



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ - BARINAS

VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO

LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO

BARINAS. PERIODO 2021-2022

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título

de Licenciado(a) en Administración

Autoras:

Mendoza, María C.I. 28.199.856

Pérez, Joelymar C.I. 25.798.929

Ramírez, Eskarleth C.I. 24.322.492

Tutor: Prof. José Flores Hurtado

Barinas, Marzo 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

UNELLEZ - BARINAS

VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO

LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO

BARINAS. PERIODO 2021-2022

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título

de Licenciado(a) en Administración

Autoras:

Mendoza, María C.I. 28.199.856

Pérez, Joelymar C.I. 25.798.929

Ramírez, Eskarleth C.I. 24.322.492

Tutor: Prof. José Flores Hurtado

Barinas, Marzo 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN

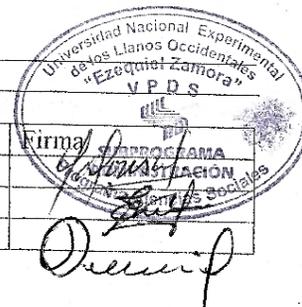
Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, catorce (14) de Marzo del año 2022, reunidos en el Pabellón 8 Aula B-1, Barinas II, se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación Titulado: "MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022". Presentado por las Bachilleres: Mendoza María C.I. V – 28.199.856, Pérez Joelymar C.I. V – 25.798.929 y Ramírez Eskarleth C.I. V – 24.322.492. A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf. Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Mendoza María	28.199.856	30	50	20	100	5,00
Pérez Joelymar	25.798.929	30	50	18	98	4,92
Ramírez Eskarleth	24.322.492	30	50	20	100	5,00

Se emite la presente acta según Resolución de Comisión Asesora Nro. CAPCSyE/02/2022, Acta N° 001, Punto N° 16, de fecha 01/02/2022 y queda asentada en el Subprograma Administración a los catorce (14) días del mes de Marzo de 2022.

Observaciones _____

Miembro	Apellidos y Nombres	C.I. N°	Firma
Tutor (a)	Flores H. José	3.768.048	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Xovar Quibely	15.934.246	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Vegas Paul	11.715.241	<i>[Firma]</i>





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ - BARINAS

VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo, **José Flores Hurtado** titular de la cedula de identidad N.º **3.378.048**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022**, presentado por los bachilleres **Mendoza María, C.I: 28199856; Pérez Joelymar, C.I: 25798929 y Ramírez Eskarleth C.I: 24322492**, para optar al título de Licenciado en Administración, por medio de la presente certifico que leído el trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas, al 14 del mes de marzo del 2022

Datos del Tutor

Teléfono: 0414-5687396

E-Mail: jfloreshurtado@hotmail.com

Prof. José Flores Hurtado

C.I: 3.378.048



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ - BARINAS

VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

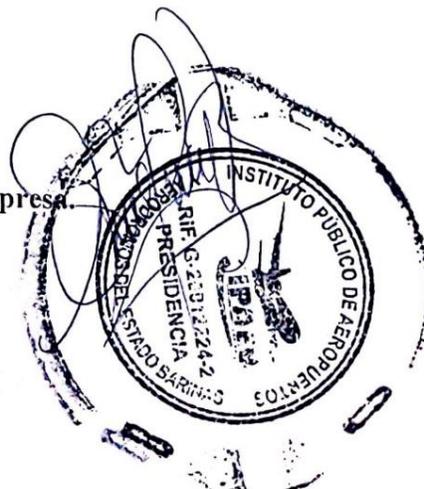
Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Sandra Velázquez, titular de la cedula de identidad N. 12.195.159, en mi condición de Gerente Administrativo del Aeropuerto "Luisa Cáceres de Arismendi", municipio Barinas Estado Barinas, hago constar por medio de la presente que los bachilleres: **Mendoza María, C.I: 28199856; Pérez Joelymar, C.I: 25798929 y Ramírez Eskarleth C.I: 24322492**, autores del Trabajo de Aplicación titulado **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS EN EL PERIODO 2021-2022**, siendo el tutor Prof. José Flores H. C.I: 3.768.048, para optar al título de Licenciado en **Administración** que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", certifico que los estudiantes antes mencionados realizaron su trabajo de Aplicación en esta Empresa.

En Barinas, al 02 del mes de Marzo del 2022

Firma y sello de la empresa

Dirección: Av. Adonay Parra, Barinas 5271, Venezuela
Teléfono: +58 (0)273 533 2063



Dedicatoria

Hoy hemos llegado a la última etapa de una de nuestras metas trazadas, no siendo el final sino, un punto de partida más para salir adelante, por eso hoy dedicamos este triunfo.

Nuestros esfuerzos plasmados en este trabajo de investigación son dedicados primeramente a DIOS por darnos la vida y salud, la sabiduría, la fuerza y el ánimo necesario para superarnos día tras día, por fortalecer nuestros corazones e iluminarnos.

A nuestros esposos e hijos quienes desde un inicio nos han apoyado, animado e inspirado a seguir adelante.

A nuestros padres y hermanos, quienes nos motivaron en la consecución de esta meta, gracias a ellos por apoyarnos y estar a nuestro lado en todo momento, por impartirnos conocimientos, valores iniciales y enseñarnos a valorar las cosas más importantes de la vida.

Agradecimiento

Como no expresar nuestros sentimientos de gratitud a Dios, por darnos la oportunidad de vivir, a nuestros Padres por ser el pilar fundamental, como profesional y como persona, gracias por habernos fomentado el deseo de superación y anhelo de triunfo.

A nuestros esposos, por el apoyo incondicional y a nuestros hijos que son el motor que promueve cada paso que damos.

A todas aquellas personas que fueron portadores de ánimo y entusiasmo, que nos recordaron que este transitar de aprendizaje y sacrificio era necesario para culminar con esta meta propuesta en nuestras vidas.

También es justo expresar nuestros sinceros agradecimientos a cada uno de los profesores de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, que en las aulas y fuera de ellas compartieron sus enseñanzas; y a nuestro apreciado Tutor el profesor José Flores Hurtado quien con su conocimiento, ética, paciencia y vocación supo guiarnos con entusiasmo y ánimo para culminar con éxito el presente trabajo de investigación.

Índice General

	pp.
<u>Contraportada</u>	1
<u>Acta de evaluación final Trabajo de Aplicación</u>	2
<u>Carta de aprobación</u>	3
<u>Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación</u>	4
<u>Dedicatoria</u>	5
<u>Agradecimiento</u>	6
<u>Índice General</u>	7
<u>Lista de cuadros</u>	11
<u>Lista de gráficos</u>	13
<u>Resumen</u>	15
<u>Introducción</u>	16
Capítulo	
<u>I El Problema</u>	18
<u>Planteamiento del problema</u>	18
<u>Objetivos de la investigación</u>	22
<u>Objetivo general</u>	22
<u>Objetivos específico</u>	23
<u>Justificación de la investigación</u>	23
<u>Alcance y delimitación</u>	25
<u>II Marco Teórico o referencial</u>	26
<u>Antecedentes de la Investigación</u>	26

<u>Reseña Histórica del ámbito objeto de estudio</u>	27
<u>Misión</u>	29
<u>Visión</u>	30
<u>Estructura organizacional del IPAEB</u>	30
<u>Bases teóricas</u>	31
<u>Manual</u>	31
<u>Manual de Organización y Funciones</u>	31
<u>Objetivos del Manual de Organización y Funciones</u>	32
<u>Características de un Manual</u>	32
<u>Elaboración de un Manual de Organización y Funciones</u>	33
<u>Contenido de un Manual de Organización y Funciones</u>	33
<u>Administración de Recursos Humanos</u>	34
<u>Modelo de Elton Mayo</u>	34
<u>Principios administrativos que sustentan la organización</u>	35
<u>División de trabajo</u>	35
<u>Autoridad</u>	35
<u>Unidad de mando</u>	36
<u>Jerarquía</u>	36
<u>Bases legales</u>	36
<u>Definición de Términos Básicos</u>	38
<u>Aeropuerto</u>	38
<u>Cargo</u>	38
<u>Comunicación</u>	38

	9
<u>Departamento</u>	38
<u>Descripción de puesto</u>	38
<u>Desempeño laboral</u>	39
<u>Eficacia</u>	39
<u>Eficiencia</u>	39
<u>Empleado</u>	39
<u>Función</u>	39
<u>Perfil</u>	39
<u>Productividad</u>	40
<u>Rendimiento</u>	40
<u>Sistema de variables</u>	40
<u>Operacionalización de las variables</u>	41
<u>III Marco Metodológico</u>	42
<u>Paradigma o Enfoque de Investigación</u>	42
<u>Diseño de la Investigación</u>	44
<u>Población y muestra</u>	44
<u>Población</u>	44
<u>Muestra</u>	45
<u>Técnica e Instrumentos de recolección de información</u>	45
<u>Instrumento</u>	46
<u>Validación y Confiabilidad</u>	47
<u>Técnica de análisis y procesamiento de información</u>	48
<u>IV Análisis de la información</u>	50

	10
<u>V Conclusiones y recomendaciones</u>	75
<u>VI Propuesta</u>	78
<u>Referencias</u>	107
<u>Anexos</u>	110
<u>A Instrumento de Recolección de información</u>	110
<u>B Validación de instrumento</u>	114
<u>C Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Información</u>	128

Lista de cuadros

Cuadro	pp.
1. Operacionalización de las variables.....	41
2. Planificación según las necesidades de la organización.....	51
3. Plan de actividades para el cumplimiento de las funciones.....	52
4. Planes actuales correctamente formulados.....	53
5. Actividades de la organización.....	54
6. Motivación para opinar y aportar ideas.....	55
7. Actividades ejecutadas con responsabilidad.....	56
8. Valores de la organización.....	57
9. Recursos necesarios para ejecutar las actividades.....	58
10. Conocimiento de la visión de la organización.....	59
11. Participación para las mejores y avances.....	60
12. Compromiso ante los cambios.....	61
13. Compromiso con el logro de los objetivos.....	62
14. Gestión correcta de los recursos.....	63
15. Actividades para el logro de los objetivos.....	64
16. Eficacia y eficiencia en la ejecución de actividades.....	65
17. Impartición de capacitaciones relevantes.....	66
18. Optimización del conocimiento de actividades por medio del Manual....	67
19. Políticas y procedimientos mejoran el uso de las habilidades.....	68
20. Vocación como equipo con las responsabilidades.....	69
21. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo.....	70

22. Indicación de las funciones por medio de un Manual.....	72
23. Influencia de la inexistencia del Manual de Organización y Funciones....	73
24. Mejora de la gestión administrativa por medio del Manual.....	74

Lista de gráficos

Grafico	pp.
1. Estructura organizacional del PAEB.....	30
2. Planificación según las necesidades de la organización.....	51
3. Plan de actividades para el cumplimiento de las funciones.....	52
4. Planes correctamente establecidos	53
5. Actividades de la organización.....	54
6. Motivación para opinar y aportar ideas	55
7. Actitud de responsabilidad	56
8. Valores de la organización.....	57
9. Recursos necesarios para ejecutar las actividades.....	58
10. Conocimiento de la visión de la organización.....	59
11. Participación para las mejores y avances.....	60
12. Compromiso ante los cambios.....	61
13. Compromiso con el logro de los objetivos.....	62
14. Correcta gestión de los recursos.....	63
15. Actividades para el logro de los objetivos.....	64
16. Eficacia y eficiencia en la ejecución de actividades.....	65
17. Impartición de capacitaciones relevantes.....	66
18. Optimización del conocimiento de actividades por medio del Manual....	68
19. Políticas y procedimientos mejoran el uso de las habilidades.....	69
20. Vocación como equipo con las responsabilidades.....	70
21. Conocimiento de las funciones del puesto de trabajo.....	71

22. Indicación de las funciones por medio de un Manual.....	72
23. Influencia de la inexistencia del Manual de Organización y Funciones....	73
24. Mejora de la gestión administrativa por medio del Manual.....	74

Resumen

La presente Investigación tiene como objetivo general Elaborar el Manual de Organización y Funciones para el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi año 2021-2022. El paradigma de investigación tiene un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptivo y el diseño de campo, con la modalidad del proyecto factible. La población estuvo conformada por treinta y cinco (35) trabajadores, a los cuales se le aplicó el Instrumento cuestionario, contentivo de 23 ítems, de forma dicotómica; adicional se realizó una entrevista a los directivos de los distintos departamentos de la organización, contentiva de 12 preguntas abiertas. En tal sentido, para la validación del cuestionario se utilizó el juicio de expertos, para ellos se seleccionaron tres especialistas, los profesores: María Altuve, Ana Iris Peña y José Fleitas, con la finalidad de establecer la validez y corregir, y se aplicó el estadístico de Kuder Richardson para verificar el grado de confiabilidad obteniéndose un resultado de 0,64. Los resultados del Cuestionario fueron graficados, analizado e interpretados, con el propósito de establecer las bases que sustenta la propuesta, determinando así la necesidad del Manual de Organización y Funciones del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi.

