



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA
INVERSIONES DOUG, C.A.**

Autor:
Br. Maria Paula Da Costa
C.I. 26.036.068
Tutor: Larry Araujo

San Rafael de Carvajal, Noviembre de 2018



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA
INVERSIONES DOUG, C.A.**

Trabajo Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar al
Título de: **INGENIERO INDUSTRIAL**

Autor:
Br. Maria Paula Da Costa
C.I. 26.036.608
Tutor: Larry Araujo

San Rafael de Carvajal, Noviembre de 2018



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

San Rafael de Carvajal, Junio 2018.

Ciudadano:
Coordinador de Trabajo Especial de Grado
Universidad Valle del Momboy
Su despacho.-

Por medio de la presente, hago de su conocimiento, que ante la solicitud realizada por la Bachiller : Maria Paula Da Costa CI: 26036068. acepto el compromiso de Tutoriar el desarrollo de su trabajo de investigación titulado: **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA INVERSIONES DOUG, C.A.**, para optar al título universitario de INGENIERO INDUSTRIAL; hasta su presentación y evaluación.

Atentamente,

Prof: Larry Araujo

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY

www.uvm.edu.ve

RIF: J 31702424 9



Av. Independencia con calle La Paz, Sede Mirabel, Urbanización Mirabel, Plata I,
Diagonal al Parque SAPNNAET, Municipio Valera Estado Trujillo.

**VICERRECTORADO
FACULTAD DE INGENIERÍA**

VEREDICTO

Nosotros, Prof. Larry Araujo, Prof. Javier Mazzey y Prof. Wilmer Méndez, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado: "MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA INVERSIONES DOUG C.A.", que presenta la Bachiller **MARÍA PAULA DA COSTA SALAZAR**, portadora de la Cédula de Identidad N° 26.036.068, nos hemos reunido para revisar dicho Trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente lo hemos calificado con: **VEINTE (20)** puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial.

En fe de lo cual firmamos, en Valera a los treinta (30) días del mes de noviembre de dos mil dieciocho (2018).

Prof. Javier Mazzey
C.I. 11.319.775
JURADO

Prof. Wilmer Méndez
C.I. 5.501.239
PRESIDENTE DEL JURADO

Prof. Larry Araujo
C.I. 13.238.875
TUTOR

Profa. Claribel Silva
C.I.- N° 12.540.703
DECANA

Prof. Héctor R. Barazarte Urbina
C.I.- N° 9.150.645
VICERRECTOR Vicerrectorado



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
DECANATO DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SAN RAFAEL DE CARVAJAL - ESTADO TRUJILLO**

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado: **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA INVERSIONES DOUG, C.A**, presentado por la bachiller: Maria Paula Da Costa CI: 26036068. considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En _____ a los _____ días del mes de _____ del 2018.

Prof. Larry Araujo

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA	X
AGRADECIMIENTOS	XII
LISTA DE CUADROS	VIII
LISTA DE GRÁFICOS	IX
RESUMEN	XIV
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO	
I. EL PROBLEMA	18
Planteamiento del Problema	18
Objetivos de la Investigación	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	21
Justificación de la Investigación	21
Delimitación del Estudio	22
Espacial	22
Temporal	23
II. MARCO TEÓRICO	24
Antecedentes de la Investigación	24
Bases Teóricas	26
Ingeniería de Métodos	26
Procedimientos	27
Manual	27
Manual de Cargos y Funciones	27
Ventajas del Manual	28
Elaboración del Manual	29
Atribuciones	30
Institución Objeto de Estudio	38
Nombre	38
Historia	39
Misión	39
Visión	39
Valores	40
Razón de Ser	40
Objetivos Estratégicos	40
Operacionalización de la Variable	41
III. MARCO METODOLÓGICO	42
Tipo de Investigación	42
Diseño de la Investigación	43
Población	43
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
Validez	46

Confiabilidad	46
Técnicas para analizar los datos	48
Procedimiento de la Investigación	48
IV. RESULTADOS DEL ESTUDIO	50
Análisis e Interpretación de los Datos	50
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
Conclusiones	62
Recomendaciones	63
VI. LA PROPUESTA	65
Manual de Organización y Funciones para La Empresa Inversiones Doug, C.A.	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
Libros	74
Trabajos Especiales de Grado	75

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Mapa de Variables	41
2	Población	44
3	Escala de Interpretación para el Coeficiente Alpha de Cronbach	46
4	Resultados para el ítem 1	50
5	Resultados para el ítem 2	51
6	Resultados para el ítem 3	52
7	Resultados para el ítem 4	53

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS		pp.
1	Resultados para el ítem 1	29
2	Resultados para el ítem 2	30
3	Resultados para el ítem 3	32
4	Resultados para el ítem 4	40

DEDICATORIA

Culminando esta etapa tan importante en mi vida, en la que me prepare para ser un profesional veo motivo suficiente para dedicar y agradecer este logro a las personas que me guiaron y acompañaron en este camino.

Primeramente dedicarle esta meta culminada a **Dios y nuestra madre la Virgen Maria** porque todos mis logros y metas sean para su gloria.

A mi padres **Douglas Da Costa y Migdalis Salazar** por siempre hacer todo lo necesario para hacerme crecer como persona, por ser ejemplo de entrega y profesionalismo. Los amo y admiro.

A mis hermanos **Rogelio Da Costa, Silvia Da Costa y Ariana Scampani** vivos ejemplos de crecimiento profesional y personal. Por siempre brindarme su apoyo y ser incondicionales a pesar de la distancia.

A mi nana **Maria Matheus** que sin ser de mi sangre se convirtió en una de las personas mas importantes de mi vida. Gracias por tu entrega.

A mi director espiritual **P. Jose Pedro Campos LC** que en paz descansa. Se que desde el cielo celebras conmigo. Gracias por nunca dejarme abandonar esta meta.

A mi sobrina **Jimena Lucia** porque quiero ser siempre para ti un ejemplo. Gracias por venir al mundo a enseñarme que es el amor mas grande y chiquito a la vez

A mi hermana por eleccion **Valentina Sorondo** por su apoyo incondicional tanto en mi carrera universitaria como en mi vida personal. Te quiero de aquí a donde la distancia nos separa.

A mis abuelos **Rogelio Da Costa y Silvia Tellez** se que les llena de orgullo ver a una de sus nietas mas pequeñas convertirse en una profesional. Gracias por haberme dado tanto principalmente a los mejores padres del mundo.

A toda mi familia **Da Costa y Salazar**, por ser ejemplo de union, por siempre impulsarnos a todos (primos, primas, tios, tios) a crecer. Los amo que orgullo me da siempre decir que pertenezco a esta hermosa familia.

DEDICATORIA

A todas las personas que de una u otra manera me acompañaron en este trayecto, tales como mis queridos profesores este logro es tan mio como de ustedes especialmente **Sergio Diaz, Wilmer Mendez, Javier Mazzey, Isavic Villareal, Marilyn Briceño, Luis Paredes, Ivan Perez, Larry Araujo.**
Eternamente GRACIAS!

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradecerle a Dios y a la Virgen Maria por la oportunidad de estar viva despues del 07/05/16 y seguir asi mi carrera como profesional.

Agradecer a toda la comunidad universitaria Valle de Momboy por todo el apoyo recibido durante estos 4 años.

A todas las amistades que se cruzaron en mi camino para enseñarme y ayudarme.

A la comunidad de Gente UVM por recibirme tan amablemente al momento de mis practicas profesionales.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO
DECANATO DE INGENIERÍA

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA EMPRESA
INVERSIONES DOUG, C.A.**

Autor:
Br. Maria Paula Da Costa
Tutor: Ing.

Fecha: Noviembre, 2018

RESUMEN

El propósito de la presente investigación consiste en Proponer un manual de cargos y funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A, con el fin de dar respuesta a las deficiencias que tiene la empresa en este aspecto, por tal motivo, se realizó una investigación proyectiva descriptiva, con enfoque de campo tomándose como población a las seis (06) trabajadores que forman parte de la Empresa Inversiones Doug, C.A, con quienes se tenía fácil acceso, por lo que no se utilizó ningún procedimiento para la muestra ya que se trabajo con el total de sujetos antes mencionados, la confiabilidad fue de 0.99%. Los resultados evidenciaron que la Empresa Inversiones Doug, C.A no posee un manual de cargos y funciones, por lo que desarrollan sus actividades según se les indique sin seguir un procedimiento establecido, en tal sentido se plantea el Diseño del Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.

