificaciones que el asesor recomiende.

ARTICULO 39. El pago de remuneraciones se hará efectivo en las fechas designadas previamente por la Empresa.

- ARTICULO 40. El trabajador que hace uso de vacaciones deberá hacer entrega obligatoria del puesto de trabajo a su jefe inmediato o persona que éste designe, así como de todos los bienes de propiedad de la Empresa asignados para su uso.
- ARTICULO 41. Al dejar de prestar servicios a la Empresa, el trabajador tiene obligación de hacer entrega formal del puesto a su jefe inmediato, así como devolver todo objeto o bien de propiedad de la Empresa, en buen estado de conservación y funcionamiento.
- ARTICULO 42. Cuando el trabajador cese en la Empresa, sus remuneraciones, beneficios sociales y otros le serán abonados previa comprobación que haya devuelto las pertenencias de la empresa.

## **CAPÍTULO X**

### **CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO**

- ARTICULO 43. Es función de la Empresa, determinar las necesidades de capacitación y entrenamiento para todos los niveles de su personal, organizar los programas necesarios, verificar su desarrollo y evaluar sus resultados según la normatividad y las disposiciones pertinentes.
- ARTICULO 44. Los trabajadores designados, deben asistir y participar efectivamente en los ciclos y programas de capacitación establecidos por la Empresa.
- ARTICULO 45. Es obligatorio para los jefes cumplir con las actividades permanentes de capacitación y adiestramiento del personal a su cargo.
- ARTICULO 46. Tiene carácter obligatorio para el personal especializado el intervenir como instructores en los programas de capacitación de su especialidad, dentro de su horario normal de trabajo.
- ARTICULO 47. En los casos de introducción de nueva tecnología, es obligatorio para el personal involucrado, concurrir a las actividades de capacitación y entrenamiento que le corresponda según su función. De no hacerlo será objeto de las medidas que adopte la Empresa, por su falta de cooperación, interés y espíritu de superación.

## **CAPÍTULO XI**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- ARTICULO 48. La Empresa, a través de su dependencia administrativa, apoyará a sus trabajadores en la solución de sus problemas personales, familiares y laborales.

- ARTICULO 49. Los trabajadores deberán informar permanentemente a la Empresa la relación de sus familiares dependientes, a efecto de cumplir con el otorgamiento de los beneficios establecidos por la Empresa, los convenios colectivos y/o la legislación laboral vigente.
- ARTICULO 50. Es deber de todos los trabajadores de la Empresa participar, contribuir y colaborar en las actividades y programas de bienestar y asistencia social, debiendo canalizar a través del asistente administrativo toda iniciativa referida a estos aspectos.

## **CAPÍTULO XII**

### **DISPOSICIONES FINALES**

- ARTICULO 51. La Empresa queda autorizada para dictar las normas administrativas y disposiciones complementarias que juzgue convenientes, para la aplicación del texto y espíritu del presente Reglamento, el mismo que entrará en vigencia en cuanto sea aprobado por la Gerencia General, quedando a partir de dicha fecha sin efecto, toda disposición que se oponga al mismo.
- ARTICULO 52. Los casos no previstos y/o infracciones a normas laborales, morales o éticas que se detecten en el centro de trabajo, o que regulen el desenvolvimiento armónico de las relaciones laborales, no contemplados expresamente en el presente Reglamento, serán resueltos en cada caso, atendiendo a las circunstancias, antecedentes, consecuencias u otros aspectos pertinentes, aplicándose los principios de razonabilidad y buena fe, el sentido común y la lógica; en concordancia con las disposiciones legales vigentes.
- ARTICULO 53. La empresa distribuirá un ejemplar aprobado por la Gerencia General a cada uno de los trabajadores de la Empresa y a los que ingresen a laborar en ésta, siendo obligatorio el conocimiento y cumplimiento de su contenido.
- ARTICULO 54. Grecia SAC, mediante su organismo administrativo es responsable de la evaluación y actualización periódica del presente Reglamento, debiendo promover su perfeccionamiento. Asimismo, toda variación deberá contar con la aprobación de la Gerencia General y entrará en vigencia a los tres días de haber sido entregado al personal de la Empresa.

## 5.9. Manual de Organización y Funciones

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> GERENTE GENERAL</p> <p><b>REPORTA A:</b> -</p> <p><b>CATEGORÍA:</b> GERENTE</p>
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<p>Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa, teniendo en cuenta las políticas y objetivos de la organización, para lograr mayor productividad con eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades.</p>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar la estructura organizacional a seguir</li> <li>• Velar por el cumplimiento legal de los requisitos que la empresa necesita para realizar sus operaciones de acuerdo a las leyes vigentes.</li> <li>• Proponer políticas para alcanzar los objetivos de la empresa</li> <li>• Planificar estratégicamente un plan de acción anual.</li> <li>• Delegar total o parcialmente algunas funciones cuando se encuentra ausente en la empresa.</li> <li>• Preparar, autorizar, ejecutar y revisar los presupuestos aprobados para los proyectos de inversión, plan de acción, mantenimiento y gastos de la empresa.</li> <li>• Seleccionar, contratar o reducir al personal de la empresa de acuerdo a las necesidades de expansión o incremento de la demanda de mercado.</li> <li>• Dirigir las relaciones laborales de los colaboradores en función al cargo y puesto.</li> <li>• Abrir, cerrar y administrar cuentas bancarias.</li> <li>• Celebrar contratos de compraventa internacional, y demás relacionados con el comercio exterior, tales como contratos de crédito documentario y cartas de crédito para importaciones.</li> <li>• Celebrar contrato con Almacenes Generales de Depósitos, aceptar, re aceptar, girar, endosar, obtener, recibir y renovar certificados de depósito, conocimientos</li> </ul>