Palabra clave: Manual, Organización, Funciones.

Luisa Cáceres de Arismendi es el nombre que lleva el Aeropuerto Nacional de Barinas, es el más importante de su región y se sitúa en el centro de la ciudad de Barinas; actualmente se encuentra bajo la operación del Instituto Público de Aeropuertos y Aeródromos del Estado Barinas (IPAEB), y cuenta con una pista de 2000 metros de largo.

El presente trabajo se centra en estudiar la problemática encontrada en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, la cual expone la necesidad de implementar un Manual de Organización y Funciones, dicha necesidad queda en evidencia al presentar un escenario de desorganización, existiendo problemas de confusión al realizar las distintas actividades correspondientes a cada trabajador; de la misma manera no existe algún documento que describa e identifique con exactitud el perfil que requiere cada uno de los cargos y las actividades que a esta le corresponde desarrollar, desembocando esto en una falta considerable de información que ha impedido tener un alto desempeño laboral.

La necesidad de elaborar un Manual de Organización y Funciones se presenta como una oportunidad para diseñar un instrumento que sirva de apoyo en el funcionamiento organizacional, constituyendo una fuente formal y permanente de información y orientación sobre una actividad determinada, que permita la optimización de tiempo y recurso; funciona como mecanismo de inducción de personal facilitando su incorporación a la organización además de encaminar al personal en la realización de sus actividades de forma estandarizada y garantizar así la eficacia y

eficiencia de sus procesos minimizando los conflictos en las áreas al marca responsabilidades, dividir el trabajo y fomentar el orden.

Es por ello que el presente trabajo se centra en describir y analizar la contribución que generaría en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi al utilizar las descripciones y perfiles de puestos a través del Manual de Organización y Funciones.

Esta investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: Denominado El Problema se expone el planteamiento del problema, objetivos del estudio, justificación, alcance y delimitación del problema.

Capítulo II: Nombrado Marco Teórico se refiere a los antecedentes, bases teóricas, bases legales, definición de términos básicos, operacionalización de las variables.

Capítulo III: Enfoque o paradigma de la investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad, técnica de procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV: Análisis de la información. Revela los resultados obtenidos en la ejecución de la investigación, basándose en el marco teórico y con criterios de análisis de distintos autores.

Capítulo V: Conclusión y recomendaciones. Se presenta las referencias que sustentan teóricamente toda la investigación.

Capítulo VI: La propuesta.

Capítulo I

El problema

Planteamiento de problema

El uso de los manuales, de los que se tiene registro, data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante los manuales como se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en campaña. Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, entre otros., mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; ciertamente estos intentos carecían de un perfil técnico, pero establecieron la base para los manuales administrativos.

En la actualidad, trabajar y producir de manera coordinada con otros sigue siendo una necesidad crucial, de ahí el surgimiento de la organización laboral, esta se enmarca en patrones culturales que permiten el desarrollo de las personas, a su vez debería facilitar la integración y el crecimiento de sus miembros, su grado de solidez y la maduración de la misma. Asociado a esto el conocimiento previo que deben poseer de su función en las áreas correspondientes es de suma importancia para un cumplimiento eficaz de las actividades.

Para ello se facilita la guía de manuales que proporciona la información necesaria para el desempeño de labores y mejora continua en los procesos. El manual es definido según el autor Duhalt (1997):

Documento que contienen la información en forma ordenada y sistemática, instrucciones sobre la organización, políticas, procedimientos de una empresa, los cuales se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo; son una herramienta para normar la actuación del personal para alcanzar los fines, objetivos y metas de una empresa.

Siendo el manual el que aporta los conocimientos del trabajo para que se desarrollen con destreza, habilidad y confianza, contribuyendo a obtener calidad en el desempeño de todos los empleados en todos los departamentos.

Rodríguez (1995) señala que “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”. Siendo los manuales de organización y funciones los que se establecen de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo, mostrándose fundamental su implementación para que así cada trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él.

Los manuales son un instrumento importante, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. Siendo el fin de toda organización que manejen su propósito la eficiencia y eficacia de manera constante; en organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, la atención a los usuarios posee gran importancia, ya que a través de la

eficiencia en este proceso se consiguen: percepción de calidad general de la organización, mayor seguridad en los servicios que se prestan y la mejora constante de los procesos, a través del establecimiento de mecanismos que faciliten la aplicación de las políticas dentro de la organización. De acuerdo a Rodríguez (2002):

Según su clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir los siguientes objetivos: presentar una visión de conjunto del organismo social, precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones 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 esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices, proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas, facilitar el reclutamiento y la selección de personal, servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación a las distintas áreas y propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y material.

No obstante, hoy en día existen muchas empresas que no le prestan la debida atención a este tipo de documentación y que operan sin un modelo de organización claro que les garantice el buen cumplimiento de sus funciones, de hecho, en Venezuela, muchas empresas u organizaciones no cuentan con un Manual de Organización y Funciones por lo cual los trabajos se han visto afectados, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes, responsabilidades en el área en el que trabaja.

No contar con un Manual de Organización y Funciones ha perturbado a las empresas, por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados. La organización de la mayor parte de las empresas de nuestro país se ha realizado conforme a la práctica diaria y la aplicación más o menos correcta del criterio de los jefes, basándose la mayoría de las veces en la experiencia laboral, que, aunque llegue a ser correcta, no está escrita por lo que no tiene un carácter permanente y resulta difícil transmitir esa experiencia.

De igual manera el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, ubicado en el Municipio Barinas, Estado Barinas, no está ajena a esta realidad pues en la actualidad no cuenta con un Manual de Organización y Funciones, aunque en la práctica hay cierto conocimiento de los niveles jerárquico y ciertas funciones, es una información que no está consolidada ni mucho menos documentada, por lo cual la organización se ha visto afectada puesto que los trabajadores no conocen cuáles son específicamente sus funciones, deberes, responsabilidades dentro la organización. Por no contar con un Manual de Organización y Funciones los colaboradores realizan cierto número de funciones y el resto del día se dedica a realizar otras actividades ajenas a su puesto de trabajo.

Lo que puede traer como consecuencia el incumpliendo de los objetivos propuestos por la organización pues los empleados no podrán cumplir responsablemente con los deberes y obligaciones asignadas a cada uno de las unidades y puestos de trabajo, además que genera desorientación de las responsabilidades, evasión de responsabilidades, diligencia en las funciones, lentitud y demora en las actividades, conflictos de autoridad, inexistencia de los espacios de comunicación,

falta de orden, indisciplina, improductividad del trabajo, duplicidad de funciones. Creando gran dificultad mayormente a la dirección porque no se pueden desenvolver con verdadera racionalidad a causa de esa deficiencia, una guía o instructivo que capacite y oriente al personal que labora en las diversas actividades que implica la organización.

Aunado a lo antes descrito, surge la necesidad de la elaborar de un Manual de Organización y de Funciones idóneo que se adapte a las necesidades mismas de la organización, donde se determine a detalle los deberes, funciones y responsabilidades de los empleados del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi para mejorar drásticamente la productividad en los procesos de cada uno de los departamentos y así garantizar el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades que se desarrollan en ella.

Partiendo de la problemática descrita se plantean las siguientes interrogantes:

¿Es necesario la elaboración de un Manual de Organización y Funciones para alcanzar un mejor desempeño en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi?

¿Cuál es la situación actual en cuanto a organizaciones y funciones del personal del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi?

¿De qué forma se establecen las responsabilidades y funciones dentro del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi?

¿Cómo se establecerían la organización y las funciones para el mejoramiento del desempeño del personal en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi?

Objetivos de la investigación

Objetivo General.

Elaborar un Manual de Organización y Funciones para el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi Municipio Barinas, Estado Barinas en el periodo 2021-2022

Objetivos específicos.

1. Diagnosticar la situación actual de la Organización y Funciones del personal del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, Municipio Barinas, Estado Barinas en el periodo 2021-2022
2. Identificar la forma en que se establecen las responsabilidades y funciones del personal en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, Municipio Barinas, estado Barinas en el periodo 2021-2022
3. Diseñar el Manual de Organización y Funciones para el mejoramiento del desempeño del personal en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, Municipio Barinas, Estado Barinas en el periodo 2021-2022

Justificación de la investigación

Las razones que justifican la presente investigación están estrechamente relacionado con la utilidad de los resultados de la misma y la necesidad de cubrir los vacíos detectados en la administración del Aeropuerto al elaborar un Manual de Organización y Funciones, beneficiando a la organización con cambios óptimos al proporcionar una fuente de consulta escrita donde cada trabajador se informe de las relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos, así como el perfil personal, experiencia y conocimientos requeridos para cada puesto. Así aumentar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, coordinando las actividades y unificando las operaciones. Ya que el personal es la

parte fundamental para que una organización se desarrolle exitosamente, se debe comunicar e informar correctamente todas las obligaciones que tienen los empleados con la organización; para que en un futuro no existan inconvenientes ni consecuencias irremediables.

Los mismos servirán al nuevo personal que se incorpore para tomar decisiones oportunas evitando la insatisfacción en el trabajo por no conocer bien las actividades que deben desarrollar; también se debe manifestar que en toda empresa existen desperdicios y desechos, por lo que se requiere constante capacitación y gran esfuerzo por parte de todos los miembros de la empresa y que mejor que contar con un apoyo como son los manuales.

Desde el punto de vista teórico, se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el uso e impacto de los Manuales de Organización y Funciones en el desempeño laboral, siendo un instrumento muy 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. Es importante brindar un apoyo teórico y técnico para el mejoramiento de las actividades empresariales que creen conciencia en la importancia de fortalecer los procesos administrativos, los cuales le permitirán el logro de los objetivos propuestos, además de las metas establecidas o trazadas.

Toda la información referida a la forma de organización debe de estar contenida en un Manual de Organización y funciones y debido a la inexistencia de dicho manual en el Aeropuerto Luisa Cáceres Arismendi, existe la necesidad de elaborar uno para llegar al mismo se debe realizar un Estudio de Organización basado en la detección de

las necesidades según los cargos y las ocupaciones, que no es más que la aplicación de métodos y técnicas para diseñar estructuras organizativas, eficaces y racionales, mediante el uso efectivo de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de las funciones de planificación, ejecución y control, propias del núcleo organizativo.

Al detectar que empleados no tienen como prioridad el desempeño de sus funciones y por ello, no se ha hecho énfasis en que conozcan sus valores centrales la visión, misión, y objetivos organizacionales, se aplicara métodos existentes y estrategias para obtener juicios confiables y válidos. En vista de que se hayan obtenido los resultados de las evaluaciones se procederá a implementar acciones con el fin de disminuir el problema detectado. Una vez sea demostrada su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación acerca de la elaboración de un Manual de Organización y Funciones.

Alcance y Delimitaciones

Con esta investigación se pretende solventar las debilidades existentes en cuanto a las deficiencias en el rendimiento laboral por la ausencia de lineamientos como lo es un Manual de Organización y Funciones en el departamento de administración para lograr un óptimo desempeño en las actividades realizadas por los trabajadores del Aeropuerto Luisa Cáceres Arismendi, específicamente ubicado en el Municipio Barinas, Estado Barinas, Parroquia; El tiempo para la realización de esta investigación se estableció por un período de un año (2021-2022).

Capítulo II

Marco teórico

Comprende los antecedentes de la investigación, bases teóricas, fundamentación legal (según el caso); sistema de variables, y definición de términos básicos. Al respecto, Arias (1999) indica que “constituye el espacio del trabajo destinado a ilustrar sobre el contexto histórico en el cual se enmarca el problema, así como las investigaciones previas sobre la problemática estudiada y las teorías que lo fundamentan”. Deduciendo de esta manera que el marco teórico aporta información documental que puedan ayudar a sustentar y crear nuevas ideas para solucionar y dar respuesta a un problema a fin de que contribuyan a afianzar el conocimiento y sirvan de base para dar inicio al desarrollo de la presente investigación.