Descriptor: Manual, Cargos, Funciones.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la competitividad de las organizaciones es cada día mayor, por esta razón las empresas se han visto comprometidas en la tarea de actualizar constantemente sus distintos procesos productivos, tanto de bienes como de servicios, para poder cumplir con los exigentes estándares de calidad y brindar productos que satisfagan los requerimientos de los clientes y de esta forma lograr los objetivos propuestos.

La aplicación de métodos, técnicas y procedimientos en cada uno de los factores que influyen en la evolución, desarrollo e innovación de los procesos productivos son algunas de las actividades de gran importancia y exigencia en el área de ingeniería industrial, las cuales, a su vez, han permitido aportes en el área Industrial-Empresarial a nivel mundial, dando a conocer un énfasis notorio a los manuales de procedimientos como herramienta utilizada para fortalecer los distintos sistemas de producción, los cuales necesitan día a día instrumentos para obtener un mayor rendimiento en cuanto al nivel de productividad; ante esta necesidad; el uso de los mismos despierta interés en el ámbito industrial.

En este orden de ideas; los Manuales de Organizaciones y Funciones resultan de una combinación particular de estudios, técnicas y métodos los cuales dotan a un medio organizacional; con conocimientos y herramientas actualizadas, para que su desempeño sea eficiente en la solución de problemas de gestión de operaciones y de la productividad que se dan en grandes, pequeñas y medianas empresas.

Es relevante mencionar que la utilización de un Manual de Organización y Funciones, además del diseño y la planificación del contenido, implica socializarlo a través de actividades de capacitación de todos los trabajadores de la organización, ya que en él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica, referente al funcionamiento de todas las actividades, permitiendo facilitar las evaluaciones, auditorías, el control interno

y la vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus superiores de que el trabajo se está realizando o no de manera adecuada.

En este orden de ideas; el objeto del manual, es proveer una herramienta integral, innovadora y completa, de calidad, cuyo éxito dependerá de la responsabilidad compartida por cada una de las partes involucradas.

De allí que la presente investigación plantea Proponer un Manual de Cargos y Funciones para Inversiones Doug C.A., esto como respuesta a la necesidad latente de contar con una herramienta que proporcione información detallada de cada una de las actividades que se deben realizar, con el objetivo de reunir información específica, de procedimientos y operaciones de las actividades que se realizan en la Empresa.

Inversiones Doug, C.A. busca en su organización el desarrollo de sus negocios, la competitividad en los mercados en donde están presentes, el crecimiento y sustentabilidad de su productividad, resultados y estructuras. Los líderes de esta organización trabajan hoy con el objetivo de evolucionar hacia modelos de gestión modernos, basados en la planificación, en la búsqueda de estrategias, de incorporación de tecnologías, en el desarrollo e implementación de Sistemas de Gestión para la incorporación de valor agregado. En tal sentido, el estudio se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. en esta etapa se encuentra la problemática existente, formación del problema, objetivos de la investigación, justificación y delimitación del estudio.

Capítulo II. Se encuentran los antecedentes que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación así como las bases teóricas correspondientes y la descripción del contexto de estudio

Capítulo III. Se reseñan los aspectos metodológicos del estudio, tales como; tipo de investigación, diseño, población, muestra, y técnicas de recolección de datos entre otros aspectos de interés.

Capítulo IV. En esta etapa se presentan los resultados obtenidos en la investigación y los análisis respectivos, los cuales permitirán la elaboración de

las conclusiones y recomendaciones respectivas que servirán de insumo para el insumo para el diseño de la propuesta.

Capítulo V. Corresponde a las conclusiones y Recomendaciones una vez analizados los resultados.

Capítulo VI. Presentación de la propuesta en base a la situación detectada, con la que se espera satisfacer la necesidad.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actual era de la globalización mundial, la administración se esfuerza para valerse de todos los recursos con que cuente la organización con el fin de hacerse creíble, sostenible y funcional dentro de un mundo totalmente competitivo. De esta manera dinamiza sus procesos, por medio de un conjunto de actitudes positivas y de alta calidad que distinga a la organización; ofrece además una serie de herramientas que permite que estas sean proactivas en la formulación de su futuro; a través de la formulación, ejecución y evaluación de acciones que conllevan al logro de la misión, visión y objetivos de forma eficiente y eficaz dentro de cualquier organización.

Ahora bien, la administración se puede definir como el proceso coordinado y efectivo para alcanzar metas determinadas a través del control y ordenamiento de los recursos que conforman una organización; estos procesos están definidos por una serie de lineamientos operativos que ayudan alcanzar los objetivos en un tiempo determinado, y a su vez están establecidos en una serie de manuales escritos con los cuales toda organización debe contar, ya que en ellos se fundamentan como deben conducirse dichos procesos.

De esta manera los manuales administrativos refieren una guía que contiene información ordenada y sistemática, sobre los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la organización; por esta razón son provechosos para alcanzar una administración firme y eficaz, y apoyar en la toma de decisiones dentro de esta.

Dentro de los manuales administrativos están los manuales de Cargos y Funciones que contienen los pormenores de las tareas que conforman los procesos administrativos de la organización, especificando su orden de ejecución y las pautas que deben realizar los integrantes de la misma en

dichos procesos; como todos los procedimientos administrativos están sujetos a cambios este tipo de manual debe revisarse y actualizarse periódicamente.

Aunado a ello, un Manual de Cargos y Funciones es un instrumento vital para las organizaciones de hoy. A través de ellos, se pueden registrar y transmitir, sin distorsiones, una serie de información básica para el mejor funcionamiento de cada una de las unidades de una organización. La información transmitida a través de los manuales permite conducir al recurso humano a la consecución de los objetivos planteados y a desarrollar funciones sin conflictos.

De igual manera, permiten reprogramar las actividades de acuerdo a una serie de pasos lógicos y secuenciales, para controlar los actos dentro de una organización. Al mismo tiempo, permite uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo, facilita los trabajos de control interno y vigilancia del mismo, realizar las funciones de auditoría, concientizar a los empleados y a sus supervisores a que el trabajo debe realizarse adecuadamente, reduciendo por ende, los costos al aumentar la eficiencia organizacional. La utilidad de estos es múltiple y facilitan el quehacer cotidiano.

Cabe destacar que las normas y procedimientos de cada una de las actividades son de gran importancia para la organización, en virtud de que es la base para medir, desarrollar y hacer un uso efectivo del conocimiento y las habilidades de los empleados. Además está dirigida a la actuación del trabajador en el cumplimiento de las exigencias de su cargo, la cual se puede aplicar a través de determinados juicios, criterios y factores relacionados con las conductas puestas de manifiesto en la satisfacción de los requerimientos del cargo, por lo que se hace necesario su implantación a fin de favorecer mayores niveles de motivación, satisfacción laboral y productividad.

En este sentido, es necesario que las organizaciones, tanto públicas como privadas, dispongan de un Manual de Cargos y Funciones cuya elaboración deberá estar precedida por un estudio que provea información sobre las funciones y procesos de cada unidad, los factores claves que se

evaluara y el método idóneo para realizar la evaluación, incluyendo aquí los responsables de cada acción y la enumeración de los pasos.

Esta investigación se llevará a cabo ya que se ha detectado el manejo deficiente en la gestión de los cargos y funciones, en la empresa Inversiones Doug C.A., la problemática existe y se materializa en dificultades para optimizar la estructura organizacional de manera que se está observando afectada tanto la estructura general como en el manejo diario laboral, falencias en la división y asignación de tareas, ausencia de comunicación entre el empleador y el empleado y viceversa, organigramas desactualizados, conciencia efectiva de parte de aquellos trabajadores que deben cumplir con una actividad diaria, dilemas en el clima laboral.

Cabe señalar, que no contar con un Manual de Cargos y Funciones ha perturbado a las empresas, por no tener esta herramienta básica, ocasionando la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados. Toda empresa debe tener un manual de cargos y funciones ya que así se lleva un mejor control de las funciones que debe tener cada personal que conforma la empresa. Es un instrumento práctico para el desarrollo de una empresa ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

La elaboración de un manual de Cargos y funciones es importante por ser un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada puesto de trabajo, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido de cada uno de los cargos asignados a las diferentes Divisiones y Departamentos dentro de la Estructura Organizativa de la Empresa.