<p>de embarque, warrants, y cualquier otro título valor, documento mercantil o civil y endosar los documentos correspondientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar los pagos al personal y proveedores.</li> <li>• Asegurar el adecuado planeamiento y control operativo en los ámbitos técnico, comercial y administrativo de la Empresa.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las Normas, Directivas, Procedimientos y Reglamentos Internos de Trabajo y Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Supervisar la declaración de los impuestos, libros contables y cumplimiento de las normas de acuerdo a las entidades reguladoras (SUNAT, MINTRA, ESSALUD).</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de Empresas o Ingeniería Industrial o Carrera afín.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestría - Administración y Dirección de Empresas</li> <li>• Diplomado - Planificación y Gestión Empresarial / Gestión del Talento Humano</li> <li>• Cursos vinculados al sector industrial metalúrgico.</li> <li>• Manejo de herramientas informáticas nivel avanzado.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínima de 5 años en cargos de Gerencia o Jefatura.
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo, iniciativa</li> <li>• Cumplimiento de la Normativa legal vigente</li> <li>• Liderazgo, vocación de Servicio</li> <li>• Pensamiento Estratégico</li> <li>• Ética Laboral</li> <li>• Interés por el cliente interno y externo</li> </ul>

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> ASISTENTE ADMINISTRATIVO</p> <p><b>REPORTA A:</b> GERENTE GENERAL</p> <p><b>CATEGORÍA:</b> ADMINISTRATIVO</p>
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<p>Asistir, apoyar y organizar las tareas de trámite documentario de la empresa, así como prestar apoyo administrativo y tesorería a la Gerencia General.</p>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar las labores de trámite documentario velando por el cumplimiento oportuno.</li> <li>• Recibir, registrar, clasificar y distribuir, así como hacer seguimiento la gestión de los documentos que se tramitan en la Gerencia General.</li> <li>• Redactar y elaborar los diversos documentos que ordene el Gerente General, con confidencialidad, cuidando presentación, ortografía y redacción.</li> <li>• Administrar la documentación (cheques, cartas, oficios, memo, etc.) que será revisada y firmada por el Gerente General.</li> <li>• Emisión de facturas, notas de crédito, notas de débito y boletas de venta.</li> <li>• Supervisar, coordinar y ejecutar la cobranza de los comprobantes de pago emitidos por ventas y por servicios que brinde la empresa.</li> <li>• Atender y efectuar llamadas telefónicas, correo electrónico de acuerdo a lo dispuesto por la Gerencia General.</li> <li>• Realizar el pedido de economatos de útiles de oficina.</li> <li>• Atender al personal interno y/o externo de la empresa que deseen realizar algún trámite con el Gerente General o con Grecia SAC.</li> <li>• Participación en las gestiones de cobranza de la cartera.</li> <li>• Negociar con los clientes que tengas cuentas morosas.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>

### EDUCACIÓN

- Estudiante de administración o carreras afines de 8vo ciclo en adelante.

### FORMACIÓN

- Estudiante o egresado en administración o carreras afines.
- Inglés básico.
- Manejo de herramientas informáticas nivel intermedio (Word, Excel, Power Point, etc.).

### EXPERIENCIA LABORAL

- Experiencia en puesto similares mínimo 1 año.

### HABILIDADES

- Proactivo
- Trabajo bajo presión
- Honestidad
- Cumplimiento de Normas
- Trabajo en equipo

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> JEFE DE PLANTA <b>REPORTA A:</b> GERENTE GENERAL <b>CATEGORÍA:</b> JEFATURA
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de aleaciones posterior a la validación de la chatarra como insumo para la elaboración de productos.</li> <li>• Coordinar y mantener permanentemente informado al jefe inmediato Superior sobre las actividades que desarrolla y cumplir otras funciones afines que le asigne.</li> <li>• Responsable de mantener los estándares de productividad, calidad y seguridad.</li> <li>• Cumplimiento de las mejoras de los proyectos de su área.</li> <li>• Manejo de personal a cargo como asistencia, faltas, infracciones y lo referente a su desempeño en el área.</li> <li>• Gestionar el cumplimiento de los indicadores de gestión de su equipo.</li> <li>• Coordinar con el encargado de almacén el requerimiento de materiales, herramientas, así mismo con el área de compras y ventas lo referente a ello.</li> <li>• Realizar diagnósticos y gestionar las reparaciones e investigaciones técnicas para la entrega de productos de calidad.</li> <li>• Formar y capacitar el equipo técnico según brechas, además velar por la operatividad de las plantas productivas.</li> <li>• Aplicar sanciones de acuerdo a su reglamento del personal a cargo.</li> <li>• Proponer y liderar proyectos de mejora continua.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>

- Técnico de metalurgia y/o metalmecánica.

#### **FORMACIÓN**

- Técnico con conocimientos de metalurgia, mecánica y/o metalmecánica.
- Manejo de máquinas y herramientas de metalmecánica.
- Cursos de especialización de Gestión ISO 9001
- Manejo de herramientas informáticas a nivel básico.

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

- Experiencia 3 años en cargos similares o jefatura. De preferencia haber laborado en plantas industriales de fundición y sistemas de calidad.
- Conocimientos en diseño de piezas fundidas y ensayo no destructivo.

#### **HABILIDADES**

- Manejo de equipos de trabajo
- Líder
- Trabajo bajo presión
- Honesto
- Cumplimiento de normas

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> TORNERO <b>REPORTA A:</b> JEFE DE PLANTA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
Realizar servicio de recuperación de piezas y partes de alta complejidad a través de los procesos de mecanizado, metalizado y barrenado.
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar trabajos en tornos paralelos y verticales.</li> <li>• Manejo de máquina CNC y metrología.</li> <li>• Manejo de equipos: Torno, cepillo, taladro, máquina de soldar y equipos de corte y esmerilado.</li> <li>• Diseño de piezas fundidas y ensayo no destructivo.</li> <li>• Manejo de control dimensional.</li> <li>• Conocimientos de lectura de planos.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico de la carrera de mecánica de mantenimiento, máquinas y herramientas.</li> </ul>
<b>FORMACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización en mecanizado de piezas.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 1 año en puestos similares, con conocimientos en torno paralelos y verticales.</li> </ul>