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes constituyen el apoyo suministrado para el presente trabajo de investigación las cuales representaran la base del desarrollo temático considerando estudios similares de investigaciones previas realizadas. Tomando en cuenta según Méndez, Namihira, Moreno y Sosa (1990) que los antecedentes de la investigación “Tienen que incluir una buena revisión actualizada de la bibliografía existentes sobre el problema de investigación planteado, por lo que deberán contener resultados o hallazgos de estudios preliminares, nacionales y/o extranjeros”. Todo hecho anterior a la formulación del problema sirve para aclarar, juzgar, interpretar el problema planteado.

En primer lugar, Cárdenas (2015) presentó un trabajo titulado “El manual de Organización y Funciones y el Rendimiento Laboral del personal operativo de la empresa OLPI Ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador”. Esta investigación fue realizada con el objetivo de dar solución al problema ocasionado por la falta del Manual de Funciones en la empresa de calzado “OLPI”. Concluyeron que implantar un manual de funciones que permite organización, coordinación, ejecución y control de todas las actividades diarias, y la ausencia de un manual dificulta de esta forma que el colaborador no aproveche y utilice los recursos de una manera óptima y por ende su rendimiento laboral era bajo.

Se considera importante para nuestra investigación debido a que aporta aspectos importantes para implementar una estructura óptima del manual de funciones, a fin de que la organización, colaboradores y línea de supervisión de la organización conozcan claramente lo que se requiere para cada cargo y las funciones a desempeñar por cada uno, de tal forma que exista responsabilidad y un alto sentido de cumplimiento, aprovechando y utilizando al máximo los recursos, generando altos niveles de rendimiento laboral.

Rocha y Sosa (2015) y su trabajo titulado “Propuesta de un Manual de normas y procedimiento para el departamento de compras de la empresa Librería La Alegría, C.A.” Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, estado Carabobo. La problemática presentada en esta investigación se basó en la carencia de procesos estandarizados y documentados para la ejecución continua y diaria de sus actividades operativas, ocasionando consecuencias graves como no obtener un crecimiento en el ritmo deseado y la dependencia al personal. Al implantar un Manual de normas y procedimientos concluyeron que cuando existen normas y

procedimientos documentados para sus diversos procesos se crea de forma más sencilla la delegación de actividades y se garantiza la realización óptima de las mismas, posibilitando también la oportunidad de crecimiento de forma más organizada y planificada.

Este trabajo brinda un gran aporte a nuestra investigación al demostrar que los manuales son fuente formal y permanente de información para una buena gestión, puesto que contienen la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, además de precisar las responsabilidades y participación de cada cargo dentro de la empresa garantizando así la eficacia y eficiencia de sus procesos.

Sánchez (2016) en su trabajo de grado titulado “Diseñar un manual de procedimientos administrativos que permita mejorar las actividades administrativas del departamento de rendición de cuentas de la alcaldía del Municipio Barinas, estado Barinas”. Su investigación determinó la ausencia del uso de instrumentos administrativo que permiten regular las actividades del departamento, que habían ocasionado la disminución en el cumplimiento de los objetivos y la ineficiencia administrativa/operativa; Atendiendo al diagnóstico, implementaron un Manual de procedimientos para cumplir a cabalidad con los procedimientos, concluyendo de esta manera que el manual proporciona la orientación precisa que requiere la actividad laboral pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se las han encomendado.

El aspecto teórico de este trabajo de investigación es considerado como base apropiada e importante para nuestra investigación, aportando claramente lo

indispensables que son los manuales como una de las herramientas más eficaces que contribuyen el fortalecimiento de una buena gestión.

Estos estudios mencionados sirven de guía para el desarrollo de nuestra investigación debido que en el Aeropuerto Luis Cáceres de Arismendi no cuenta con un Manual de Organización y Funciones y por estas razones surge la necesidad de elaborar un Manual óptimo para la organización debido a que es la base fundamental para que el trabajador cumpla con sus responsabilidades de una manera adecuada alcanzando así los objetivos organizacionales eficientemente.

Breve reseña histórica del ámbito objeto de estudio

El instituto Público Aeropuerto y Aeródromos del Estado Barinas (IPAEB), fue creado por ley en fecha 15 de agosto del 2016, con vigencia del 26 de agosto del mismo año, fecha en la cual fue publicado en gaceta oficial del estado Barinas signada con el número 117-16, con la finalidad de crear, organizar y establecer el ámbito de su competencia en la referente a la conservación, administración y aprovechamiento de los aeródromos y Aeropuertos ubicados en el estado Barinas, de conformidad con lo establecido en el artículo 164, numeral 10 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el cual cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propio, distinto e independiente de la Hacienda Pública Estatal, contando con autonomía funcional, organizativa, administrativa y presupuestaria, gozando de todos los privilegios y prerrogativas que la ley acuerda con los estados.

Misión

Prestar servicios de calidad que contribuyan al transporte aéreo regional y nacional en vuelos privados, comerciales a la altura de los más avanzados de su clase,

mediante la administración, operación competitiva y la continua adaptación a la demanda del estado Barinas.

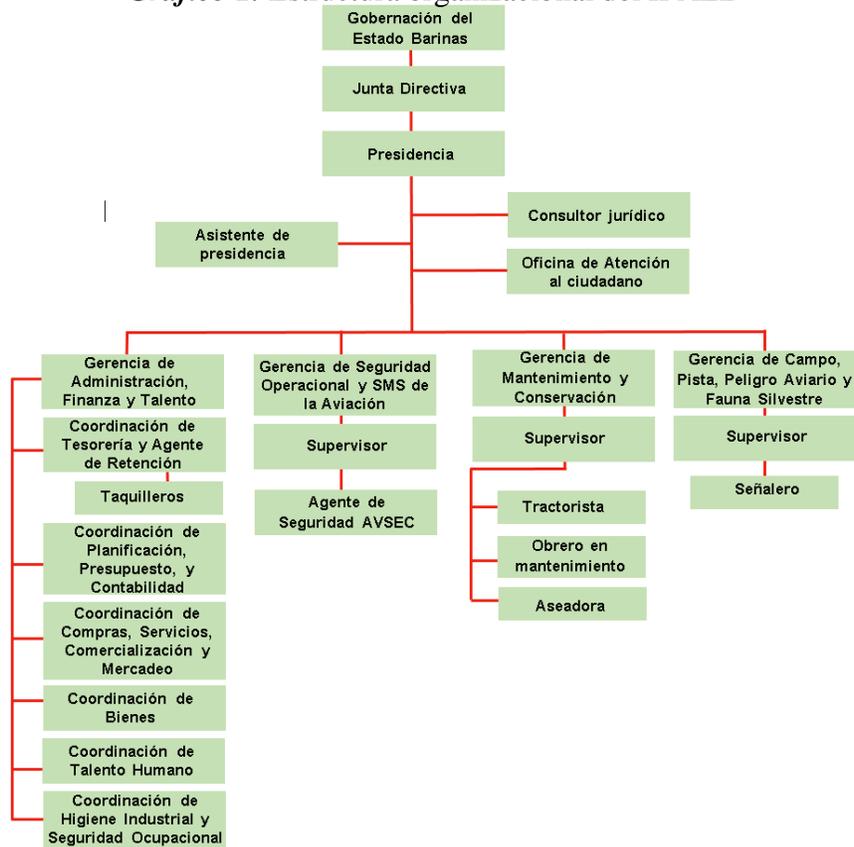
Visión

Ser reconocido como uno de los Institutos Aeroportuarios de calidad en prestación de servicios aéreos a través de las adecuadas políticas de administración y seguridad de las operaciones que contribuya al desarrollo social, económico y cultural del estado Barinas.

Estructura organizacional del IPAEB

Rendón & García (2017) definen la estructura organizacional como “el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”.

Grafico 1. Estructura organizacional del IPAEB



Fuente: Instituto público Aeropuerto y aeródromos del estado Barinas

Bases teóricas

Balestrini (2002) expresa que “las bases teóricas tratan de presentar brevemente una sinopsis general de todos los aspectos que se han de abordar a fin de construir el contexto teórico del problema”. Siendo esta etapa de la investigación donde es necesaria la revisión de teorías, conceptos, paradigmas entre otros que permiten consolidar las bases para el entendimiento y desarrollo correcto de la investigación, siendo el sustento de la investigación desde el punto de vista conceptual, proporcionando autenticidad y credibilidad al contenido de la investigación.

Manual.

El autor Duhalt (1997) define al manual como “Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la ejecución de trabajo”. Como se puede deducir, es un instrumento importante puesto que los manuales persiguen mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa u organización.

Manual de organización 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. Según Sena (2013) “Son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, ya que el establecimiento del mismo, requiere de protocolos a seguir para que las actividades asignadas se lleven a cabo con eficiencia y eficacia.” El autor expone una idea muy clara, al tener una técnica por escrito de los

pasos a seguir en cualquier tipo de trabajo se obtienen menos pérdida de trabajo, siendo esenciales para el manejo eficiente de cualquier organización.

Objetivos del manual de organización y funciones.

- a. Estimular la uniformidad.
- b. Eliminar la confusión.
- c. Reducir la incertidumbre y la duplicación de funciones.
- d. Disminuir la carga de supervisión.
- e. Servir de base para la capacitación del personal.
- f. Evitar la implantación de procedimientos incorrectos.
- g. Presentar de manera clara y concisa el trabajo que se está haciendo en cada departamento.

El objetivo principal de un manual de funciones es mantener informado a los funcionarios o colaboradores. (Cárdenas, 2015). El manual asegura que sus usuarios se comporten de una manera específica, ya sea que se trate de obedecer las reglas de la compañía o seguir un procedimiento en particular.

Características de un manual.

- a. Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. (Duhalt, 2014).
- b. Los procedimientos deben facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad. (Duhalt, 2014).

- c. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- d. Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

Elaboración de un manual de organización y funciones.

“El diseño e implementación del manual de funciones es primordial y esencial para establecer una estructura organizacional que conlleve a la realización de acciones específicas para incrementar la productividad y agilizar las actividades dentro de la empresa” (Martín, 2014). Su proceso de elaboración consta de 9 fases:

- a. Organización de la empresa
- b. Objetivo estratégico de la empresa
- c. Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
- d. Análisis del estado de la organización de la empresa
- e. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
- f. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
- g. Contrastar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
- h. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
- i. Presentación del manual de funciones a la empresa.

Contenido del manual de organización y funciones.

Los manuales de funciones exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y

actividades de los cargos de la empresa. “También describen las competencias mínimas que se requieren en cada cargo. Adicional las Organizaciones deben implementar un sistema de control interno, para que se logren cumplir los objetivos planteados, de tal forma establecer los procedimientos y responsabilidades a cada una de las áreas”. (Molina C., 2015)

Administración de recursos humanos.

Dessler (2011) define a la Administración de Recursos Humanos como “las políticas y las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa”. El recurso humano es considerado como el factor de mayor relevancia de la organización, es un factor determinante en el logro de sus objetivos y el éxito de éstas.

Modelo de Elton Mayo.

El modelo de Elton Mayo explica que las relaciones humanas ayudan para mejorar el desempeño dentro del ambiente laboral y hacerlo más agradable, ayudando de la misma manera en el rendimiento de las demás personas. Elton Mayo defiende que el trabajo es una actividad típicamente grupal, el nivel de producción es influenciado por las normas, funciones y reglamentos de grupo que por el incentivo salariales y materiales de producción. La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar: se busca establecer una sociedad adaptable a la comunicación efectiva y la comunicación sobre las relaciones establecidas.

González (2012) menciona que “El manual de funciones está diseñado específicamente en las teorías de las relaciones humanas y enfocadas a las teorías de sistemas y la teoría Y” donde acoge las siguientes afirmaciones: Las personas tienen motivación básica, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y

capacidad para asumir responsabilidades que se les asignen. Las funciones de un sistema organizacional dependen de una estructura donde existe un intercambio con todo lo que lo rodea tanto interno como externo en un ambiente y clima organizacional.