Uno de los problemas que surge en la empresa Inversiones Doug, C.A ubicada en la Av. Bolívar Sector El country frente a la tercera entrada de la

Urbanización El Country, al lado de Agro Andina, Valera Estado Trujillo, es la falta de un buen sistema de procesos Administrativo, ya que a partir de ellos se muestra claramente la falta de planeación, que no existe una organización en sí.

Si bien es cierto, que cada uno de ellos conoce sus funciones, no existe una estandarización de las mismas, lo que hace que cada uno de ellos asuma la forma correcta de realizarlo lo que ocasiona en oportunidades disyuntivas frente a la realización de los procedimientos lo cual se traduce en retrasos en la ejecución de las actividades.

En vista de las consideraciones anteriores, ha surgido la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los elementos necesarios para la elaboración de un manual de cargos y funciones para Inversiones Doug, C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un manual de cargos y funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.
2. Describir los cargos y funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.
3. Diseñar el Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.

Justificación de la Investigación

La importancia de la implementación de un Manual de Cargos y Funciones en la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo, radica en que en el ámbito administrativo, ayuda a la

elaboración de las actividades coordinadas y ordenadamente, reincidiendo las responsabilidades en quienes realmente deben ejecutarlas, dejándole claro y detallado las labores que deben realizar. El no tener ni seguir normativas y procedimientos implicaría, una desorientación en cuanto a la ejecución de labores, siendo una fuente permanente de información acerca del trabajo a realizar.

Bajo estas premisas la investigación se justifica en el aspecto teórico, ya que la gestión administrativa es un tema de gran escala para la empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de éstas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos; que generan mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera. Esta es el conjunto de capacidad, conocimientos actitudes que se obtienen y a la vez adquieren las personas con el transcurso del tiempo, es decir con la experiencia y la responsabilidad para capacitarse y aplicarlo a las distintas áreas de la empresa, para así lograr el mayor objetivo. También de esta manera se logra optimizar el recurso humano de forma eficaz y eficiente, para el efecto desarrollo de los procesos productivos y también administrativos de Inversiones Doug, C.A.

Desde la perspectiva práctica, para la organización representará una herramienta de información que precisa las obligaciones y requisitos que debe tener su personal con respecto a las necesidades de la empresa. Servirá como patrón en los procesos de capacitación, ya que permite conocer las habilidades necesarias para desempeñar los cargos, pudiendo aparte de ello formular programas más eficaces de capacitación y adiestramiento. Además, permitirá el conocimiento real de cómo se desempeñan las diferentes tareas y cómo se ejecutan los distintos trabajos, lo cual es necesario para poder adoptar las medidas que proceden en ordena su perfeccionamiento y mejora. Asimismo, servirá para los trabajadores porque tendrán una perspectiva clara

acerca de sus atribuciones y responsabilidades dentro de la organización, aminorándose con esto la confusión y la dualidad de funciones.

Desde una perspectiva social, la presente investigación servirá a mejorar el funcionamiento de la organización y así obtendrán calidad del servicio, dado a que existirá profesionalismo, eficiencia y sensibilidad social del personal en el ejercicio de sus labores. A los investigadores les permitirá aplicar conocimientos teóricos y metodológicos adquiridos a lo largo de su formación profesional, así también como les servirá de antecedentes y guía para sustentar investigaciones similares.

Delimitación del estudio

En este estudio, existen dos tipos de delimitaciones, descritas a continuación:

Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en el espacio físico de la Empresa Inversiones Doug C.A, ubicada en la Avenida Bolívar, Sector el Country frente a la tercera entrada de la Urbanización El Country al lado de Agro Andina, Valera Estado Trujillo.

Delimitación Temporal

El presente trabajo se llevó a cabo entre los meses de Mayo hasta Octubre 2018, durante este tiempo se pretende cumplir los objetivos propuestos. Es importante resaltar que la investigación se presenta en el Grupo Focal: Producción – Operaciones y Logística de las empresas públicas y privadas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan las referencias teóricas que sustentan esta investigación. La misma está conformada por los antecedentes o trabajos relacionados con el tema, que significan un aporte al desarrollo de la investigación, incluyendo las bases teóricas correspondientes a los objetivos y condiciones a investigar.

Antecedentes de investigación:

A continuación, se detallan las investigaciones consideradas como antecedentes para el presente trabajo por tratar propósitos similares dentro del mismo contexto.

Flores, S. (2015), elaboró un proyecto titulado "PROCESO ADMINISTRATIVO Y GESTION EMPRESARIAL EN COPROABAS, JINOTEGA", Tesis para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial, cuyo objetivo fue Analizar los pasos del proceso administrativos y su incidencia en la Gestión Empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS Jinotega 2010-2013. Para el logro del mismo se realizó un tipo de investigación descriptivo y de acuerdo a los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

El aporte principal de este estudio es que al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, no se cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa y que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.

Seguidamente, Cárdenas, I. (2015) elaboró un proyecto titulado "EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA OLPI CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA." Informe Final del Trabajo de Graduación o Titulación Previo a la Obtención del Título de Psicóloga Industrial cuyo objetivo fue Determinar la relación del Manual de Organización y Funciones y el Rendimiento Laboral del personal operativo de la empresa OLPI del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua. En la presente investigación se vio la necesidad de la aplicación de un enfoque cualitativo para realizar un análisis más descriptivo del Manual del Organización y Funciones y el Rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI, respaldado de la entrevista y la observación para obtener información de las

causas y consecuencias de la problemática, tratará de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica.

El aporte de este estudio permitió que al Planificar las funciones principales y secundarias que cada trabajador debe cumplir dentro de la empresa OLPI, quienes al tener claro sus tareas no estarán a la expectativa y esperando órdenes de directivos, lo que ayudará a un manejo óptimo de tiempos y movimientos dentro de la empresa alcanzando la eficacia en el trabajo. Así como también se realizó evaluaciones de desempeño laboral al personal cada cierto tiempo para saber cuáles son las insuficiencias del puesto de trabajo y poder capacitar de manera correcta al personal para luego evaluar los conocimientos adquiridos.

Finalmente, Alva, J. y Juárez, J. (2014) elaboraron un proyecto titulado “RELACIÓN ENTRE EL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL Y EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CHIMU AGROPECUARIA S.A DEL DISTRITO DE TRUJILLO2014”. Para obtener el título profesional de licenciado en administración cuyo objetivo fue Determinar la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Se utilizó el método analítico para efectuar el análisis de la información de las tablas estadísticas y de los gráficos. Asimismo, se utilizó el método sintético para la elaboración del resumen y las conclusiones. El método comparativo para efectuar la comparación de los niveles de satisfacción laboral y la productividad.

Las conclusiones de esta investigación fueron las siguientes: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. La empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y

existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

Esta investigación sirve de aporte con el presente estudio ya que propone un conjunto de medidas a aplicar en la elaboración de una manual de procedimientos con el fin de dar respuesta a una problemática planteada.

Bases Teórica

Para el desarrollo de las bases teóricas se plantean las definiciones basadas en la apreciación de diferentes autores quienes con su punto de vista permiten consolidar las bases teóricas que sustentan el presente estudio.

Organizaciones

Estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos con apoyo de los propios seres humanos, con apoyo del talento humano o de otras características similares. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Las organizaciones se componen en ciertas características como: Un objetivo, elementos personales, la dirección y La división del trabajo, que es la especialización y cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles, con el objetivo de mejorar la eficiencia.

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (1999)

"la organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito". (pág. 76)

Según Rodríguez (1995) Los manuales de organización exponen con detalle la estructura organizacional de la empresa, señalando los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de responsabilidad, las funciones y actividades de las unidades orgánicas de la empresa. Generalmente contiene graficas de organización y descripción de puestos.

Manual

Según Álvarez (2006) el manual es como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, en este sentido, los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones. Además son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta el momento sobre un tema.

Los manuales son las mejores herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y el desarrollo de una organización, dándole estabilidad y solidez.

En este orden de ideas, el autor refiere que los manuales son para la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos, facilitan y soportan el crecimiento, no tenerlos limitaría las cargas y el número de pisos que el edificio podría soportar.

Manual de Cargos y Funciones

Es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones organizacionales” (Franklin, 2004)

Hoy en día, se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, entre otras), lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Utilidad e Importancia

- Determina las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuyo cumplimiento contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades orgánicas de cada dependencia, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al cargo o puesto de trabajo, en concordancia con el marco legal y normativo correspondiente.