<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> <li>• Puntual</li> <li>• Honrado</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> PRENSADOR</p> <p><b>REPORTA A:</b> JEFE DE PLANTA</p> <p><b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO</p>
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<p>Realizar las funciones de forja, troquel, granallado y extrusión durante el proceso de producción y transformación de la materia prima.</p>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la materia prima y realizar la verificación del mineral, eliminación de impurezas para continuar con el proceso de fundición.</li> <li>• Realizar manejo de las máquinas de forja, troquel, granallado y extrusión según cronograma de producción.</li> <li>• Cumplir las normativas vigentes de seguridad y salud en el trabajo, y otras que la empresa establezca.</li> <li>• Cumplir con la producción solicitada a diario por el encargado o jefe inmediato.</li> <li>• Reportar las incidencias o mejoras a su jefe inmediato para optimizar los procesos con nuevas técnicas y procedimientos de trabajo.</li> <li>• Coordinar con el área de cortes o almacén para la custodia de la producción culminada en su área para la contabilización de los productos y piezas.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
<p>Estudios secundarios y/o técnicos</p>

<b>FORMACIÓN</b>
Especialización en manejo de máquinas industriales.
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínimo 6 meses en puestos similares, deseable experiencia en máquinas industriales.</li></ul>
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo bajo presión</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Honrado</li><li>• Responsable</li><li>• Puntual</li></ul>

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> CORTADOR <b>REPORTA A:</b> JEFE DE PLANTA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
Realizar los cortes de las barras o tochos en las cantidades y dimensiones solicitados por el jefe de planta para producción de piezas.
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar manejo de las máquinas de corte según cronograma de producción.</li> <li>• Cumplir las normativas vigentes de seguridad y salud en el trabajo, y otras que la empresa establezca dentro de su área de trabajo.</li> <li>• Cumplir con la producción solicitada a diario por el encargado o jefe inmediato, optimizar los recursos.</li> <li>• Reportar las incidencias o mejoras a su jefe inmediato para optimizar los procesos con nuevas técnicas y procedimientos de trabajo.</li> <li>• Coordinar con el área de almacén y ensamblaje para la custodia de la producción culminada en su área para la contabilización de los productos y piezas.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Secundaria completa y/o Técnico de manipulación de máquinas industriales
<b>FORMACIÓN</b>
Conocimientos de trabajos de fundición, corte de piezas en bronce.
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínima de 6 meses en puestos similares
<b>HABILIDADES</b>
Responsable Puntual Honrado Trabajo bajo presión

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> ENSAMBLADOR <b>REPORTA A:</b> JEFE DE PLANTA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
Realizar el armado de las piezas para la entrega de los productos requeridos por el área de ventas.
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar las piezas de acuerdo al producto final a entregar.</li> <li>• Coordinar con el área de almacén los insumos o accesorios necesarios para la preparación de los pedidos.</li> <li>• Entregar las cantidades en unidades o docenas o cajas de acuerdo al pedido.</li> <li>• Seguimiento al ciclo de proceso de armado de los productos terminados o kit de piezas.</li> <li>• Sugerir mejoras en los procesos al jefe inmediato para optimizar los procesos.</li> <li>• Manejo de las máquinas y herramientas industriales de ensamblaje de piezas de acuerdo al catálogo de productos que la empresa tiene.</li> <li>• Cumplimiento de las funciones y reglamentos dentro del área de trabajo.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Secundaria completa y/o técnico
<b>FORMACIÓN</b>
Conocimientos de metodologías sobre optimización de procesos
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínima de 6 meses en puestos similares.
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable, Honrado, Puntual</li> <li>• Trabajo en equipo, Trabajo bajo presión</li> </ul>

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> JEFE DE LOGÍSTICA</p> <p><b>REPORTA A:</b> GERENTE GENERAL</p> <p><b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO</p>
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar el almacén de los bienes, materiales, suministros y otros, velando por el estricto cumplimiento del abastecimiento de estos en la producción.</li> </ul>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las acciones de control interno preventivo y recurrente en las funciones y responsabilidades a su cargo.</li> <li>• Supervisar y evaluar permanentemente el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Organizar y controlar los bienes y suministros almacenados, por grupos, seguridad, cantidad, entre otros.</li> <li>• Efectuar los pedidos de materiales, útiles de oficina y otras acciones necesarias para las funciones manteniendo el stock racional y apropiado.</li> <li>• Cuidar por el uso y buen estado de los materiales, equipos, maquinarias, instrumental, entre otros, asignados a su puesto.</li> <li>• Supervisar y efectuar seguimiento a los servicios de terceros.</li> <li>• Velar por la seguridad y mantenimiento de los bienes asignados.</li> <li>• Realizar toda función o encargo que le asigne su Jefe Inmediato, inherentes a su puesto.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Técnico de Logística, administración y carreras afines.

<b>FORMACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de Almacenes y logística.</li><li>• Administración u otros a fines.</li><li>• Manejo de herramientas informáticas básico.</li></ul>
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Más de 2 años en puestos similares
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Ética Laboral (honestidad, honradez)</li><li>• Trabajo bajo presión</li><li>• Vocación de Servicio</li></ul>

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE ALMACÉN <b>REPORTA A:</b> JEFE DE LOGÍSTICA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<p>Protección, control, movimiento y mantenimiento de los materiales, bienes y suministros adquiridos y/o recibidos en el almacén de productos terminados y almacén de materiales.</p>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar los pedidos de materiales, útiles de oficina y otras acciones necesarias para las funciones manteniendo el stock racional y apropiado.</li> <li>• Recepción de materiales, preparar pedidos.</li> <li>• Limpieza y orden de su área de trabajo.</li> <li>• Ubicar los materiales en el lugar designado.</li> <li>• Mantener archivados y ordenados todos los documentos inherentes al área de almacén.</li> <li>• Mantener informadas al área de ventas y al Gerente General sobre el material recepcionado.</li> <li>• Analizar y reportar las diferencias de conteo de inventario al jefe inmediato.</li> <li>• Coordinación y control de las devoluciones de clientes.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
<p>Secundaria completa, técnico en administración y carreras afines.</p>

<b>FORMACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos de almacén e inventarios.</li><li>• Cocimiento en picking, packing.</li><li>• Conocimientos informáticos básicos</li></ul>
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Mínimo 6 meses en puestos similares
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable</li><li>• Puntual</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Honrado</li><li>• Trabajo bajo presión</li></ul>