Las necesidades básicas de Recursos Humanos para la organización, sean en cantidad o en calidad, se establecen mediante un esquema de descripción y especificación de cargos, debido a la división del trabajo y a la especialización de funciones. La descripción de cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que el análisis del cargo se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir. Por lo tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y análisis. El ocupante del cargo debe tener características compatibles con las especificaciones del cargo y el papel que deberá desempeñar es el contenido del cargo registrado en la descripción.

Principios administrativos que sustenta la organización.

División del trabajo.

Tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Es de orden natural (órganos/funciones). La especialización permite adquirir una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecen su rendimiento. La división del trabajo permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben aplicarse la atención y el esfuerzo, es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y colectividades.

Autoridad.

Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. En un jefe se distingue la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, saber, experiencia, valor moral, de aptitud de mando, entre otros.

Unidad de mando.

Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe. Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre/servicio se observan ciertas consecuencias: la dualidad cesa por la desaparición/anulación de uno de los jefes; incertidumbre en el subalterno, confusión, choque de intereses opuestos, disgusto en un jefe, desorden en el trabajo. Es necesario dividir las atribuciones y separar los poderes de los distintos jefes.

Jerarquía.

Está constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que sigue, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior o las que le son dirigidas. Este camino está impuesto a la vez por la necesidad de una transmisión segura y por la unidad de mando.

Bases legales

Según Villafranca (2002) “Las bases legales no son más que leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto”. Refiriéndose al basamento normativo o jurídico establecido que sustente el desarrollo de la investigación. La elaboración de un manual de organización y funciones es un acto que tiene un carácter legal, los fundamentos legales que avalan esta presente investigación son:

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) El artículo 89 establece que “el trabajo es un hecho social y gozará de la protección del estado” de igual manera nombra los principios el de igualdad, irrenunciabilidad y así como, hace referencia al trabajo en los adolescentes prohibiendo aquellos trabajos que afecten su desarrollo integral y no se ejecute el abuso.

En Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (2012) establece en el artículo 43 que “todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado”. Constituye el derecho de todo trabajador a las relaciones laborales y todos los aspectos que se deriven de ella para favorecer las relaciones colectivas y la solución de los conflictos laborales.

Igualmente, en el Artículo 156 expresa que “el trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potenciales, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a. El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b. La información e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c. El tiempo para el descanso y la recreación.
- d. El ambiente saludable de trabajo”

En la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005) establece en el artículo 53 que “los trabajadores tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud y bienestar adecuadas”. Este artículo es importante, ya que la LOPCYMAT sanciona y anuncia al trabajador o empleado el conocimiento de sus deberes y derechos para hacerlos valer durante sus actividades laborales.

En la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela y del Sistema Nacional del Control Fiscal manifiesta en el artículo 51 que “tienen igual obligación quienes administren o custodien, por cuenta y orden de los

referidos entes y organismos, recursos pertenecientes a terceros”. La rendición de cuentas implica la obligación de demostrar formal y materialmente la corrección de la administración, manejo o custodia de los recursos.

Según el artículo 52 en la forma de transferencia, subsidios, aportes, contribuciones o alguna otra modalidad similar, están obligados a establecer un sistema de control interno y a rendir cuenta de las operaciones y resultados de su gestión de acuerdo con lo que establezca la resolución indicada en el artículo anterior, de lo contrario se aplicaran acciones resarcitorias y sanciones previstas en esta ley.

El Artículo 53 expresa que el cuentadante que cese en sus funciones antes de la oportunidad fijada para la formación y rendición de cuentas, previo a la separación del cargo, está igualmente obligado a formularla y rendirla, de conformidad con lo previsto en el artículo 51 de esta ley.

Así mismo, en caso presentarse cualquier irregularidad, el órgano de control fiscal tiene la obligación de intervenir, y establecidos los resultados, formularan los reparos pertinentes a quien haya causado el daño al patrimonio de la de Republica.

Definición de Términos Básicos

Según plantea Arias (2012), “Consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema y en los objetivos formulados”. La definición de términos básicos refuerza la comprensión del estudio, en consideración con el pensamiento del autor.

Aeropuerto: Todo aquel terreno en el que podemos encontrar instalaciones y pistas destinadas al despegue, aterrizaje y tráfico de aeronaves, así como al mantenimiento, carga de combustible de los mismos, embarque y desembarque de pasajeros, entre otros.

Cargo: Función de la cual una persona tiene la responsabilidad en una organización, un organismo o una empresa.

Comunicación: Es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas.

Departamento: Sección en que está dividida una institución u organización.

Descripción del cargo: Es una herramienta que permite reunir en un sólo documento las atribuciones, funciones y condiciones de un cargo, desplegadas en relación a su aporte de valor en la organización.

Desempeño Laboral: Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Eficacia: Es la capacidad que tienen las personas (o empleados) para poder conseguir aquello que se proponen, independientemente del número de recursos empleados.

Eficiencia: Relación existente entre los recursos que son empleados para un proyecto y los logros que son obtenidos a través de éste.

Empleado: Es el trabajador en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual.

Función: Son las tareas y obligaciones que una persona debe asumir para el funcionamiento coordinado y eficiente de una empresa u organización.

Perfil: Son descripciones concretas de las características, tareas y responsabilidades que tiene un puesto en la organización, así como las competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe.

Productividad: Conjunto de acciones que se realizan para lograr cumplir con los objetivos de una empresa, conociendo la cantidad de recursos que se utilizaron para ello comparado con los resultados que se obtuvieron.

Rendimiento: Es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros.

Sistema de variables

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “Las variables son los elementos que vamos a medir, controlar y estudiar dentro del problema formulado, de allí que se requiera la posibilidad real y cierta de que se puedan cuantificar”. Las variables son los rasgos que se deben analizar de un tema para una mayor comprensión, estas surgen del objetivo general y específicos con la finalidad de mantener la unión y la coherencia entre las bases teórica y los instrumentos para sustentar toda la información que se obtiene.

Toda organización requiere de una buena estructura organizacional para crecer y ser rentables, el diseño de una buena estructura organizacional promueve el éxito y ayuda a la gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la organización para garantizar el cumplimiento de los procedimientos y lograr que la organización sea más eficiente, razón por la cual la variable seleccionada en el presente trabajo de investigación es Organización y Funciones; es una variable independiente, es decir, que no depende de algo para estar allí ya que es la causa del fenómeno estudiado, la elección de esta variable es relevante debido a que nos permiten identificar las características del objeto de estudio y desglosarlas para un análisis exacto. Al ser una variable dicotómica acepta solo dos alternativas o posibilidades, o dos grados de la característica o fenómeno en estudio.

Cuadro 1**Operacionalización de las variables**

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Organización y funciones	Documento que expone en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones	Misión	Ejecución	1-2-3
		Visión	Comunicación organizacional	4-5-6
		Objetivos	Cooperación	7-8-9-10-11-12
		Políticas	Desempeño	13-14-15-16
		Procedimientos	Rendimiento	17-18-19
		Cargos	Responsabilidades	20-21-22-23

Capítulo III

Marco Metodológico

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016) define el marco metodológico como “los métodos, técnicas y procedimientos aplicados de modo que el lector pueda tener una visión clara de lo que se hizo, por qué y cómo se hizo” (p. 34). De esta manera, toda investigación amerita la enunciación de un conjunto de actividades y procedimientos que configuren su dimensión metodológica.

Paradigma o enfoque de investigación

La presente investigación se enmarca en el paradigma de la investigación cuantitativo, el cual según Pérez (2015) “se identifica por utilizar la observación científica, en el uso sistémico de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación” (p.128). En tal sentido, hace énfasis en la objetividad, orientada hacia los resultados, donde el investigador busca descubrir y verificar las relaciones entre conceptos a partir de un esquema teórico previo.

Según el positivismo, el investigador debe desprenderse de los prejuicios y las presuposiciones, separar los juicios de hecho de los juicios de valor, la ciencia de la ideología, para avanzar hacia la búsqueda de la objetividad que solo podría lograrse mediante la verificación en la experiencia y la observación científica de los hechos.

En este orden de ideas la presente investigación se ubica en el tipo de investigación descriptiva por considerarse que es la mejor que se adapta al presente

estudio. En concordancia con lo expresado, Pérez (2015) refiere la investigación descriptiva como “la, fase que continua a la exploración. Es el momento de entrar en pormenores, particularidades y caracterización del fenómeno en estudio” (p.133). Por resultante, la investigación profundiza en la elaboración de un manual para la organización y función en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi.

Por consiguiente, la investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, porque busca dar solución a través de la elaboración de un Manual de organización y funciones para el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi Municipio Barinas, estado Barinas en el periodo 2021-2022. En tal sentido, UPEL (2016) define el proyecto factible como aquel que:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.21).

En tal sentido, la elaboración de un manual para la organización y función en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi constituye una solución a la necesidad de tipo práctico diagnosticada en el presente estudio. Para lo que la investigación cumple con tres fases las cuales son:

Fase I Diagnóstico: Labrador y Otros, (2002) señala que “es una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo” (p. 186).

Fase II Estudio de factibilidad. Gómez, (2000) Indica que la factibilidad “es la posibilidad de desarrollar un proyecto, tomando en consideración la necesidad detectada, beneficios, recursos humanos, técnicos, financieros, estudio de mercado, y beneficiarios” (p.82)

Fase III Diseño de la Propuesta, según Gómez (2000) se refiere a elaboración como tal de la propuesta destinada atender las necesidades especificadas a partir del diagnóstico realizado” (p.78)

Diseño de la Investigación

En relación al diseño de la investigación, Arias (2016) define el diseño de una investigación como “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado” (p.27). En tal sentido, el diseño de la investigación se ubica en el de campo, señalada por Palella y Martins (2012) como aquella que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar Variables” (p.88). En tal sentido, la investigación se adapta al diseño señalado, porque la acción de las variables se efectuará en la realidad del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi del Municipio Barinas estado Barinas en el Periodo 2021-2022.

Población y Muestra

Población.

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Según, Arias (2016) la población “es un conjunto finito o infinito de

elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p.81).

Partiendo de este concepto se deduce que, la población a estudiar en una investigación se refiere a los sujetos involucrados directamente en el área de estudio y en este caso queda conformada por treinta cinco (35) trabajadores pertenecientes a la junta directiva y personal del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi Municipio Barinas, Estado Barinas en el Periodo 2021-2022.

Muestra.

En atención a la muestra, Palella y Martins (2012) la definen como: “un subconjunto de una población accesible y limitado sobre la que se realiza las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población” (p.106). De allí que, la selección correcta de la muestra implica crear una que represente a la población con la mayor fidelidad posible.

Esto conlleva utilizar la totalidad de la población en estudio ya que, se conoce la cantidad de unidades a ser abordadas. Partiendo de la información suministrada, se evidencia que la población objeto de estudio es pequeño, por lo que se deben estudiar todos sus miembros, los cuales quedan representados en un cien por ciento (100%) conformada por treinta y cinco (35) trabajadores pertenecientes al departamento de junta directiva y personal del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi del Municipio Barinas Estado Barinas en el Periodo 2021-2022.

Técnica e Instrumento de Recolección de Información

Una vez determinada la población y muestra objeto de estudio se procede a determinar la técnica a utilizar para la recolección de la información. Al respecto

Palella y Martins (2012) señalan que la técnica “son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utiliza técnicas como la observación, entrevista, encuestas, pruebas, entre otros” (p. 115). Ahora bien, en el presente estudio se utilizará la técnica de la encuesta la cual permitirá al investigador obtener y recabar información acerca de las variables en estudio. En tal sentido, Arias (2016) refiere la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular, en un momento único” (p.72).

Instrumento

En cuanto al instrumento, Palella y Martins (2012) señala, “un instrumento de recolección de dato es, en principio, para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.125). Dicho de otro modo, es el recurso que se utiliza para registrar información o datos sobre las variables, este instrumento sintetiza toda la labor previa de investigación.

En cuanto al instrumento que se utilizó en la presente investigación para recabar información es el cuestionario que consta de unas series de preguntas con coherencia, relevancia y pertinentes de forma dicotómicas a fin de que los encuestados puedan responder las pregunta con la mayor sinceridad, y así extraer datos estadísticos exactos, de la misma manera se realizó entrevistas, contentiva de 12 preguntas abiertas, dirigido a la gerente general y los directivos de los distintos departamentos: Recursos Humanos, Seguridad Operacional, Mantenimiento, Campo y Pista; para obtener un conocimiento más amplio sobre las funciones y responsabilidades tanto del departamento en cuestión como de los subordinados de cada departamento.