- Proporciona información a los directivos y personal sobre sus funciones y ubicación en la estructura orgánica de la entidad.

- Ayuda a la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que les corresponde desempeñar al personal, al ocupar los cargos o puestos de trabajo, que constituyen acciones de una etapa o paso en el flujo de procedimientos.

- Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación.

Objetivos

Sus objetivos son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.

- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando repetición de instrucciones.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Servir como orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

Procedimientos de Formulación

Para la elaboración del Manual, se tomarán en cuenta una serie de pasos que proporcionarán un resultado satisfactorio, alcanzando el objetivo deseado.

1. Constitución del equipo técnico: Entre todos revisan y verifican conclusiones del análisis de los puestos con respecto a sus actividades y deberes. Por tanto, la elaboración del MOF suele implicar un esfuerzo común entre el equipo técnico, los trabajadores y sus jefes inmediatos.
2. El perfil del Puesto y los pasos para hacerlo: Es un proceso mediante el cual se busca determinar las actitudes, cualidades y capacidades que son fundamentales para una adecuada ocupación. Para la elaboración del perfil es conveniente tomar en cuenta la experiencia laboral el nivel de formación adquirida y las condiciones de trabajo.
3. Análisis de Jerarquización: Luego de reunir la información requerida se revisa la estructura orgánica para determinar la dependencia jerárquica del puesto y con qué unidades orgánicas mantiene una relación directa de coordinación.

4. Análisis desde los objetivos institucionales: A partir de la información recogida se revisará si el análisis de cargos realizado corresponde realmente al perfil que la institución desea y necesita para mejorar el desarrollo de sus funciones: se revisará la conducta requerida a los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.
5. Elaborar la descripción del puesto: Con la información y el análisis realizado se elabora una descripción y especificación del puesto: La descripción del puesto incluye las responsabilidades inherentes al mismo, así como las características importantes y las condiciones de trabajo. La especificación del puesto resume las cualidades personales necesarias para el desempeño del puesto.
6. Revisión del análisis con los participantes: El análisis realizado debe ser verificado con el trabajador. Esta verificación ayudara si la descripción realizada es correcta, está completa y es fácil de entender para todos los involucrados. Llenar los formatos del MOF.
7. Descripción del puesto: Identificación, Función Básica, Funciones Específicas, Actividades y Tareas, Factores de Evaluación, Coordinación, Supervisión, Condiciones de Trabajo.
 8. Revisión y Aprobación: Redactado el proyecto del Manual, será presentado a la autoridad superior para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue la aprobación al documento.
 9. Presentación e Impresión: Se recomienda se haga en hojas sueltas, que permita hacer modificada parciales sin alterar todo el documento. En hojas de tamaño A-4 según norma. Guardarlos fólderes que permita su fácil manejo o intercambio.
 10. Actualización: Periódicamente se procederá a estudiar y verificar si el documento ha cumplido con el objetivo; qué puntos hay que mejorar o sustituirlos por otros.

Empresa Objeto de Estudio

Nombre

Inversiones Doug, C.A.

Memoria Descriptiva

Es una empresa de venta de vehículos nuevos y usados, actualmente también funciona como una oficina de corretaje de seguros por cualquier compañía que se tenga el código.

Operacionalización de la Variable

Cuadro 1. Mapa de Variables

Objetivo General			
Proponer un manual de cargos y funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A			
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Ítem
1. Diagnosticar la situación actual de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.	Manual de cargos y funciones	Situación actual	1
			2
			3
			4
2. Describir los cargos y funciones de la Empresa		Cargos y funciones	Observación Directa y

Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.			Revisión Documental
3. 3. Diseñar el Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.			

Fuente: Los Autores, (2018)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

A continuación se presenta: el tipo de investigación, y los instrumentos y las técnicas de recolección de los datos. Asimismo, la manera del procesamiento y presentación de los datos, y las técnicas para el análisis e interpretación de los resultados.

Tipo de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014), consideran que el hecho de seleccionar un tipo en particular de investigación depende de dos factores: el estado de conocimiento del problema planteado, mostrado por la revisión de la literatura, así como el enfoque a darle a la investigación en cuestión.

En este sentido, esta investigación se considera de tipo proyectiva la cual según Hurtado (2012:122) “propone soluciones a una situación determinada, partiendo de un proceso previo de indagación”, agregando que dicha propuesta se plantea como la solución a un problema, de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades, los procesos explicativos involucrados y las tendencias futuras.

En concordancia con lo anterior, en el presente estudio se presenta una propuesta sobre un manual de cargos y funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A, indicando en esa intencionalidad una posible respuesta ante la problemática planteada, dejando claro la organización donde se realiza la investigación, así como el área de conocimiento a desarrollar.

Diseño de la investigación

El término diseño se refiere a la forma utilizada para obtener la información que se desea; por lo que esta investigación se circunscribe a un diseño de campo, el cual de acuerdo a Hurtado (2012:156) es aquel en donde “la información procede de fuentes vivas y se recoge en su ambiente natural”.

Sobre la base de lo antes mencionado, para la fase diagnóstica destinada en la elaboración de la propuesta planteada se tomó información de manera directa de los informantes clave, ubicados en la empresa Inversiones Doug, C.A.

Asimismo, Arias (2012) considera que el propósito del diseño de campo es describir un evento en el contexto habitual sin introducir modificaciones de ningún tipo. En ese sentido, se tiene que el evento de estudio son los manuales de cargos y funciones, de los cuales se necesitó información puntual, a fin de realizar el diseño del manual correspondiente.

Población

Según Chávez (2007:162) la población representa “el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos unos de otros”.

En este estudio, la población se ubica en el personal que labora en la empresa Inversiones Doug, C.A. ;, los cuales fueron distribuidos como se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2. Distribución de la Población

Distribución	Cantidad
Presidente	01
Accionista	01
Administradora	01
Secretaria	01
Encargado de Mantenimiento	01
Vigilante	01
Total	06

Fuente: Inversiones Doug, C.A. Los Autores (2018)

Es importante destacar que, la población es considerada de fácil acceso para los investigadores, por lo cual se tomó la totalidad de la misma decidiendo no aplicar ningún procedimiento muestral, sino que se trabajó con una población finita. Al respecto, Ramírez (2010:63) afirma que este tipo de población se presenta “cuando el investigador cuenta con el registro de todos los elementos que conforman la población en estudio” cuya cantidad está especificada en 06 personas ubicadas en las diferentes áreas de la organización.

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada en esta investigación es la encuesta, la cual según Arias (2012:72) “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación a un tema en particular”. En este caso, la información como se dijo anteriormente fue suministrada por el personal que hace vida activa en la empresa Inversiones Doug, C.A.

Con respecto al instrumento ajustado a la técnica antes mencionada, en este estudio se utilizó el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas con respecto a un tema en particular que desea medirse, tal como lo afirman Hernández y otros (2014).

En atención a lo planteado, se utilizó un (1) instrumento para medir la variable, contentivo de un total de cuatro (04) ítems, cuya particularidad es que son preguntas cerradas, consideradas por Arias (2012:74) como “aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado”, y de selección simple estableciendo de esa forma una escala tipo lickert con cinco (05) alternativas de respuesta: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca. (Ver Anexo A)

Validez

La validez, según Hernández, y otros (2014:351) “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”.

Igualmente, Chávez (2007) afirma que es la eficacia con que un instrumento mide lo que se tiene planteado medir, lo cual depende de las características de la investigación, entre ellos la escala y número de alternativas.

Al respecto, es importante señalar que se estableció para este estudio, la validez de contenido, seleccionando para ello tres (03) jueces expertos, quienes dictan su juicio en base a las evidencias descritas, como lo son tanto el cuestionario como la operacionalización de las variables, con la finalidad de determinar si el mismo es pertinente o adecuado y que puede cumplir a cabalidad con los objetivos planteados en la investigación en referencia. (Ver Anexo B)

Confiabilidad

La confiabilidad según Hernández, y otros (2014:356) “se refiere al grado con que se obtienen los resultados similares en distintas aplicaciones del instrumento”.

Para Chávez (2007:76) es el “grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable”. En ese sentido, para conocer la confiabilidad del instrumento en el presente estudio se calculó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, este se usa para instrumentos con diversas alternativas de respuesta, y produce valores que oscilan entre 0 y 1.

$$rtt = \frac{K}{K-1} \cdot \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Donde:

rtt: Coeficiente de Cronbach.