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE DESPACHO <b>REPORTA A:</b> JEFE DE LOGÍSTICA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manipular correctamente los envíos cumpliendo con las normas y reglas del negocio</li> </ul>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar y despachar las órdenes a disposición o y/o reservas generadas por producción interna, insumos y material de empaque; así como la preparación de materiales solicitados para traslados.</li> <li>• Mantener actualizada las ubicaciones según data de cada materia prima del almacén.</li> <li>• Emisión y reportes de despachos diarios.</li> <li>• Chequeo y embalaje de productos y materiales</li> <li>• Otras actividades inherentes al cargo.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Secundaria completa, técnico en administración y carreras afines.
<b>FORMACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de almacén e inventarios.</li> </ul>

- Conocimientos informáticos básicos

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

Mínimo 6 meses en puestos similares

#### **HABILIDADES**

- Responsable
- Puntual
- Trabajo en equipo
- Honrado
- Trabajo bajo presión

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE COMPRAS <b>REPORTA A:</b> JEFE DE LOGÍSTICA <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar, supervisar, organizar, controlar, analizar e informar los indicadores de la gestión de compras, planes de acción y ejecución presupuestal en coordinación la Gerencia General.</li> </ul>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el cumplimiento de los objetivos del área y de las personas a su cargo.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de stock y entrega de pedidos al cliente interno y externo de forma oportuna.</li> <li>• Ejecutar labores administrativas (elaboración de cuadros y reportes)</li> <li>• Revisar los documentos que recibe y tramita verificando el cumplimiento de disposiciones vigentes (comprobantes de pago, órdenes de compra, órdenes de servicio, notas de ingreso, pedidos, guías, informes).</li> <li>• Prospección, búsqueda y negociación con los proveedores para el abastecimiento de calidad con materiales, accesorios, herramientas y otros que se solicita.</li> <li>• Analizar constantemente los precios de la materia prima que se adquiere para la elaboración de piezas.</li> <li>• Revisión de los principales insumos que se consumen, diseñar el área de compras.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Estudiantes o egresados Técnicos de administración y/o carreras afines

<b>FORMACIÓN</b>
Técnico y/o Bachiller de administración o carreras afines.
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>
Organizado Trabajo en equipo Responsable Vocación de servicio

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>E. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> JEFE COMERCIAL <b>REPORTA A:</b> GERENTE GENERAL <b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO
<b>F. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar, supervisar, organizar, controlar, analizar e informar los indicadores de la gestión comercial, planes de acción y ejecución en coordinación la Gerencia General.</li> </ul>
<b>G. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el cumplimiento de los objetivos del área y de las personas a su cargo.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de stock y entrega de pedidos al cliente de forma oportuna.</li> <li>• Ejecutar labores administrativas (elaboración de cuadros y reportes)</li> <li>• Diseñar, implementar y hacer seguimiento a las estrategias por canal de venta.</li> <li>• Incrementar la participación de la marca en el mercado de su influencia para cumplir con los objetivos de la empresa.</li> <li>• Visitar a los clientes de acuerdo a plan mensual para ofrecer nuevos productos u ofertas.</li> <li>• Proponer a su jefe inmediato los estimados de ventas, revisar el avance de ventas de forma semanal, desarrollar campañas estratégicas de promoción y ventas en las unidades de negocio.</li> <li>• Realizar la mejora continua y tener una efectiva coordinación entre áreas.</li> <li>• Realizar presentaciones, seminarios y charlas técnicas.</li> </ul>
<b>H. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>
Técnico de marketing o administración y carreras afines

<b>FORMACIÓN</b>
Técnico y/o Bachiller de administración o carreras afines.
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>
Organizado Trabajo en equipo Responsable Vocación de servicio

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>
<p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> AUXILIAR DE VENTAS</p> <p><b>REPORTA A:</b> JEFE COMERCIAL</p> <p><b>CATEGORÍA:</b> TÉCNICO</p>
<b>B. FUNCIÓN PRINCIPAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de la situación de ventas de los diferentes productos. Reportes de ventas apoyados en cuadros y gráficos estadísticos.</li> </ul>
<b>C. FUNCIONES ESPECIFICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de presentaciones de los productos para enviar al cliente.</li> <li>• Diseño de nuevos reportes y formatos en función a las necesidades del área.</li> <li>• Coordinar con áreas internas y clientes externos con la finalidad de asegurar la entrega de productos.</li> <li>• Mantener la relación comercial con sus clientes a todo nivel a través de la cercanía, credibilidad, honestidad, seguimiento constante y fidelización en el mediano y largo plazo, aportando valor en cada contacto.</li> <li>• Visitar y asistir técnicamente a los clientes.</li> <li>• Buscar, identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.</li> <li>• Generar reuniones, presenciales, con clientes existentes y potenciales generando nuevas oportunidades de negocio e instancias de fidelización.</li> <li>• Seguimiento constante y continuo a clientes, gestión de cartera y cierre de ventas.</li> <li>• Atender correctamente, detectar y generar nuevas necesidades de sus clientes existentes, por medio del conocimiento integral de la naturaleza del negocio.</li> </ul>
<b>D. COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>
<b>EDUCACIÓN</b>

Técnicos o Universitarios (egresados o en últimos ciclos Ingeniería Industrial, Ingeniería Comercial, Administración, Negocios Internacionales, Marketing.)
<b>FORMACIÓN</b>
Office Intermedio Conocimiento de Inglés nivel básico.
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>
Experiencia mínimo 6 meses en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad para interrelacionarse a todo nivel.</li><li>• Habilidad para la comunicación y buen trato.</li><li>• Dinámico y Proactivo.</li><li>• Excelente Capacidad de comunicación</li><li>• Capacidad de persuasión y negociación</li><li>• Alto nivel de servicio al cliente</li></ul>

## CONCLUSIONES

Tras la investigación desarrollada se logró analizar la situación actual de la empresa Grecia SAC ubicada en Los Olivos, con la finalidad de conocer el grado de desarrollo de las dimensiones planteadas por Richard Daft, se encontró deficiencia de dichas dimensiones en la estructura de la empresa, lo cual afecta directamente al logro de los objetivos e incrementa gastos innecesarios por la falta de responsabilidad, el establecimiento de objetivos claros y específicos en la empresa. Es por ello la importancia de realizar un análisis de la situación actual y real de la empresa que ayude a definir y plasmar en documentos, descripción de los puestos, manuales de políticas, organigrama, las tareas y actividades, con la finalidad de lograr el desarrollo de la empresa y de sus colaboradores. Es así como se concluyó lo siguiente para cada dimensión:

- Referente a la formalización, los manuales no se encuentran debidamente plasmados en documentos físicos en la empresa Grecia SAC, no se ajustan a las necesidades del personal interno de la empresa para el desempeño eficiente de sus labores, por mencionar algunos como el Manual de Organización y Funciones, manual de seguridad y Salud, Reglamento Interno de Trabajo.
- Respecto al organigrama levantado en la investigación no mostraba la distribución real de la empresa respecto a funciones y cargos, creando confusión lo cual ha generado por largo tiempo pérdida económica a la empresa, además de no encontrarse documentos físicos para conocimiento de los trabajadores.
- Grecia SAC no toma en cuenta el nivel de conocimiento ni experiencia en el giro del negocio debido a que el personal es recomendado y realizan tareas repetitivas que no requieren de especialización previa puesto que se adquieren durante el proceso de aprendizaje e inducción. Por ello no prioriza la capacitación de sus trabajadores ni la división del trabajo.
- Con respecto a la toma de decisiones en Grecia S.A.C. se llegó a la conclusión de que el gerente general maneja un modelo de liderazgo autoritario en la empresa, centralizando únicamente en su cargo cualquier toma de decisiones dentro de la organización, por lo que genera demoras en algunos procesos.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar seguimiento de las dimensiones de la estructura organizacional con la finalidad de aclarar las funciones de cada trabajador según su cargo y experiencia en la empresa, además de implementar mejoras de los manuales de funciones, reglamentos y procedimientos, todo ello para alcanzar los objetivos como empresa.

- Se propone la implementación de los documentos elaborados en la presente investigación, los cuales serán de suma importancia para la organización, el desarrollo de actividades de los trabajadores según los cargos que se requieran, además de definir el grado de responsabilidad de los mismos en el desempeño de sus actividades diarias.
- En el tema de jerarquía se propone una estructura del organigrama basada en la empresa Grecia S.A.C., la cual se debe tener en cuenta, ya que fue elaborado de acuerdo a la información obtenida en sus instalaciones en base a las necesidades de la empresa.
- Para la dimensión de especialización se recomienda dividir el trabajo para promover la innovación, evaluar capacitaciones en la empresa para todo el personal respecto a seguridad, mejora en los procesos, optimización de tiempos, control de calidad, etc. y por lo menos una vez por año y/o según la necesidad de la empresa capacitar a sus líderes para el manejo eficiente y armonioso del personal a cargo.
- En cuanto a la centralización, se propone descentralizar y delegar la autoridad al personal de confianza, para que durante su ausencia se tomen las decisiones que la situación lo amerite evitando cuello de botella en los procesos.

## REFERENCIAS

- Aramburu, N., & Rivera, O. (2010). *Organización de empresas*. San Sebastián: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Arroyo Pita, M. L. (2017). *Diseño organizacional en la Cooperativa de servicios múltiples del Centro LTDA. CENTROCOOP, 2017*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Ayala Vega, C. R. (2017). *Estructura organizacional y prevención de riesgo laboral en la empresa Transportes Clarita S.R.L. Callao, 2017*. Universidad César Vallejo.
- Briceño Mendoza, M., & Galvez Cieza, G. (2017). *Diseño Organizacional en base al modelo DAFT para la empresa JACB Ingeniería & Construcción SAC – Chiclayo 2016*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Daft, R. (2015). *Teoría y diseño organizacional (11a. ed.)*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Eggers, M. F. (2012). *Teoría de las organizaciones*. Buenos aires: Editorial Maipue.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mc Graw Hill. Obtenido de [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net).
- Gallardo Gallardo, E., Cruz Moreno, A., Fajardo Laredo, J. C., & Morales Gutiérrez, A. C. (2015). *¿Cómo diseñar una organización?* Barcelo - España: Oberta UOC Publising S.L.
- Gilli, J., Doval, I., Arostegui, A., Iesulauro, A., & Schulman, D. (2007). *Diseño Organizativo, Estructura y Procesos*. Granica, Buenos Aires: Ediciones Granica SA.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6a Ed.* México D.F.: McGraw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Hodge, B., Anthony, W., & Gales, L. (2003). *Teoría de la Organización, un enfoque estratégico 6a Ed.* Madrid: Pearson Educación S.A.
- Huamán Solís, M. A. (2006). *Mejoramiento de la estructura organizacional del area de almacén de una cadena de tiendas por departamentos*. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Instituto de Estudios Económicos y Sociales. (2018). *Reporte estadístico N° 6 - Junio 2018*. Lima.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018). *Informe Técnico N° 2 - Junio 2018 / Indicador de la Actividad Productiva Departamental*. Lima.

- Jones, G. (2013). *Teoría Organizacional, diseño y cambio en las organizaciones 7a Ed.* México: Pearson Educación de México S.A.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de la Administración: Enfoque Internacional.* Mexico D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
- Marín Idárraga, D. A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 43-63.
- Marín Idárraga, D., & Cuartas Marín, J. C. (2014). Teorías del análisis y diseño organizacional: una revisión a los postulados contingentes y de la co-alineación estratégica. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 153-168.
- Münch Galindo , L., & Garcia Martinez, J. (2012). *Fundamentos de Administración.* México: Editorial Trillas S.A.
- Münch Galindo, L. (2015). *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial.* México: Pearson Educación.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). (2015). *Informe sobre el Desarrollo Industrial 2016. El rol de la tecnología y la innovación en el desarrollo industrial inclusivo y sostenible.* Viena.
- Palladino, E., & Palladino, L. (1998). *Administración Organizacional.* Buenos Aires: Espacio Editorial.
- Real Academia Española. (06 de Julio de 2018). <http://www.rae.es/>. Obtenido de <http://dle.rae.es/?w=organizacion>
- Rico, R., Fernández Rios, M., Rascado, P., & Sánchez Manzanares, M. (2004). Teorías implícitas, diseño organizacional y eficacia. *Red Revista Interamericana de Psicología*, 121-130.
- Ríos Ramos, F. G. (2011). Alineamiento estratégico: ajustes en la estructura organizacional y diseño de mapa de procesos en una ONG orientada a salud. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *ADministración 13a Ed.* México: Pearson Educación de México.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración (10 Ed).* Pearson Educación de México SA.