La gerente acotó que ella toma las decisiones generales de la organización, así como controla y supervisa mensualmente el trabajo de sus subordinados de manera directa. De igual modo los directivos de dichos departamentos señalan que delegan autoridad a terceros con el fin de mejorar el control y el funcionamiento de las actividades.

De acuerdo con unas de las preguntas realizadas, todos acordaron que establecen correctamente sus objetivos y estos son ajustados cada año al evaluar las necesidades no atendidas o deficiencias departamentales, pero a pesar de eso, muchas veces no llegan a alcanzar los objetivos establecidos, debido a la falta de compromiso de cierta parte del personal con sus actividades asignadas, radicando esto en el desconocimiento de lo que se espera de ellos por parte de los directivos y de lo que la organización necesita para un funcionamiento efectivo y acorde a los objetivos planteados. Enfatizando la gerente y los directivos que el mayor problema se encuentra en el incumplimiento de ciertas asignaciones a causa de la confusión por parte del personal de las actividades que deben desarrollar,

Esta entrevista permitió constatar la respuesta del personal, obtener información esencial para la elaboración del Manual de Organización y Funciones y contribuir a generar control y validez de lo que se pretende investigar. A pesar de todo lo planteado anteriormente la gerente considera que la organización tiene posibilidades de crecimiento a corto plazo lo cual propicia la propuesta de un Manual de Organización y Funciones para mejorar la eficacia y eficiencia organizacional. (Ver anexo A).

Validez y confiabilidad

Toda investigación debe cumplir con dos reglas básicas para que la información obtenida sea válida y los datos recolectados puedan ser comparados, estas reglas son:

validez y confiabilidad. Por lo tanto, es fundamental determinar la validez para establecer la confiabilidad y objetividad del instrumentó a aplicar. La validación para Palella y Martins (2012), es definida “como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 160).

La confiabilidad del instrumento expresa la estabilidad y consistencia del mismo. Sobre este particular Hernández y Otros (2007) señala “la confiabilidad del instrumento está referida a la consistencia de los resultados observados cuando este es aplicado al mismo grupo de sujetos en varias oportunidades, bajo condiciones similares” (p.149), es decir que es entendible y confiable tantas veces se repita, en cuanto al procedimiento de la aplicación del instrumento, previamente se aplicara a solicitud del investigador una prueba piloto para medir la confiabilidad de instrumento.

Se determina el coeficiente de confiabilidad del instrumento mediante la prueba de Kuder Richardson a continuación se presenta la fórmula para verificar el grado de confiabilidad del instrumento:

$$\rho = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum Z_i^2}{Z_t^2} \right), \text{ donde}$$

$$Z_t^2 = \frac{Z_c}{n-1} \text{ y } z_c = \sum X - \frac{(\sum x)^2}{n}$$

Dónde:

K = número de ítems

$\sum Z_i^2$ = sumatoria de la varianza de los puntajes de cada ítem

Z_t^2 = varianza de los puntajes totales

Para la ejecución del procedimiento del instrumentó se aplicó la prueba piloto a 5 personas que presentaban las mismas características de los sujetos muéstrales. Tras

el cálculo, a través de una hoja de cálculo en Excel, se obtuvo como resultado que la confiabilidad del instrumento resulto ser.

De 0,64 el cual indica que es altamente confiable según escala de confiabilidad para aplicarlo en la muestra. (Ver anexo C).

Técnicas de análisis y procesamiento de información.

Según Yin (2011), el procesamiento y análisis de los datos mediante la distribución de frecuencias “facilita la presentación de los datos de tal manera que es posible identificar las relaciones entre los diferentes elementos de la situación bajo análisis” (p. 81). Con esta información se analizó con exactitud la problemática objeto de estudio. Para lo que se utilizó el análisis estadístico, el cual es mencionado por Álvarez (2008), como aquel que “Permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar” (p.97).

Capítulo IV

Análisis de la Información

Análisis e Interpretación de los Resultados

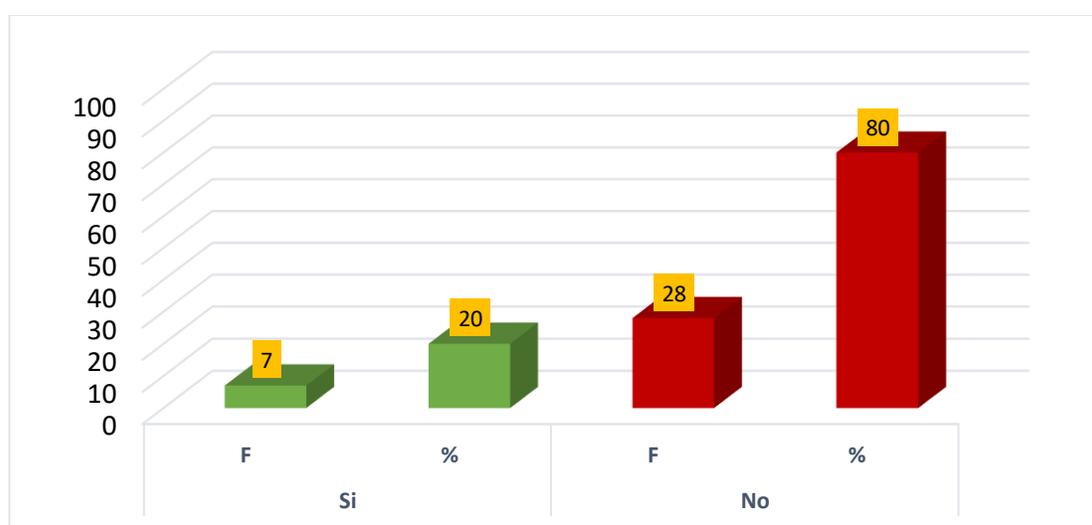
En el presente capítulo se efectúa la interpretación y análisis de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento diseñado para la recopilación de la información con el fin de dar cumplimiento al siguiente objetivo de la investigación: Elaborar un Manual de Organización y Funciones en el periodo 2021-2022.

Arias (2006) explican el análisis e interpretación de los resultados manera "En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso."(p.111). De acuerdo a lo antes expuesto, el análisis se presenta mediante una serie de tablas en las cuales se evidencian los resultados obtenidos para cada ítem, indicador, dimensión y variable.

Como resultado de este proceso se logra tener una percepción con respecto a la necesidad que existe en cuanto a la elaboración de un Manual de Organización y Funciones para el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, Municipio Barinas. En este sentido se procedió a graficar cada ítem con su respectiva Tabla de Distribución de Frecuencias para reflejar los resultados de manera porcentual en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Cuadro 2**Planificación según las necesidades de la organización**

Categoría	f	%
Sí	7	20
No	28	80
Total	35	100

Gráfico 2. Planificación según las necesidades de la organización

En la gráfica 2, correspondiente al Ítem 1, se observa que del 100% de los encuestados el 80% señaló que no se toma en cuenta las necesidades de la organización a la hora de llevar a cabo la planificación, mientras que un 20% manifestó que sí. Estos resultados permiten inferir que, en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, debe considerarse como pilar fundamental las necesidades que presenta la organización, ya que estas generan un problema interno al no ser atendidas.

Como señalan Koontz, Weihrich y Cannice (2013) “Al tomar decisiones, se debe estar consciente de un problema o acción, reconocer el problema, analizar posibles alternativas y sus consecuencias, seleccionar la solución e implementar las

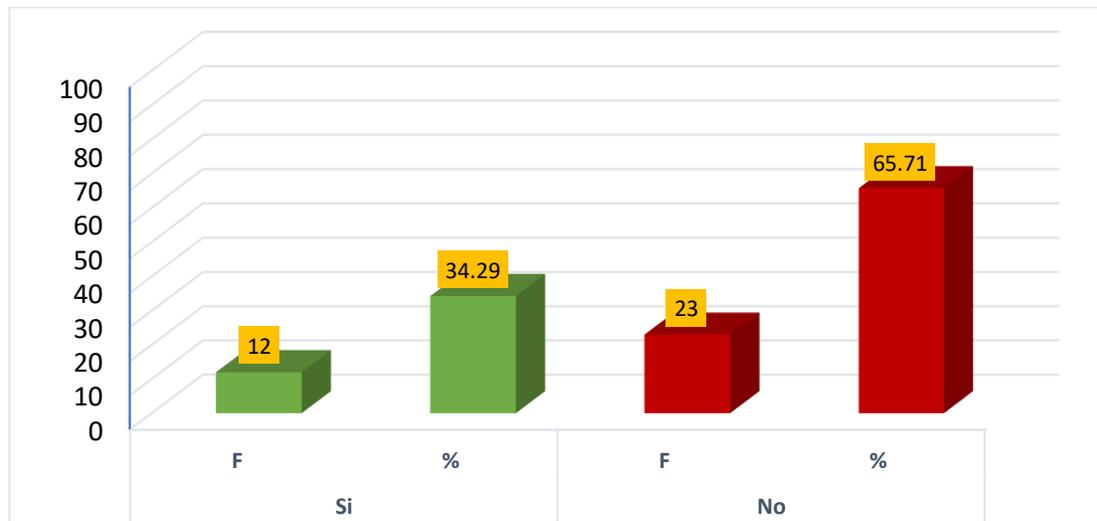
decisiones”. Certificando que hay que tener claridad y tomar en cuenta estos elementos que son significativos a la hora de planificar y por consiguiente tomar decisiones, esto incide directamente en la obtención de buenos resultados.

Cuadro 3

Plan de actividades para el cumplimiento de las funciones

Categoría	f	%
Sí	12	34,29
No	23	65,71
Total	35	100

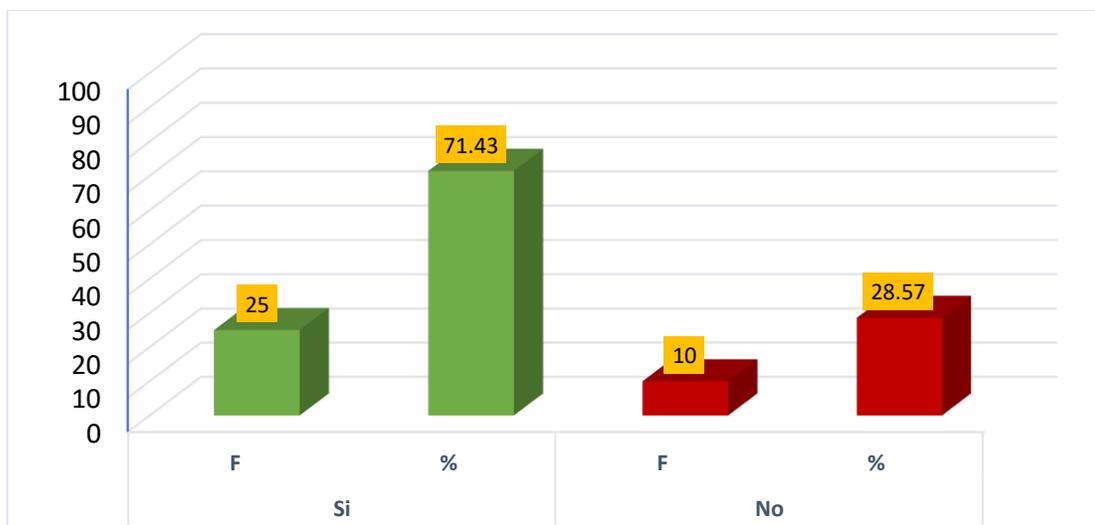
Gráfico 3. Plan de actividades para el cumplimiento de las funciones



El gráfico 3, correspondiente al ítem 2 el 65, 71% manifestó que en dicha empresa no se ejecuta un plan para el cumplimiento de las funciones que se llevan a cabo, mientras que el 34,29% expreso que si se lleva a cabo. En base a estos resultados se puede explicar con claridad la necesidad que existe en cuanto a la ejecución de planes de actividades para el fortalecimiento de las debilidades presentes en la empresa.