K: Números de reactivos o ítems.

Si²: Varianza de los puntajes de cada ítem.

St²: Varianza de los puntajes totales.

Al respecto, Ramírez (2010) plantea interpretar la magnitud del coeficiente de confiabilidad a través de la escala siguiente:

Cuadro 3. Escala de Interpretación para el Coeficiente Alpha de Cronbach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Ramírez (2010)

Al aplicar la formula antes descrita (Anexo C) se obtuvo como resultado un coeficiente de 0,99 considerando este como una muy alta confiabilidad de acuerdo a la escala de interpretación mostrada en el cuadro 3

Técnicas para el análisis de los datos

De acuerdo con Arias (2012:42), las técnicas de procesamiento y análisis de datos “describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos obtenidos, definiendo además las técnicas lógicas o estadísticas (según sea el caso), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados”.

Para efecto de esta investigación, la técnica para el análisis utilizar fue la estadística descriptiva, en concordancia con el tipo y diseño de investigación seleccionado. Estas técnicas, según Hernández y otros (2014:79) permiten “describir los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable”. En ese sentido, los datos fueron tabulados y analizados sobre la base de la distribución de frecuencias y los gráficos respectivos.

Procedimiento de la investigación

Para el desarrollo de esta investigación se consideraron como etapas cada uno de los capítulos que la conforman, tal como se menciona a continuación:

Capítulo I: El problema

Para llevar a cabo la elaboración de este capítulo, se realizó la revisión documental y bibliográfica sobre la variable; se definieron los objetivos, justificación y delimitación de la investigación: teórica, metodológica, práctica, la relevancia social; por último se presentó la delimitación del estudio en cuanto a contenido, espacio y tiempo.

Capítulo II: Marco referencial

Seguidamente, se identificaron los antecedentes de investigación referidos a estudios anteriores relacionados a la misma variable. Igualmente, se realizó la revisión de teorías para elaborar la fundamentación teórica, de donde parte la operacionalización de la variable. Adicionalmente, se plantea una breve reseña del contexto de estudio.

Capítulo III: Marco metodológico

En este capítulo se detallan los elementos metodológicos, tipo y diseño de la investigación, población, técnica e instrumento de recolección de información, en este caso, se diseñó un cuestionario con escala tipo Likert, el cual se someterá a la validez de contenido, por tres expertos. Se asumió la estadística descriptiva como técnica para el procesamiento de los datos.

Capítulo IV: Análisis y discusión de resultados

Este apartado presenta el procesamiento de los datos obtenidos luego de aplicar las encuestas a la población objeto de estudio. Cabe destacar que los resultados se presentan en cuadros y gráficos utilizando la técnica de la estadística descriptiva, por cada uno de los indicadores y dimensiones; para

posteriormente realizar la discusión de resultados con base a la fundamentación teórica asumida.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

Luego de cumplir cada uno de los objetivos planteados en esta investigación, se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones respectivas con el propósito de mostrar de manera concisa lo encontrado en el contexto de estudio. Igualmente, se presentan las recomendaciones generales emanadas como producto del estudio realizado.

Capítulo VI: La propuesta

Este capítulo contiene la propuesta sobre el Manual de Cargos y Funciones de la empresa Inversiones Doug, C.A.

CAPITULO IV

RESULTADOS DEL ESTUDIO

En este capítulo, se darán a conocer los resultados, análisis y los hallazgos más importantes de esta investigación. Es la etapa de perfil técnico donde se incorpora un proceso sistemático que permitirá la fácil interpretación de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento de recolección de datos seleccionado para dar respuesta a cada objetivo de la investigación.

Análisis e interpretación de los resultados

Con relación al objetivo específico N°1: Diagnosticar la situación actual de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo., se hizo necesaria la aplicación de un instrumento de recolección de datos al personal que labora en la empresa antes mencionada, en tal sentido se tiene que:

Para el ítem 1: Se encuentran descritos claramente las funciones para el personal de la empresa Inversiones Doug C.A.,

Cuadro. 4. Ítem 1

Alternativas	Fa	%
Siempre	0	0.00
Casi Siempre	0	0.00
Algunas Veces	06	100.00
Casi Nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	06	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

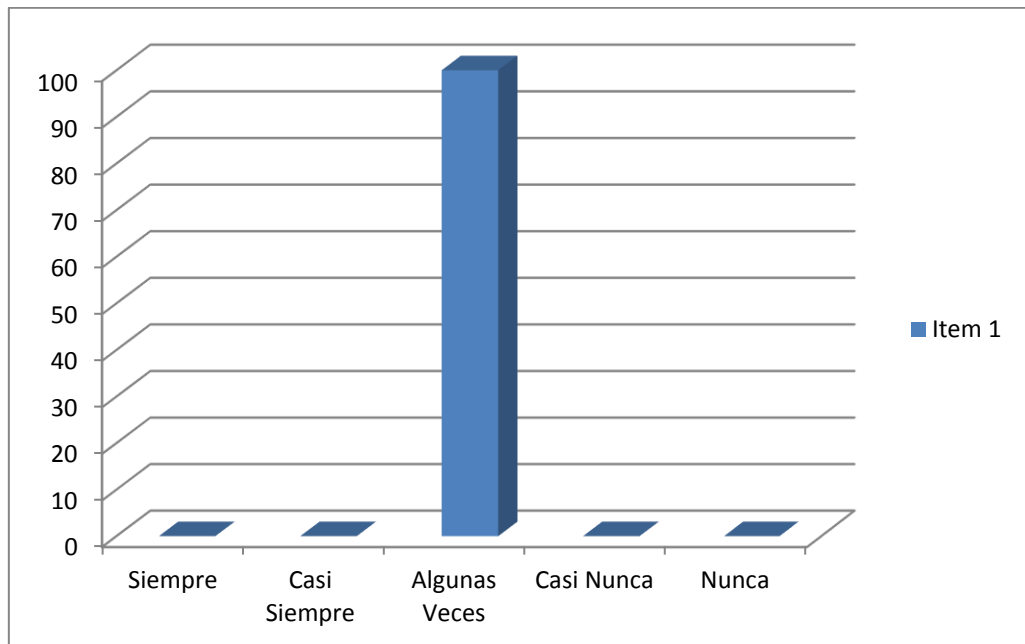


Gráfico N°1: Resultados para el ítem 1.

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades. Los Autores (2017)

Los resultados que se muestran en el cuadro 4 y gráfico N°1, permiten dar respuesta a lo estipulado en el ítem 1, en donde se observa que el 100% de los encuestados consideran que algunas veces se encuentran descritas claramente las funciones en la empresa,

Con respecto al ítem 2: Ha recibido información sobre las normas y procedimientos concernientes a su área de trabajo

Cuadro. 5. Ítem 2

Alternativas	Fa	%
Siempre	0	0.00
Casi Siempre	0	0.00
Algunas Veces	06	100.00
Casi Nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00

Total	06	100
-------	----	-----

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

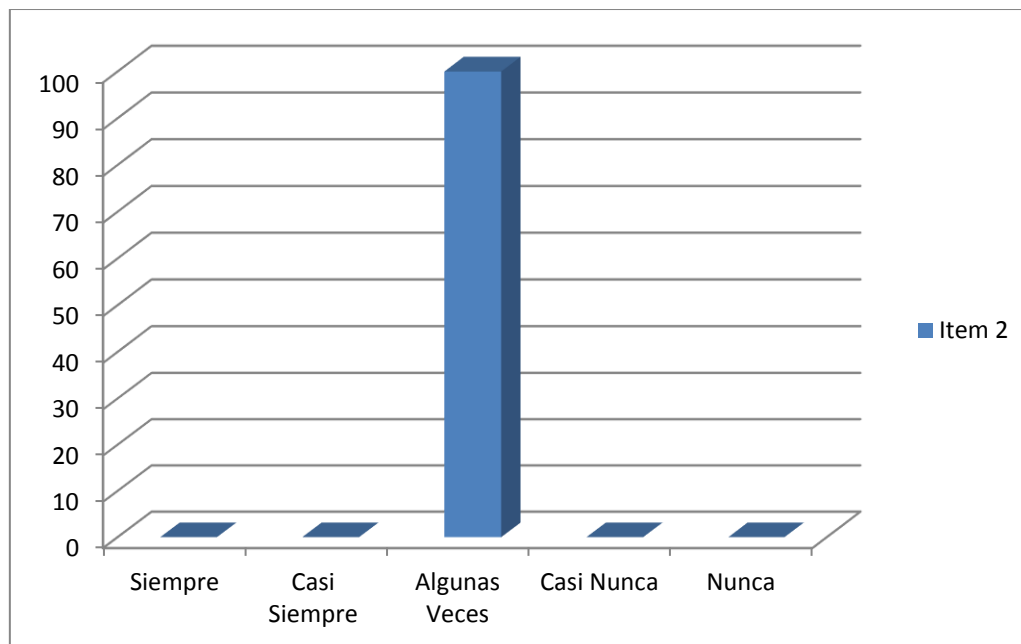


Gráfico N°2: Resultados para el ítem 2.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

En el cuadro 5 y gráfico N°2 se muestran los resultados para el ítem 2, en donde el 100% de los encuestados manifiestan que algunas veces han recibido información sobre las normas y procedimientos concernientes a su área de trabajo.