- Sainz de Vicuña Ancin, J. (2004). La misión, hoy más necesaria que nunca. *Harvard Deusto Business Review*, 31.
- Sillo Meza, J. J. (2014). Diseño de un modelo de sistema viable para mejorar la estructura organizacional en la sucursal Huancayo del banco INTERBANK. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración 6a Ed.* México: Prentice Hall Hispanoamericana SA.
- Torres Hernández , Z. (2014). *Administración estratégica.* Mexico D.F.: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. .
- www.americaeconomia.com. (18 de marzo de 2015). *www.americaeconomia.com.*  
Obtenido de *www.americaeconomia.com:*  
<https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/multilatinas/constructora-mexicana-ica-cambia-su-estructura-organizacional-y-dir>
- www.americaeconomia.com. (03 de noviembre de 2016). *www.americaeconomia.com.*  
Obtenido de *www.americaeconomia.com:*  
<https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/pemex-busca-aliviar-su-estructura-organizacional-y-liquidara-al-menos-dos-subsid>
- www.semanaeconomica.com. (24 de abril de 2017). *www.semanaeconomica.com.*  
Obtenido de *www.semanaeconomica.com:*  
<http://semanaeconomica.com/article/management/estrategia/224768-mercer-93-de-ejecutivos-planea-un-redisenio-organizacional-en-los-proximos-dos-anos/>

## ANEXOS

### ANEXO N° 1

#### SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN

Lima, 06 de octubre de 2017

Atención  
Sr. Néstor Llerena  
**GERENTE GENERAL**  
Grifería Estampada Industrial S.A.C.

Presente

Asunto: Solicitud de Autorización

Estimado Ingeniero reciba nuestro cordial saludo, por medio de la presente solicitamos su autorización para realizar un estudio de investigación en la empresa que usted dirige, el tema de la tesis consiste en evaluar y analizar la estructura organizacional basada en las dimensiones de Richard Daft con la finalidad de realizar una propuesta de mejora.

De antemano agradecemos la atención brindada.

Sin otro particular, quedamos atentos de usted.

  
\_\_\_\_\_  
Carol E. Carranza Vidal  
DNI N° 46763256

  
\_\_\_\_\_  
Yesenia Mamani Halanocca  
DNI N° 46655802

**ANEXO N° 2**  
**AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN**

Lima, 16 de octubre de 2017

Atención

Br. Carol E. Carranza Vidal  
Br. Yesenia Mamani Halanocca

Presente

REF.: Solicitud de Autorización

Mediante la presente, se autoriza la solicitud presentada con fecha 06 octubre del presente año para realizar la investigación de tesis, asimismo se le brinda las facilidades necesarias para el desarrollo de su investigación en la empresa Grifería Estampada Industrial S.A.C.

Esto beneficiara a la empresa para una mejor estructura organizacional, y competitividad en el mercado.

Atentamente,

GRIFERIA ESTAMPADA INDUSTRIAL S.A.C.  
RUC: 2007474498  
  
GERENTE GENERAL

**ANEXO N° 3**

**PLAN DE ACTIVIDADES PARA LA MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

PROGRAMA DE RE-DISEÑO ESTRUCTURAL DE GRECIA SAC																	
N°	Actividades	Nov-18				Dic-18				Ene-19				Feb-19			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
1	Reunión de coordinación con la alta gerencia	■															
2	Reunión de presentación ante los responsables de área		■														
3	Conformación del equipo de mejora		■														
4	Información de la misión, visión, objetivos y estrategias			■													
5	Información de la reestructura organizacional - Organigrama				■												
6	Capacitación del RIT					■											
7	Capacitación de MOF						■										
8	Capacitación de SST							■	■								
9	Seguimiento de la ejecución de los manuales									■	■	■	■				
10	Evaluación de indicadores													■	■		
11	Asignación de responsabilidades y autoridad															■	■

**ANEXO N° 4**

**SITUACION ACTUAL VS PROPUESTA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

	NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO		
	ACTUAL	PROPUESTA	VARIACIÓN									
N° TRABAJADORES	21	23	-2	21	23	-2	21	23	-2	21	23	-2
RR HH	S/ 22,680.00	S/ 27,450.00	S/ 4,770.00	S/ 22,680.00	S/ 27,450.00	S/ 4,770.00	S/ 22,680.00	S/ 27,450.00	S/ 4,770.00	S/ 22,680.00	S/ 27,450.00	S/ 4,770.00
PRODUCCION	S/ 48,692.00	S/ 53,694.00	S/ 5,002.00	S/ 49,852.00	S/ 55,943.00	S/ 6,091.00	S/ 50,682.00	S/ 59,879.00	S/ 9,197.00	S/ 54,671.00	S/ 66,984.00	S/ 12,313.00

**ANEXO N° 5**

**PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACTIVIDADES PARA LA MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

PROGRAMA DE RE-DISEÑO ESTRUCTURAL DE GRECIA SAC			
Item	Descripción	Costo	Material didáctico/ herramientas
Información de la misión, visión, objetivos y estrategias	3 sesiones de 1 hora por grupo	S/ 15.00	si incluye
Información de la reestructura organizacional - Organigrama	1 sesion de 2 horas	S/ 15.00	
Capacitación del RIT	3 sesiones de 1 hora	S/ 60.00	si incluye
Capacitación de MOF	3 sesiones de 1 hora	S/ 60.00	si incluye
Capacitación de SST	4 sesiones al año de GAMCOR SAC	S/ 1,800.00	si incluye
	TOTAL	S/ 1,950.00	

ANEXO N° 6

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO DE INVESTIGACIÓN: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL BASADO EN LAS DIMENSIONES DE RICHARD DAFT EN LA EMPRESA GRECIA SAC  
UBICADA EN LOS OLIVOS, 2018"