Cuadro 4**Planes actuales correctamente formulados**

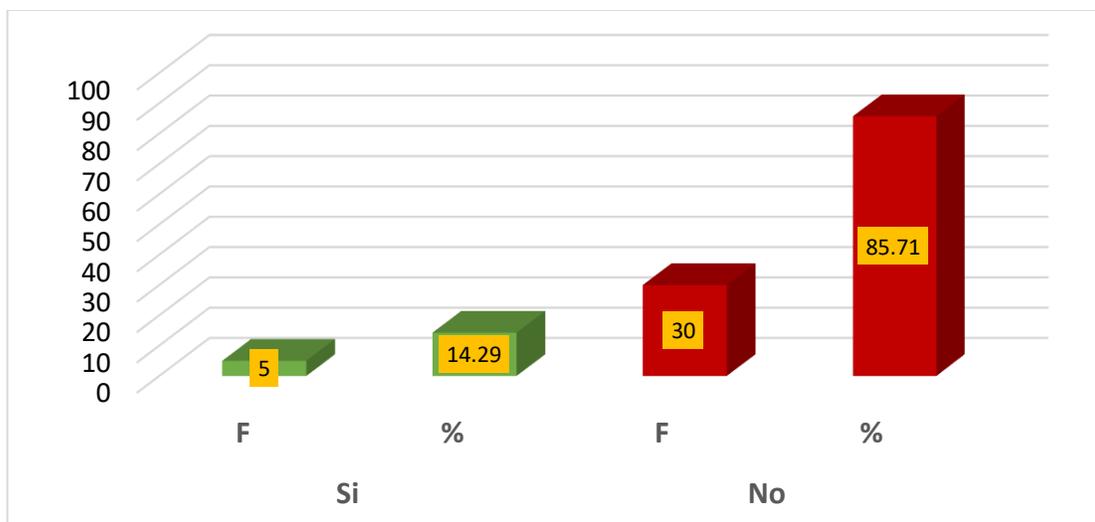
Categoría	f	%
Sí	25	71,43
No	10	28,57
Total	35	100

Gráfico 4. Planes actuales correctamente formulados

El gráfico 4, correspondiente al ítem 3 muestra que el 71,43% manifestó que los planes establecidos en la actualidad no están formulados correctamente, mientras que el 28,57% expresó que si lo estaban. Estos resultados muestran que la mayoría está en desacuerdo con los planes establecidos, lo que se constituye un problema para la organización que se debe atender de manera inmediata.

Cuadro 5**Actividades de la organización**

Categoría	f	%
Sí	5	14,29
No	30	85,71
Total	35	100

Gráfico 5. Actividades de la organización

En el gráfico 5, correspondiente al ítem 4, se observa que el 85,71% expresó que no participaban activamente en las actividades que le correspondían dentro de la organización. Mientras que un 14,29% expresó que sí. Estos resultados muestran significativamente que en esta organización cada personal que labora no participa activamente en las actividades que le competen lo que se constituye en una gran debilidad para su estructura interna.

El desarrollo de la empresa pasa por el desarrollo de las personas que trabajan en la misma empresa (Parra, 1993, p. 165). Siendo de gran importancia e impacto la participación de cada trabajador para el buen funcionamiento organizacional y la

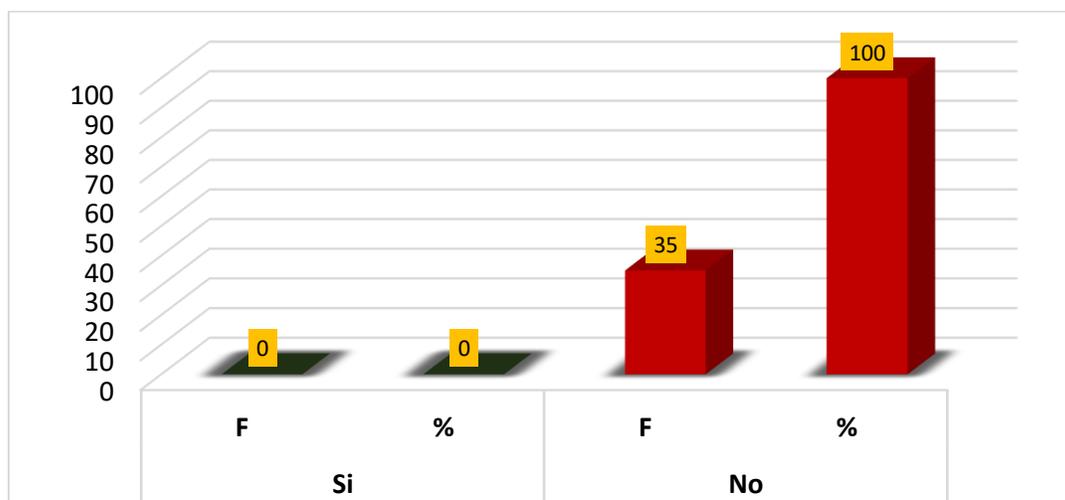
obtención de resultados positivos en las actividades laborales, si el entorno no tiene una participación activa, la organización puede llegar a convertirse en un ente evidentemente deficiente.

Cuadro 6

Motivación para opinar y aportar ideas

Categoría	f	%
Sí	0	0
No	35	100
Total	35	100

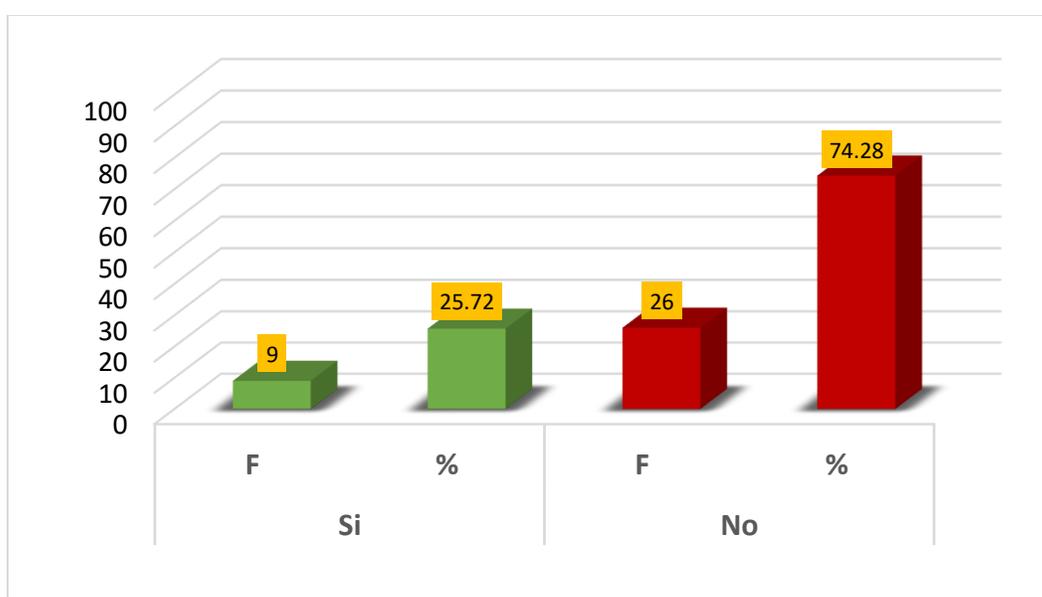
Gráfico 6. *Motivación para opinar y aportar ideas*



En el gráfico 6, correspondiente al ítem 5, el 100% de los encuestados manifestó en su opinión que la organización no le alienta a opinar y a aportar ideas, lo que significa que en su totalidad necesitan ser alentados y escuchados para dar lo mejor de sí a la empresa. Razón por la que se ve esa necesidad de considerar el aporte de cada empleado dentro de la organización.

Cuadro 7**Actividades ejecutadas con responsabilidad**

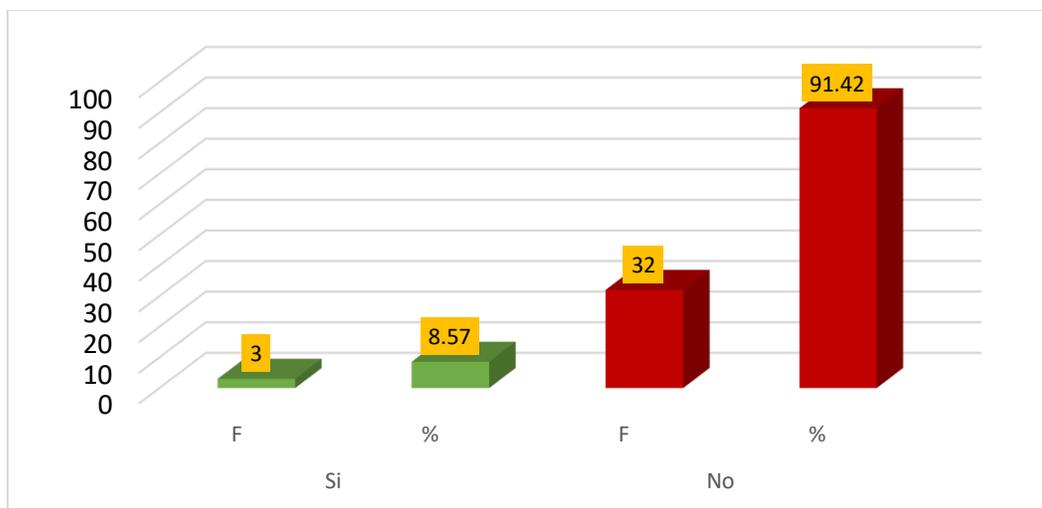
Categoría	f	%
Sí	9	25,72
No	26	74,28
Total	35	100

Gráfico 7. Actividades ejecutadas con responsabilidad

En el gráfico 7, correspondiente al ítem 6, se observa que del 100% de los encuestados el 74,28% respondió que en la organización no se establecen las bases para una actitud de responsabilidad en la ejecución de las actividades, mientras que un 25,72% expresó que sí. Estos resultados muestran la falta de responsabilidad en cuanto a las actividades que se desarrollan constantemente en la empresa y debe ser atendida para mejorar el desempeño de sus funciones.

Cuadro 8**Valores de la organización**

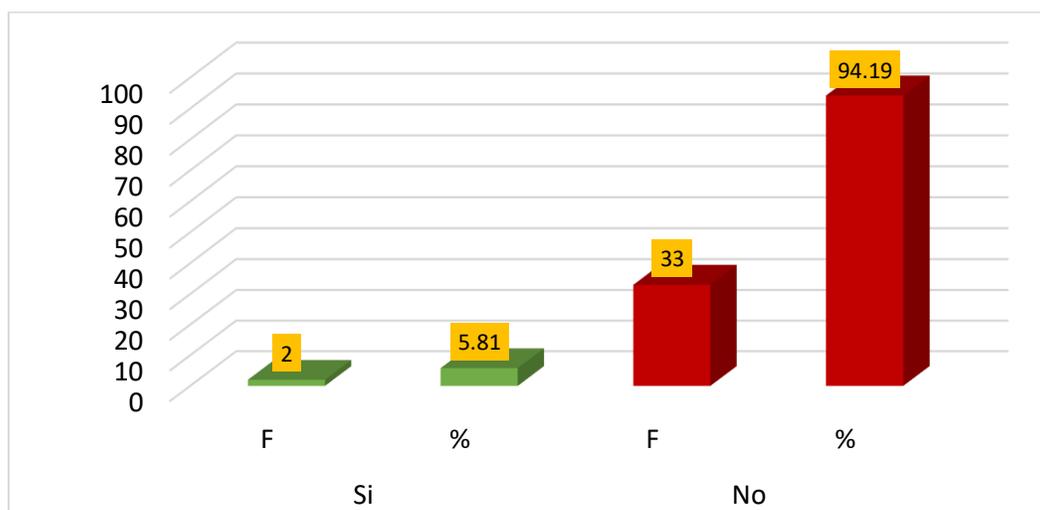
Categoría	f	%
Sí	3	8,57
No	32	91,42
Total	35	100

Gráfico 8. Valores de la organización

En el gráfico 8, correspondiente al ítem 7, el 91,42% de los encuestados expresaron que los valores de la organización no están alineados con lo que se considera importante en la vida, mientras que solo un 8,57% manifestó que sí. Estos resultados muestran significativamente que la empresa necesita alinearse con sus empleados para ejercer una mejor función.