Con relación al ítem 3: Están definidas claramente las líneas de jerarquía de los puestos de trabajo de los trabajadores de la Empresa.

Cuadro. 6. Ítem 3

Alternativas	Fa	%
--------------	----	---

Siempre	0	0.00
Casi Siempre	06	100.00
Algunas Veces	0	0.00
Casi Nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	06	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

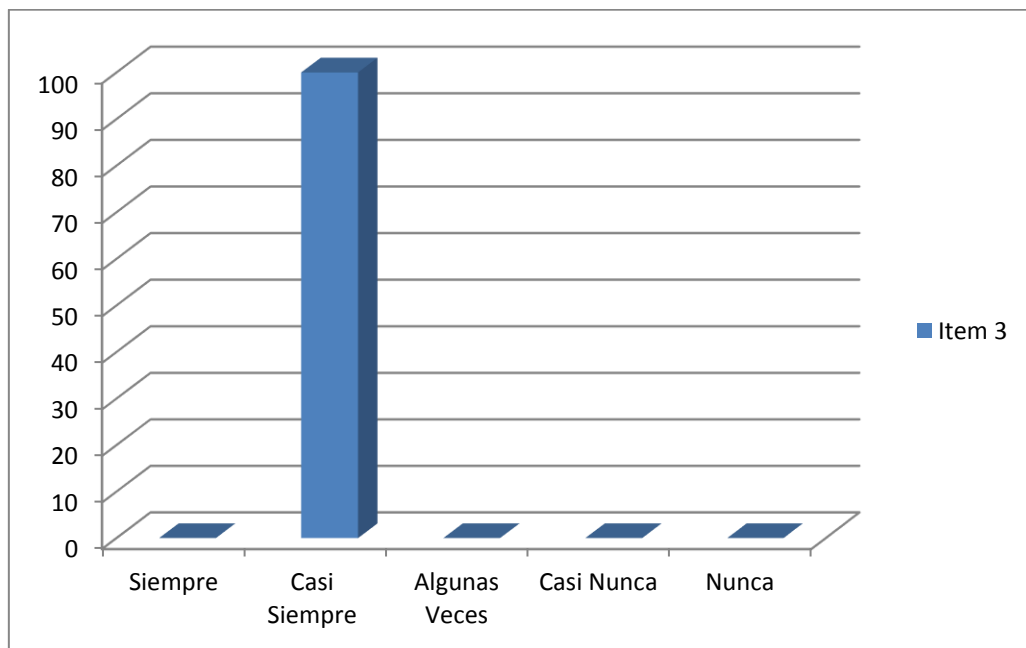


Gráfico N°3: Resultados para el ítem 3.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

Los resultados para el ítem 3, se muestran en el cuadro 6 y gráfico N°3, en donde el 100% de los encuestados manifiestan que casi siempre están definidas claramente las líneas de jerarquía de los puestos de trabajo de la Empresa Inversiones Doug, C.A.

Cuadro. 7. Ítem 3

Alternativas	Fa	%
Siempre	0	0.00
Casi Siempre	0	0.00
Algunas Veces	0	0.00
Casi Nunca	06	100.00
Nunca	0	0.00
Total	06	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

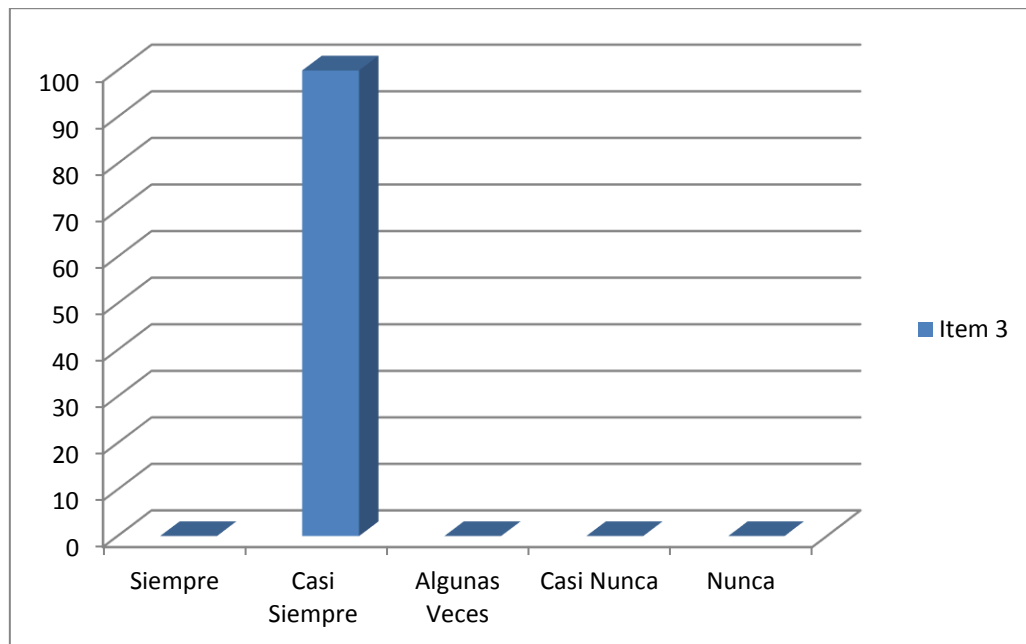


Gráfico N°4: Resultados para el ítem 4.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

Finalmente, para el ítem 4: Ha recibido capacitación sobre la importancia del Manual de Cargos y Funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A.

Cuadro. 7. Ítem 4

Alternativas	Fa	%
Siempre	0	0.00
Casi Siempre	0	0.00
Algunas Veces	0	0.00
Casi Nunca	06	100.00
Nunca	0	0.00
Total	06	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

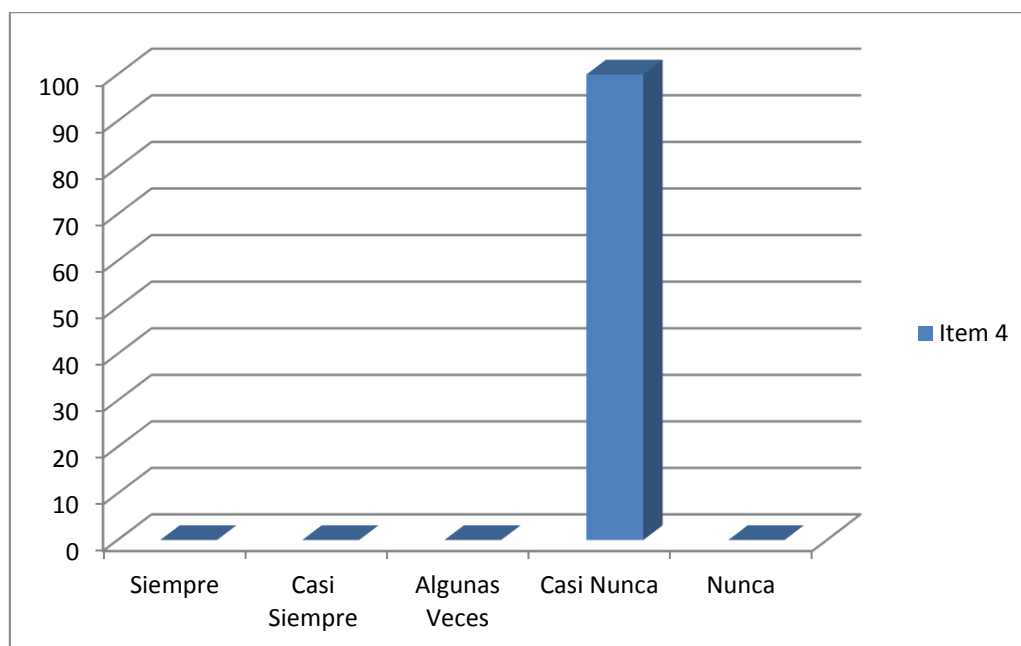


Gráfico N°4: Resultados para el ítem 4.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores. Los Autores (2018)

El Cuadro 7 y gráfico N°4, muestra los resultados para el ítem 4, en donde el 100% de los encuestados indican que casi nunca Han recibido capacitación sobre la importancia del Manual de Cargos y Funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A.