<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué condiciones se encuentra la estructura organizacional de la empresa Grecia SAC ubicada en Los Olivos, 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>P1: ¿Cuál es el grado de documentación de los manuales para la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?</p> <p>P2: ¿Cuál es el diseño que tiene la jerarquía en la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?</p> <p>P3: ¿Qué criterios tiene en cuenta para la especialización en el trabajo de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?</p> <p>P4: ¿Con qué objetivos y estrategias se rige la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Diagnosticar la estructura organizacional de la empresa Grecia S.A.C ubicada en Los Olivos, 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <p>O1: Elaborar los manuales adecuados para la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.</p> <p>O2: Rediseñar el organigrama de acuerdo con las necesidades de la Estructura Organizacional de la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.</p> <p>O3: Describir los criterios que se consideran para la especialización del trabajo en la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.</p> <p>O4: Proponer objetivos y estrategias para la empresa Grecia S.A.C. ubicada en Los Olivos 2018.</p>	<p><b>VARIABLE Y UNIDAD DE ANALISIS</b></p> <p><b>Estructura Organizacional</b> (Daft, 2015).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formalización</li> <li>✓ Jerarquía</li> <li>✓ Centralización</li> <li>✓ Especialización</li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p><b>Población</b></p> <p>Empresas del sector industrial manufacturera de Los Olivos.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>La empresa GRECIA SAC</p> <p><b>Tipo de Muestreo</b></p> <p>No probabilística</p>	<p><b>METODOLOGIA DE INVESTIGACION</b></p> <p><b>Tipo de diseño:</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Según su alcance:</b></p> <p>Descriptivo.</p> <p><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario</li> </ul>

## ANEXO N° 7

### CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE GRECIA SAC

#### Instrucciones:

En escala del 1 al 5, favor de marcar con una 'X' el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La tabla que se muestra a continuación presenta el significado de la escala mencionada. La presente encuesta será aplicada al personal de la empresa Grifería Estampada Grecia S.A.C, por lo cual se solicita contestarla en función del lugar en el que se encuentra laborando.

<b>5 = Totalmente de acuerdo</b>	<b>4 = De acuerdo</b>	<b>3 = Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>2 = En desacuerdo</b>	<b>1 = Totalmente en desacuerdo</b>
----------------------------------	-----------------------	--	--------------------------	-------------------------------------

Dimensiones	N.º	Ítems	Escala				
			1	2	3	4	5
Formalización	1	Los objetivos y plan de trabajo de la empresa son claros.					
	2	Las funciones que debe realizar en la empresa son específicas.					
	3	Los procedimientos y procesos establecidos facilitan su desempeño en la empresa.					
	4	Ha recibido información de los manuales de la empresa para el desarrollo de sus labores.					
Especialización	5	Considera que la división del trabajo se encuentra distribuida adecuadamente en las áreas de la empresa.					
	6	Las labores que realiza están en relación con sus conocimientos y experiencia.					

	7	Considera que la especialización de funciones contribuirá al mejor desempeño de sus funciones en la organización.						
	8	Considera que la capacitación es necesaria para mejorar el desempeño de sus actividades en la empresa.						
<b>Jerarquía</b>	9	Conoce la estructura de la empresa respecto a las áreas, cargos y responsables (organigrama).						
	10	Conoce la división horizontal y vertical de la estructura del organigrama.						
	11	Tienes oportunidades de ascender en la empresa, realizar una línea de carrera teniendo en cuenta la antigüedad y nivel de conocimiento.						
	12	Conoce a quién reportar un incidente o accidente, en caso ocurra un hecho fortuito en las instalaciones de la empresa.						
<b>Centralización</b>	13	Considera que los canales de comunicación son fluidos entre las áreas de la empresa (horizontal y vertical).						
	14	En caso de ausencia de su jefe inmediato sabe usted quién asume la responsabilidad en la toma de decisiones en su área o en la empresa.						
	15	La información que brinda la gerencia es clara y precisa para todas las áreas de la empresa.						
	16	Tiene participación en el establecimiento de objetivos y metas en la empresa.						







ANEXO Nº 11  
ANÁLISIS FODA CRUZADO

ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA GRIFERÍA ESTAMPADA INDUSTRIAL SAC			FORTALEZAS		DEBILIDADES			
					Productos de alta durabilidad.	1	Organización administrativa deficiente.	1
					Capacidad de producción competente.	2	Falta de una adecuada distribución de funciones.	2
					Conocimiento del rubro de la empresa.	3	Bajo nivel de inversión en tecnología.	3
					Precio de mercado competitivo.	4	Falta de cultura organizacional en la empresa.	4
					Cuenta con su socio estratégico Fuguesa SRL.	5	Resistencia al cambio.	5
					Elaboración de productos según el requerimiento del cliente.	6	Falta de formación del personal.	6
					ESTRATEGIAS FO (Maxi-Maxi)		ESTRATEGIAS DO (Mini-Maxi)	
O P O R T U N I D A	1	Mercado potencial muy alto.	Aprovechar la alta durabilidad, precios competitivos de los productos para incrementar la participación en el mercado.	F0 1	Reestructurar la organización para adecuarnos a los constantes cambios en el sector industrial.	D0 1		
	2	Oportunidades de financiamiento al sector.						
	3	Incentivo a la actividad industrial por parte del Estado.	Cubrir la demanda del mercado aprovechando el crecimiento del sector industrial a través de una alianza estratégica con Fuguesa SRL.	F0 2	Aprovechar los incentivos de financiamiento para invertir en el uso de tecnología, infraestructura y capacitación del personal.	D0 2		
	4	Ser proveedores del Estado.						
	5	Incremento del crédito bancario a la industria.						
	6	Crecimiento del sector industrial en lo que va del año.						
		ESTRATEGIAS FA (Maxi-Mini)		ESTRATEGIAS DA (Mini-Mini)				
A M E N A Z A S	1	Alta participación en el mercado de competidores potenciales.	Desarrollar un plan estratégico con Fuguesa SRL con la finalidad de incrementar su participación en el mercado, ofreciendo una amplia variedad de productos.	FA 1	Capacitar al personal en el uso de tecnología para mantener la participación de la empresa en el mercado.	DA 1		
	2	Competidores con una amplia variedad de productos.						
	3	Incremento del precio de los materiales.	Ofrecer productos de alta durabilidad a precios competitivos para hacer frente a los productos sustitutos.	FA 2		DA 2		
	4	Alza de los impuestos.						
	5	Productos sustitutos a bajos precios.						
	6							