Cuadro 9**Recursos necesarios para ejecutar las actividades**

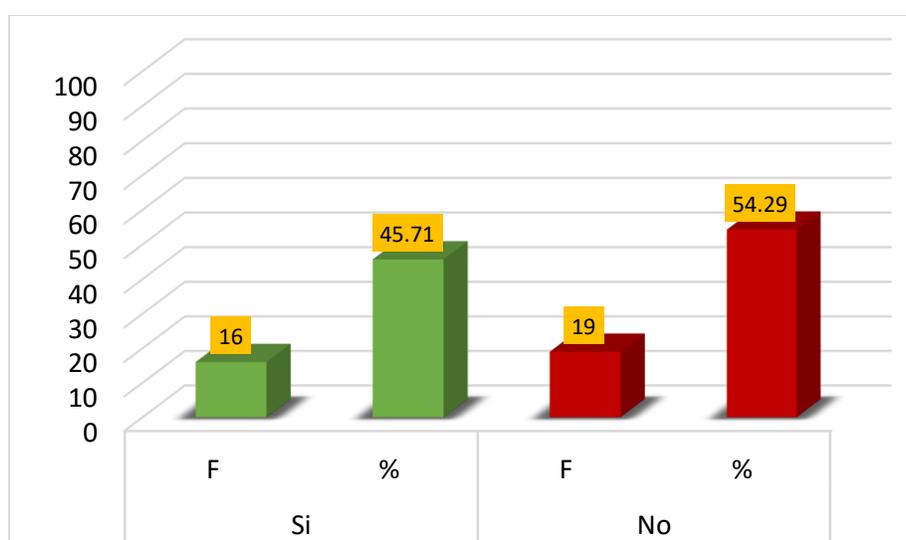
Categoría	f	%
Sí	2	5,81
No	33	94,19
Total	35	100

Gráfico 9. Recursos necesarios para ejecutar las actividades

En el gráfico 9, correspondiente al ítem 8, el 94,19%, manifestó según la encuesta que no tiene usted acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo adecuadamente, mientras que un porcentaje de minoría respondió que si exactamente del 5,81%. Esto permite inferir que el no contar con los recursos y herramientas dentro de la organización genera una debilidad en el trabajo que se realiza en la misma constituyéndose un problema fundamental que debe ser atendido.

Cuadro 10**Conocimiento de la visión de la organización**

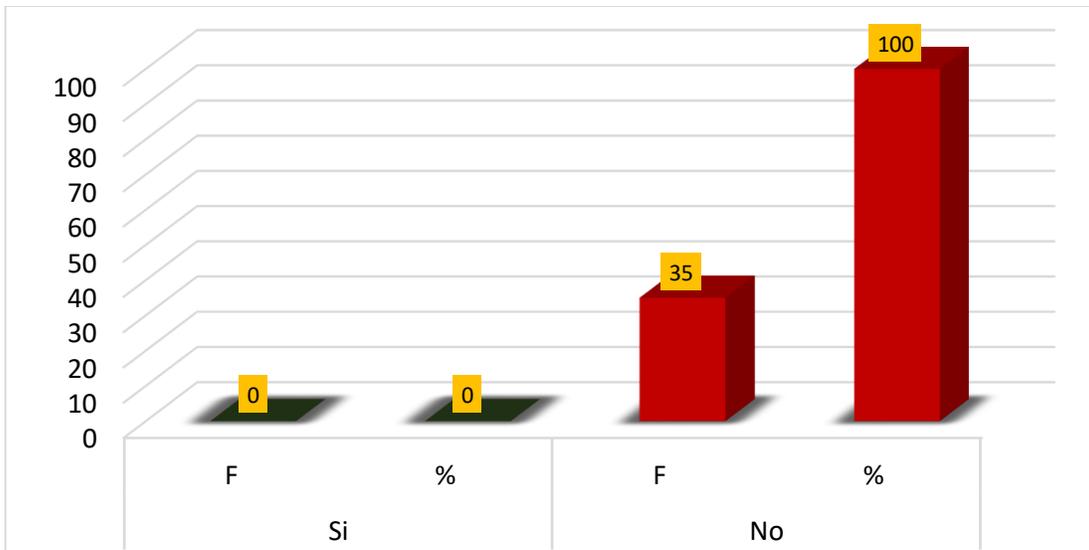
Categoría	f	%
Sí	16	45.71
No	19	54,29
Total	35	100

Gráfico 10. *Conocimiento de la visión de la organización*

En el gráfico 10, ítem 9 un porcentaje considerado del 54,29% respondió que no conoce claramente la visión de la organización, mientras que un 45,71% expresó que sí. Esto permite interpretar en la realidad que el no conocer la visión pierde los objetivos y metas que se desean alcanzar por la misma, lo que genera una gran debilidad en sus estructuras internas, pues todo trabajador debe tener clara la visión de su empresa. La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración, representa la esencia que guía la iniciativa, ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos lo que se comprometen (Chiavenato, 2009).

Cuadro 11**Participación para mejoras y avances**

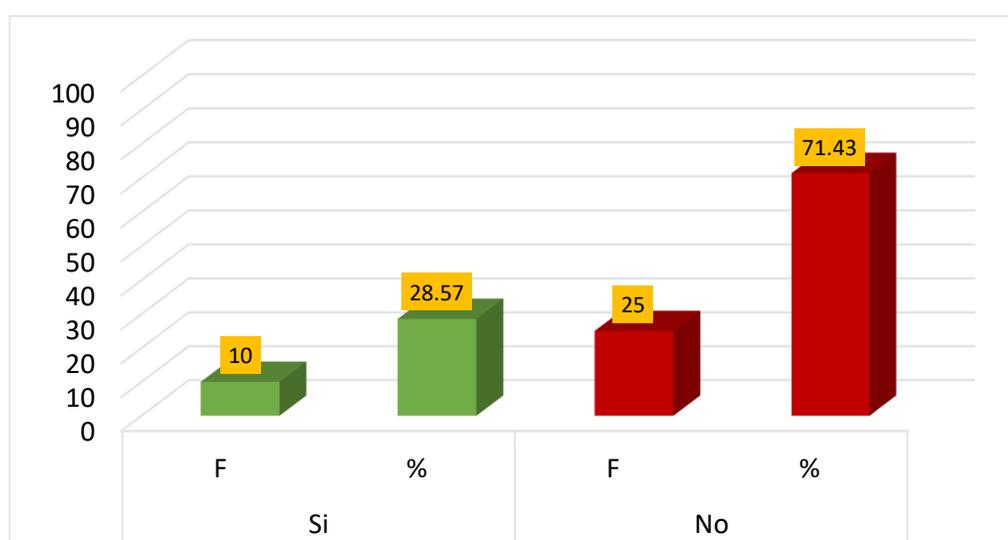
Categoría	f	%
Sí	0	0
No	35	100
Total	35	100

Gráfico 11. Participación para mejoras y avances

En el gráfico 11, ítem 10, se observa que el 100% de los encuestados manifestó que no se toma en cuenta su participación para las mejoras y avances de la organización. Esto significa que la gerencia de esta empresa debe promover la participación de sus empleados para mejorar su gestión en los procesos que se llevan a cabo internamente, el no hacerlo genera debilidades y falta de crecimiento para avances y futuras metas trazadas.

Cuadro 12**Compromiso antes los cambios**

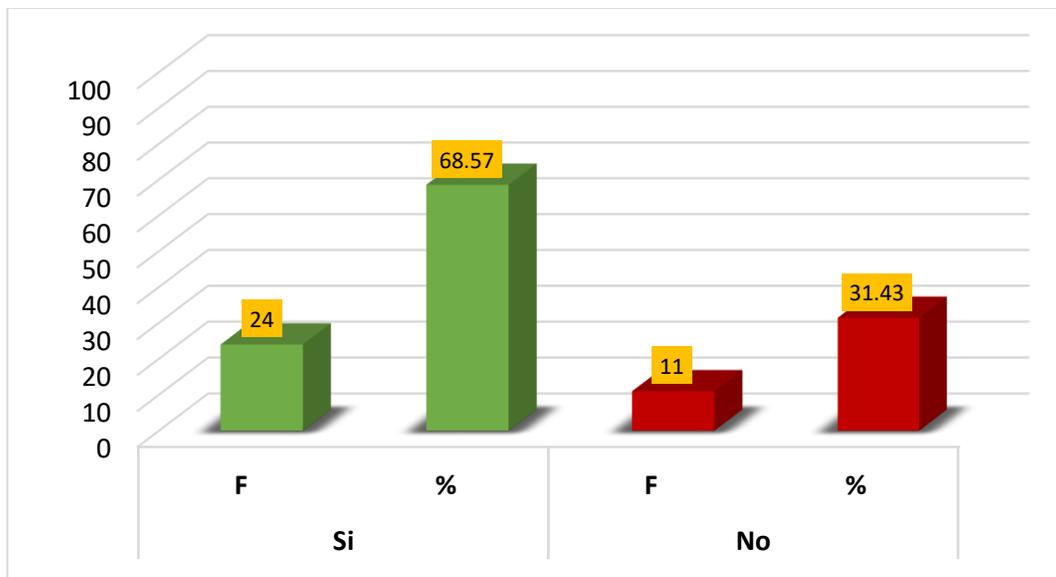
Categoría	f	%
Sí	10	28,57
No	25	71,43
Total	35	100

Gráfico 12. *Compromiso antes los cambios*

En el gráfico 12, correspondiente al ítem 11, el 71,43% manifestó que no se sienten comprometidos con los posibles cambios de la organización. Mientras que solo un 28,57% expreso que sí. Esto explica que no hay claridad de parte de los miembros de esta empresa en cuanto al compromiso y sentido de pertenencia que deberían tener con la misma, es evidente que esto constituye un problema para la misma que amerita ser estudiado y atendido.

Cuadro 13**Compromiso con el logro de objetivos**

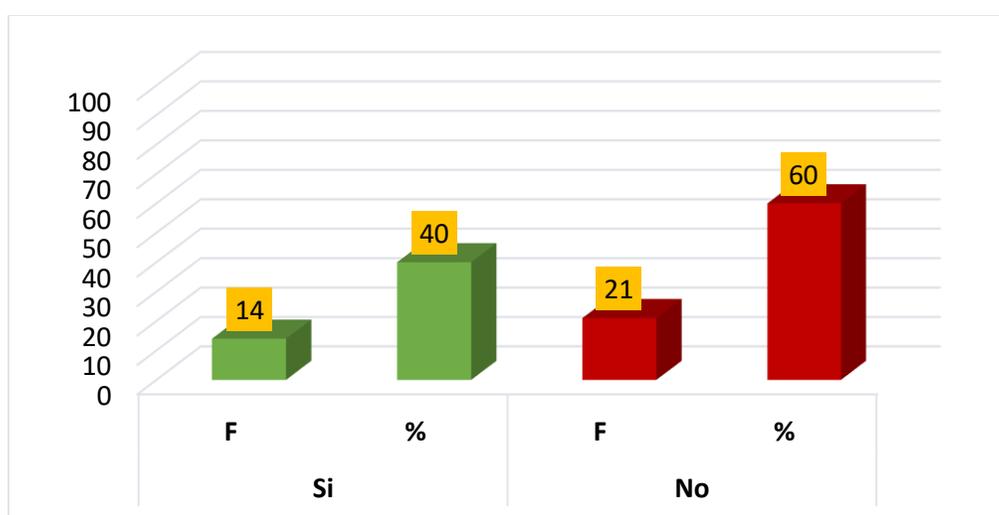
Categoría	f	%
Sí	24	68,57
No	11	31,43
Total	35	100

Gráfico 13. Compromiso con el logro de objetivos

En el gráfico 13, correspondiente al ítem 12 el 68,57% expreso de acuerdo al instrumento aplicado que, si tienen un compromiso estrecho con el logro de objetivos de esta organización, mientras que solo un 31,43% manifestó que no. Esto permite explicar que los miembros internos de la organización se sienten identificaos con el trabajo que realizan dentro de la misma, lo que impulsa a tomar en cuenta sus opiniones para fortalecer esta.