Respecto al Objetivo Especifico N°2: Describir los cargos y funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado

Trujillo., se recurrió a la entrevista con cada uno de los involucrados quienes detallaron los procesos de trabajo que realizaban a fin de dar respuesta a este objetivo Dichos procedimientos se detallan en el Capítulo VI, en donde se plantea la propuesta del Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo, permitiendo así el cumplimiento de los objetivos propuestos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta parte del presente trabajo de investigación se enuncian las conclusiones y recomendaciones generales a las que conllevó el desarrollo de la misma, en función de cada uno de los objetivos propuestos.

Conclusiones

Un manual de cargos y funciones representa una de las herramientas más importantes para el personal ya que explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos se logran evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa.

Para el cumplimiento del propósito de la investigación: Proponer un manual de cargos y funciones para la Empresa Inversiones Doug, C.A, se recurrió al cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

Con relación al primer objetivo: 1. Diagnosticar la situación actual de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo., para ello se aplicó un instrumento de recolección de datos al personal que labora en la empresa Inversiones Doug C.A, en donde se pudo constatar que dicho personal no cuenta con un manual de Cargos y Funciones establecido que permita el conocimiento claro de sus funciones, así como tampoco se recibe capacitación sobre la importancia de la existencia de los mismos.

Con relación al segundo objetivo específico: Describir los cargos y funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo., se describen los cargos y funciones de cada uno de los trabajadores, los cuales son: Administradora, Secretaria, Encargado de Mantenimiento, Vigilante.

Finalmente, para el tercer Objetivo específico: Diseñar el Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo, se elaboro una propuesta en el Capítulo VI en donde se plantean los lineamientos a seguir como primer paso en la mejora de los procesos de trabajo y en la estandarización de los mismos; describiendo para ello cada una de las funciones de las personas que forman parte de la Empresa Inversiones Doug C.A

Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Ofrecer capacitación a los trabajadores de la Empresa Inversiones Doug C.A., sobre la importancia de los Manuales de Cargos y Funciones.
2. Divulgar los procedimientos descritos a cada uno de los trabajadores de la Empresa Inversiones Doug C.A.,
3. Fomentar la estandarización de los procesos de trabajo de cada uno de los trabajadores de la Empresa Inversiones Doug C.A.,
4. Desarrollar espacios visuales dentro de la organización como carteleras, avisos, señalizaciones en donde se indiquen los procedimientos a seguir para lograr la estandarización de los procesos.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

En el presente compendio de la investigación se presenta la propuesta acerca del Manual de Cargos y Funciones de la Empresa Inversiones Doug C.A., ubicada en la ciudad de Valera Estado Trujillo.

Dicho manual pretende ser una guía para las labores que se realizan en la Empresa Inversiones Doug C.A., a fin de mejorar la estandarización de los procesos de trabajo y contribuir a la realización correcta de los mismos.



**MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES
PARA LA EMPRESA INVERSIONES
DOUG, C.A.**

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



Definición

El Manual Descriptivo de Cargos es un documento que recopila el compendio de los cargos vigentes en la Empresa Inversiones Doug, C.A., así como la información de cada una de las características específicas y los factores que componen cada uno de los cargos, que permiten describirlo como tal.

Objetivos

1. Dotar a las diferentes áreas de un instrumento técnico administrativo que contenga el compendio de los cargos.
2. Proveer información sistemática y real que contribuya a determinar el valor relativo de los cargos y su ubicación en la escala de sueldos y salarios.
3. Proporcionar a los niveles supervisoríos un patrón de medida uniforme, para asegurar un alto grado de objetividad en la evaluación de los cargos y del personal bajo su responsabilidad.
4. Proporcionar a las unidades responsables de la gestión de recursos humanos un instrumento idóneo que pueda ser utilizado para: La selección, adiestramiento, evaluación del personal.

Alcance

El Manual Descriptivo de Cargos como Instrumento Técnico-Administrativo contiene el conjunto de cargos de la Empresa Inversiones Doug, C.A, de acuerdo a las estructuras y necesidades propias de la

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



organización, aporta información a los trabajadores y a los supervisores de sus deberes y responsabilidades con la Empresa.

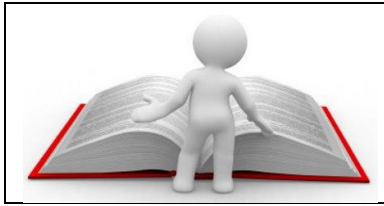
Es la base fundamental en los subsistemas de captación de recursos humanos, en los procesos de reclutamiento y selección; apoya y se retroalimenta del subsistema de adiestramiento y desarrollo en los procesos de detección de necesidades, diseño de programas de inducción y de formación; igualmente, facilita el establecimiento de rutas de carreras, estimación del potencial y evaluación de desempeño de los trabajadores para otros cargos.

Aporta datos al subsistema de Seguridad Integral, en los procesos de determinación de riesgos y en el subsistema de Relaciones Laborales proporciona elementos para el establecimiento de programas sociales.

Normas Generales

1. El contenido de este manual es de obligatorio cumplimiento a todos los niveles jerárquicos de la empresa.
2. Este manual reposará en la Dirección de Recursos Humanos, quien proporcionará las funciones de cada cargo cuando le sea solicitado.
3. Este manual tendrá vigencia a la fecha de aprobación por la máxima autoridad de la Empresa.
4. Los poseedores del presente Manual son responsables de velar por el cumplimiento y actualización del mismo según los procedimientos establecidos para ello.
5. La Dirección de Recursos Humanos mantendrá actualizado el Manual Descriptivo de Cargos basándose en: los análisis de los cargos, la

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES *Inversiones Doug C.A.*

valoración de los mismos y la elaboración y ajuste de las descripciones de los cargos.

6. Cuando por necesidades de alguna dependencia, se requiera crear un cargo, la Dirección de Recursos Humanos procederá a la creación de dicho cargo con las funciones y especificaciones que haya lugar.

Descripción de Cargos y Funciones

Cargo: Presidente

Características Generales

Realiza trabajos de dificultad considerable, siendo responsable de planificar las estrategias a nivel institucional y del entorno asociado. El Presidente, es el responsable de presentar las políticas generales de funcionamiento y de las prioridades a atender en cada ejercicio financiero para el cumplimiento de las metas programadas, conforme la misión y visión institucional.

Requisitos Mínimos Exigidos

- Persona altamente capacitada, preferiblemente doctor, vinculado con el sector científico y tecnológico.
- Bilingüe.
- Experiencia en el área de Gerencia Administrativa.

Conocimientos

- Conocimiento del área automotriz y de pólizas de seguros
- Experiencia en gestión de vehículos y planes de aseguramiento.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



- Conocimientos en gestión de recursos humanos, materiales y financieros.
- Conocimientos en planificación estratégica.

Habilidades

- Capacidad de relación, gestión y negociación en entornos
- Integración (visión sistémica).
- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Manejo de conflictos.
- Líder.

Funciones Específicas

- Planificar las estrategias a nivel institucional.
- Establecer los lineamientos para los distintos niveles gerenciales bajo su adscripción.
 - Presentar las políticas generales de funcionamiento y de las prioridades a atender en cada ejercicio financiero para el cumplimiento de las metas programadas, conforme a la misión y visión institucional.
 - Supervisar las estrategias de ejecución de los distintos programas operativos.
 - Controlar las actividades de carácter financiero y administrativo de la fundación.
 - Atender, darle seguimiento y controlar las decisiones de Junta Directiva.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



- Representar oficialmente a la institución ante máximas autoridades regionales, nacionales e internacionales, así como ente los organismos homólogos.
- Resolución de problemas administrativos y de funcionamiento.