**ANEXO N° 12**  
**ÁREA DE PRODUCCIÓN**



**ANEXO Nº 13**

**ÁREA DE PRENSA**

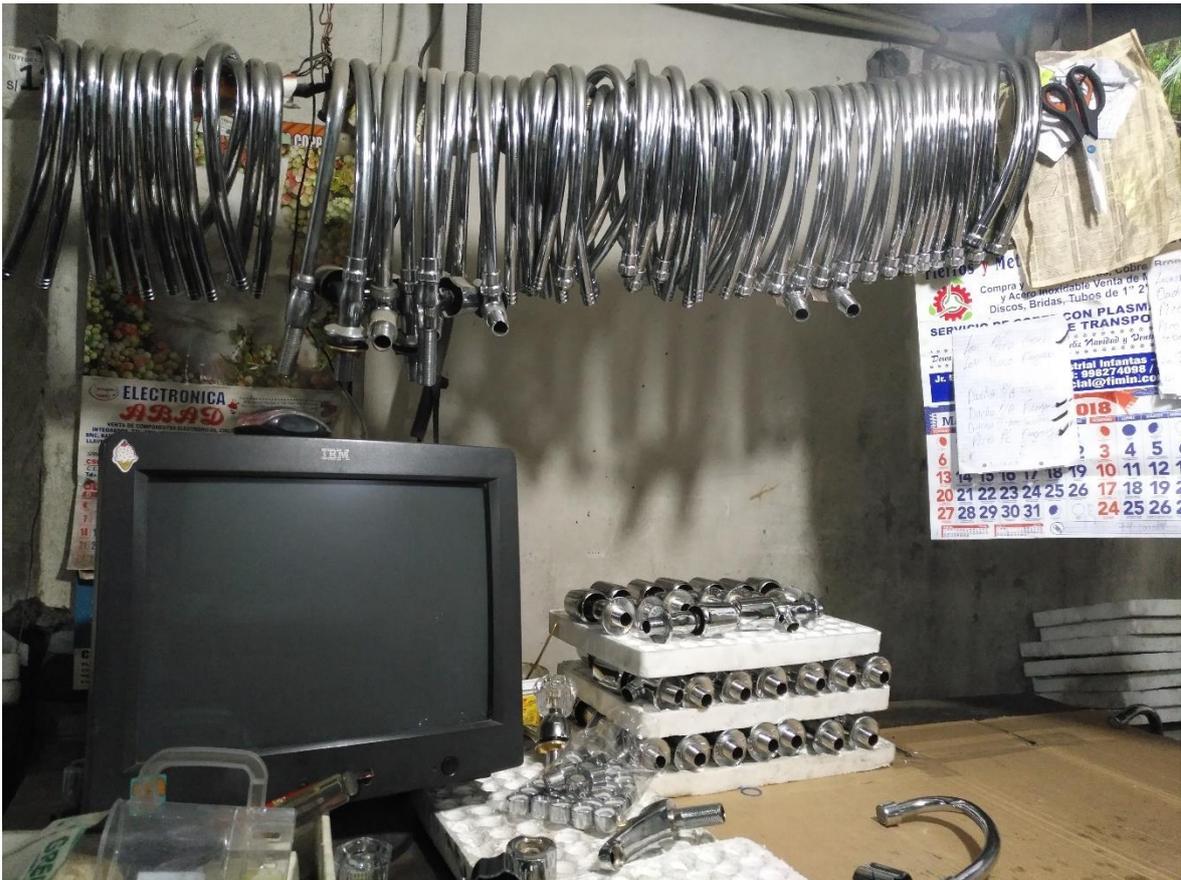


**ANEXO Nº 14**

**ÁREA DE DESPACHO DE MATERIA PRIMA**



**ANEXO Nº 15  
ÁREA DE CONTROL DE CALIDAD**



**ANEXO Nº 16**

**CONTROL DE PRODUCCIÓN (ACABADOS)**



**ANEXO Nº 17**

**PICO ACRILICO – PRODUCTO TERMINADO**



**ANEXO Nº 18**  
**LAVATORIO TERMINADO PARA LA VENTA**



**ANEXO Nº 19**

**CUADERNO DE CONTROL DEL ALMACÉN**

Fecha	Artículo/cliente	Entrada	Salida	Saldo	o/g
28/07	Dr. Saldarri sistemas de medida Angela Neco: 30 perillos azulitos	100 ✓		100 200	
29/07	Casessa + agua		6.00 ✓	194	
	Señal: Anuro Seguros	200 ✓		994	
	Señal: Angelina	210 ✓		319	
29/07	Caracini: audifon completa	150 ✓		469	
29/07	angelina: 34 perillos Angelina	102 ✓		571	
29/07	Dani: sistemas de medición entrega en efectivo	649.60 ✓ 100 ✓		1,920.60 1,320.60	
29/07	pago de aceite		320 ✓	1,000.60	
29/07	Señal de pago (Seguros Ugs)		<del>450</del>	1,800.60	
29/07	Señal: Angelina perdida aceite	450 ✓		2,250.60	
30/07	Señal: Rosales duchas	132 ✓		2,382.60	
	CUSEOS			24.00 / 2,378.60	
	CUSEOS + Biscocho			06.00 / 2,372.60	
29/08	Maceday, Conople	1181		2,693.60	
	Elivo 20			230	
	El 210			29,236	
				336 = 2587.60	
				2,323 =	
01/09	Siema			5.00	
				264.60	
				50	
				214.60	

Artículo/Cliente	Entrada	Salida	Saldo	o/g
28/07	880		880	
29/07	288	6.00	282	
29/07	5		287	
14/08	226		226	
14/08	672		672	
14/08	740		998	
15/08	150		150	
15/08	356		406	
15/08	80		486	
16/08	633.50		1098.50	
19/08	250		255	
23/08	400		655	
23/08	200.80		855.80	
24/08	5.00		860.80	
24/08	180		1,040.80	

**ANEXO Nº 20**  
**PRODUCTOS EN PROCESO**