Recursos que Maneja

- Financieros.
- Materiales.
- Humanos.

Superior Inmediato

- Junta directiva

Subordinados Inmediatos

- Administradora
- Secretaria

Cargo: Administradora

Características Generales

Realiza trabajos de dificultad considerable, siendo responsable de gerenciar las labores administrativas, coordinar y hacer cumplir la ejecución del Presupuesto de la Empresa. Responsable del funcionamiento operativo de la Empresa y de la adecuada gestión de los recursos humanos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



Requisitos Mínimos Exigidos

- Persona altamente capacitada, egresada de una Universidad reconocida, con maestría en Administración de Empresas, su equivalente o grado superior.
- Bilingüe.
- Experiencia en el área de Gerencia Administrativa y de Recursos Humanos.

Conocimientos

- Conocimiento sobre organización de los sistemas de vehículos y póliza de seguros.
- Experiencia en el manejo de actividades de Cooperación.
- Conocimientos en la formulación y ejecución presupuestaria.
- Conocimientos en el área de administración de recursos humanos.
- Conocimientos en el área de planificación estratégica.

Habilidades

- Capacidad de relación, gestión y negociación.
- Integración (visión sistémica).
- Coordinación, organización y supervisión.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Manejo de conflictos.
- Líder.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



Funciones Específicas

- Planificar, gerenciar y supervisar las labores administrativas y de funcionamientos general.
- Garantizar que los procesos administrativos se ejecuten de manera eficaz y según lo planificado.
- Coordinar y hacer cumplir la planificación del presupuesto anual de la empresa.
- Analizar y elaborar estudios económicos y financieros para fundamentar las operaciones financieras de la institución.
- Formulación Presupuestaria.
- Realizar estudios y actualizar los sistemas y procedimientos vigentes.
- Planificar, gerenciar los cursos de formación que han de tomar los miembros de la empresa.
- Llevar todo el referente a vacaciones y permiso del personal.
- Dar seguimiento a los servicios de outsourcing.
- Brindar apoyo logístico y asesorías.
- Administrar los recursos humanos de la Institución.
- Solicitar y canalizar el ingreso de pasantes.
- Formulación Presupuestaria

Recursos que Maneja

- Información financiera.
- Materiales.
- Humanos.
- Infraestructura.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



Superior Inmediato

- Presidente.

Subordinados Inmediatos

- Secretaria.
- Encargado de Mantenimiento
- Vigilante

Cargo: Secretaria

Características Generales

Realiza trabajos de dificultad promedio, siendo responsable de preparar la agenda de reuniones con la Junta Directiva; es la encargada de elaborar actas y elaborar comunicaciones. La Secretaria, realiza tareas afines según sea necesario.

Requisitos Mínimos Exigidos

- Persona capacitada, Bachiller mención Secretariado o afín.
- Experiencia en el manejo de aplicaciones de oficina: procesador de texto, hoja de cálculo, herramientas para presentaciones.

Conocimientos

- Altos conocimientos de redacción y excelente ortografía.
- Conocimientos de procedimientos y métodos de oficina.
- Experiencia en el manejo de actividades de cooperación.
- Conocimientos de organización y procedimientos administrativos.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES
Inversiones Doug C.A.

Habilidades

- Ordenado.
- Facilidad de trato al público.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación.

Funciones Específicas

- Redactar, transcribir y elaborar la correspondencia interna y externa que sea encomendada, a saberse: memos, oficios, notas de pedido, viáticos, etc.
- Copiar y distribuir la correspondencia interna y externa.
- Asistir y tomar las Actas respectivas a las reuniones
- Atender y efectuar llamadas telefónicas
- Llevar control y/o registro de la distribución de la correspondencia interna y externa
- Dar soporte en cuanto a la elaboración, edición de informes diversos, memoria y cuenta.
- Dar soporte en la administración de eventos y reuniones
- Dar soporte a la administración en el área de personal (actualización de expedientes, récord de permisos, vacaciones, constancias de trabajo, control de fechas de vencimiento de contratos, entre otras.)
- Realizar las convocatorias de la Junta Directiva
- Preparar la agenda de la Junta Directiva
- Asistir a la reunión de la Junta Directiva
- Redactar y enviar las decisiones de la Junta Directiva

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



- Transcribir las actas de la Junta Directiva
- Redactar y enviar comunicaciones a los proveedores
- Dar apoyo a presidencia en algunas actividades.
- Coordinación del archivo de documentos

Recursos que Maneja

- Información.
- Materiales.

Superior Inmediato

- Administrador

Subordinados Inmediatos

- No posee personal a su cargo.

Cargo: Encargado de Mantenimiento

Características Generales

Realiza trabajos de mantenimiento de dificultad considerable, siendo responsable de las actividades de limpieza de las áreas

Requisitos Mínimos Exigidos

- Persona proactiva

Conocimientos

- Conocimientos amplios de prácticas de limpieza y mantenimiento

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



- Conocimiento de las técnicas y procedimientos aplicados en el mantenimiento de áreas

Habilidades

- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Facilidad de expresión y atención al público.

Funciones específica

- Planificar y garantizar el mantenimiento de la infraestructura de la empresa
- Realizar la limpieza diaria de las áreas.
- Mantener el control diario de residuos
- Realizar las demás tareas relacionadas con servicios generales.

Recursos Que Maneja

- Materiales.

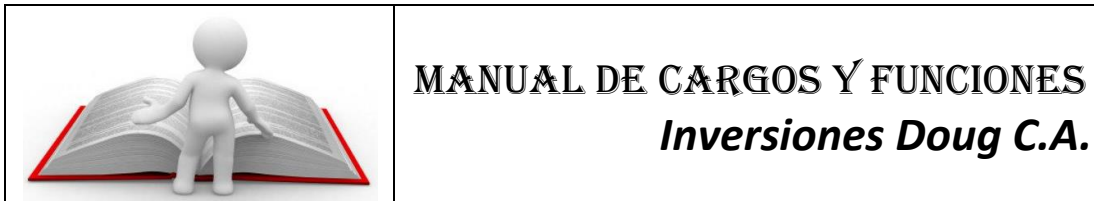
Superior Inmediato

- Administrador

Subordinados Inmediatos

- No posee personal a su cargo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Quinta Edición. Editorial Epísteme. Caracas, Venezuela.
- Arteaga, P. (2004). Metodología de la Investigación. Primera Edición. Editorial Miolo-46. Mérida, Venezuela.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el Proyecto de Investigación. Séptima Edición. BL: Consultores Asociados, Caracas.
- Chiavenato, I. (2001). Gestión del Talento Humano. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Editorial McGraw Hill. 7ma Edición, México.
- Dolan, S. y otros (2003). La Gestión de los Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill. 2da Edición, Madrid, España.
- Goleman, D. (2007). Inteligencia Social, La nueva ciencia de las relaciones humanas. Editorial Kairós, Cuarta Edición. Barcelona, España.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición, McGraw-Hill, México.
- Hurtado, J. (2004). El Proyecto de investigación. Metodología de la Investigación Holística. Tercera Edición. Fundación Sygal. Caracas, Venezuela.
- Méndez, C. (2007). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. Cuarta Edición, Limusa Editores, México.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01



MANUAL DE CARGOS Y FUNCIONES
Inversiones Doug C.A.

Parella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL), Caracas, Venezuela.

Palomo, M. (2010). Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo. Sexta Edición. Esic Editorial. España

Pelekais, C. (2005). El ABC de la Investigación. Una aproximación teórico-práctica. Ediciones Astro Data. Maracaibo, Venezuela

Ramírez, T. (2006). ¿Cómo hacer un Proyecto de Investigación?. Primera Edición. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Sabino, C. (2007). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Tamayo y Tamayo, M. (2006). El Proceso de la Investigación Científica. Cuarta Edición. Editorial Limusa. Distrito Federal, México.

Trabajos Especiales de Grado

Jacho, J. (2014), Propuesta del MOF en la Microempresa Providersa, Escuela Politécnica Nacional de Quito.

Pineda, J. (2015). Diseño e implementación del MOF para la optimización de servicios en el Taller Mecánico Automotriz EA Motors. Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

Reyna, M. (2010). Mejoramiento de los Procesos de Producción de la Planta de Agua Purificada. Universidad de San Carlos Guatemala

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: Octubre 2018	Revisión: 00	Código: MCF-DOUG01