Cuadro 14**Gestión correcta de los recursos**

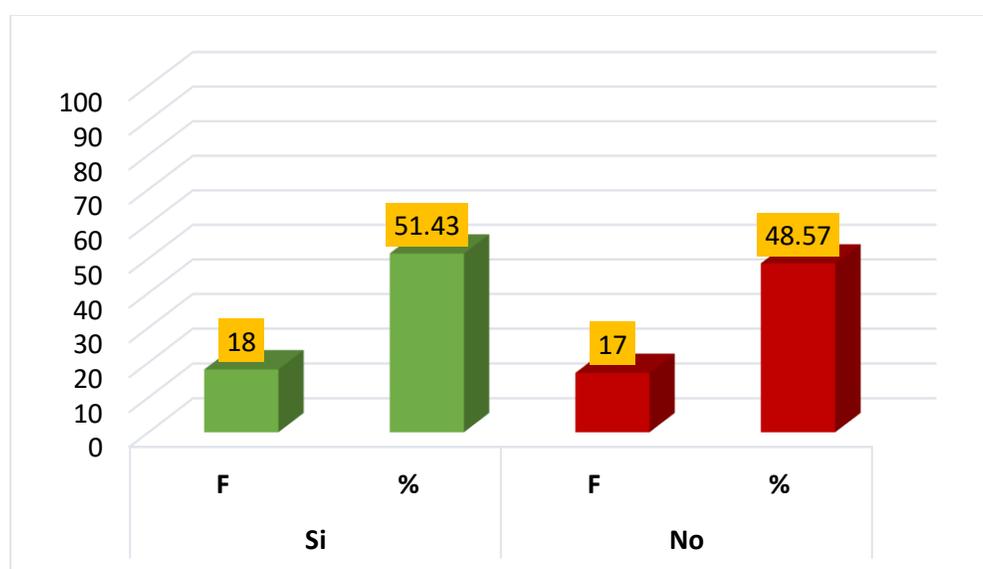
Categoría	f	%
Sí	14	40
No	21	60
Total	35	100

Gráfico 14. *Gestión correcta de los recursos*

En el gráfico 14, ítem 13 el 60% de los encuestados expresó que no se gestionan correctamente los recursos para el logro de los objetivos. Mientras que un 40% manifestó que sí. Lo que permite inferir que en cualquier organización los recursos son indispensables para el cumplimiento de todos los objetivos trazados, así como de los proyectos que ha establecido y determinado la empresa, como señala Lester (2010, p. 127) “La alta calidad, los bajos costos y la productividad satisfactoria, dependen de la eficacia de la gestión de los hombres, máquinas y materiales”.

Cuadro 15**Actividades para el alcance de objetivos**

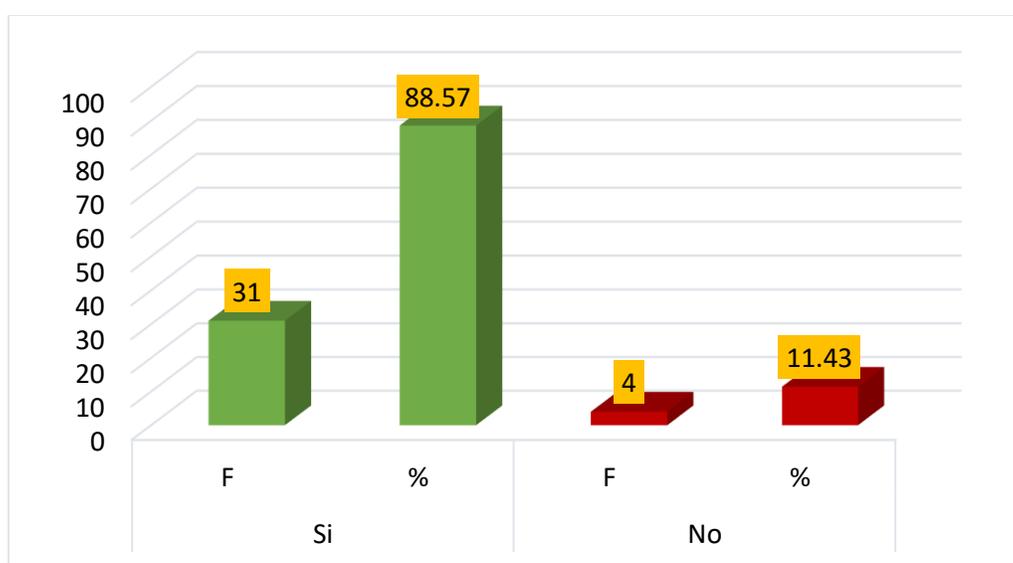
Categoría	F	%
Sí	18	51,43
No	17	48,57
Total	35	100

Gráfico 15. *Actividades para el alcance de objetivos*

En el gráfico 15, correspondiente al ítem 14, el 51,43% expresó que sí están alineadas sus actividades laborales para el alcance de estos objetivos. De igual manera, el 48,57% manifestó que no. Esto significa que cada empleado trata de dar fiel cumplimiento a las actividades que se ejecutan dentro de la empresa, lo que es una virtud favorable a considerar dentro de la misma.

Cuadro 16**Eficacia y eficiencia en la ejecución de actividades**

Categoría	F	%
Sí	31	88,57
No	4	11,43
Total	35	100

Gráfico 16. *Eficacia y eficiencia en la ejecución de actividades*

En el gráfico 16, ítem 15, el 88,57% manifestó que existe eficacia y eficiencia en la ejecución de sus actividades, mientras que una pequeña minoría de 11,43% expresó que no. Lo que indica que es un punto favorable para la organización, ya que cada trabajador hace lo posible por cumplir con eficiencia y eficacia en lo que hacen. De esta manera, el gerente debe fortalecer este aspecto supervisando y escuchando las inquietudes de quienes no lo hacen.

Para Azofra (1994), citado por (Cruz, 2009, p.1) “el éxito o fracaso de una organización depende, en última instancia, de su eficiencia”. Así como la eficacia para

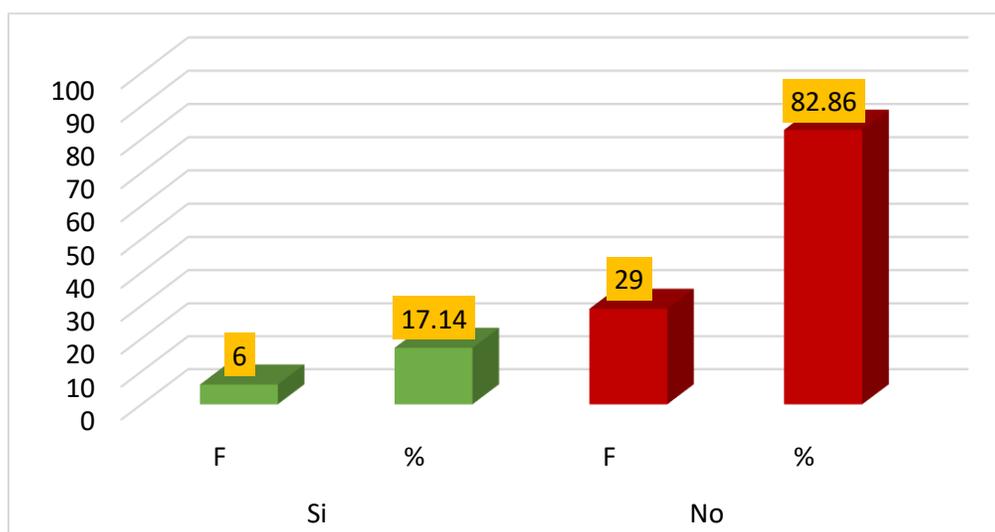
Gil (2011) “se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización”. Siendo responsabilidad de los niveles superiores crear el ambiente y metodología de trabajo adecuado para que se dé el escenario ideal para fomentar la eficacia y efectividad de los procesos en la organización.

Cuadro 17.

Impartición de capacitaciones relevantes

Categoría	F	%
Sí	6	17,14
No	29	82,86
Total	35	100

Gráfico 17. *Impartición de capacitaciones relevantes*



En el gráfico 17, ítem 16 el 82,26% expreso en sus opiniones que no se han impartido cursos de capacitación relevante e importante para su área de trabajo. Mientras que solo un 17,14% afirmo que si lo hacían. Estos resultados muestran que en toda organización la preparación de sus miembros es importante para llevar a cabo una buena gestión empresarial, ya que el gerente debe promover la

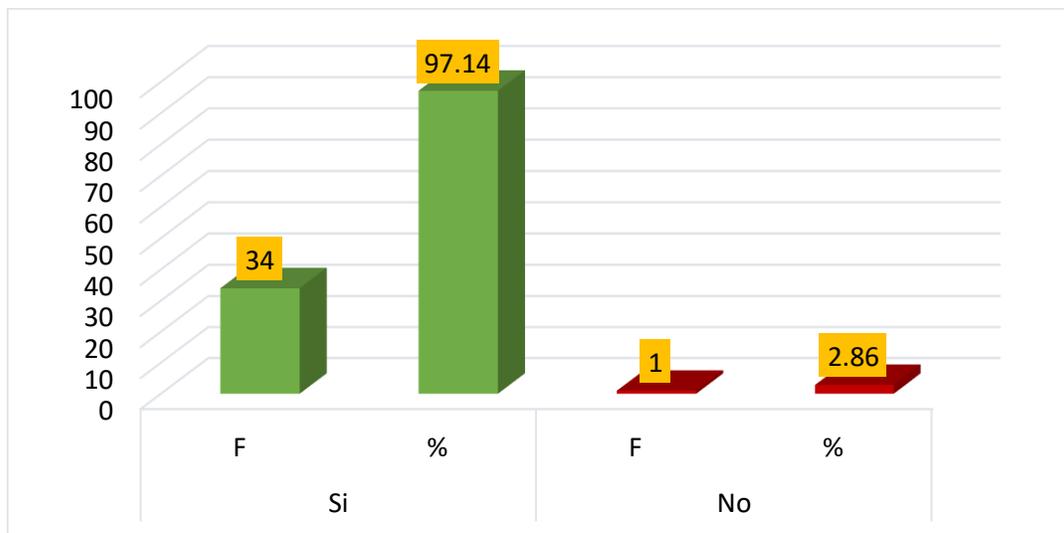
preparación continua de todos los que allí hacen vida, logrando un buen desempeño y formación para alcanzar las metas proyectadas. La finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requerida por la organización. (Chiavenato, 2009).

Cuadro 18

Optimización del conocimiento de actividades por medio del Manual

Categoría	F	%
Sí	34	97,14
No	1	2,86
Total	35	100

Gráfico 18. Optimización del conocimiento de actividades por medio del Manual



El gráfico 18, correspondiente al ítem 17, muestra que el 97,14% de los encuestados expresaron que si están de acuerdo en la creación de un Manual de organización y funciones optimizará el conocimiento de las actividades de los empleados. Mientras que el 2,86 % afirmaron que no. Estos resultados permiten inferir

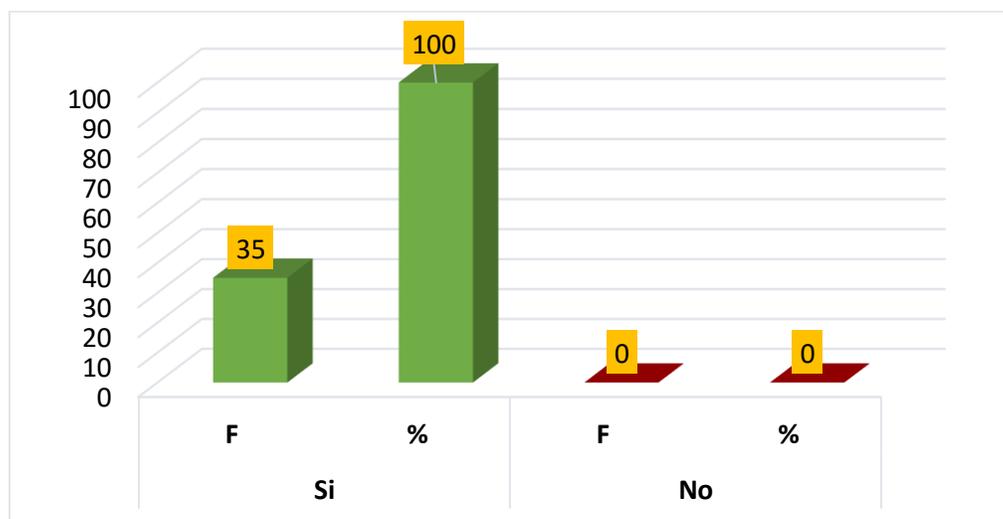
que la creación de un Manual es de vital importancia para la mejora de la empresa en todas sus dimensiones, y de esta manera se pueda fortalecer todos los criterios que presentan debilidades en cuanto a las actividades que se desarrollan a diario.

Cuadro 19

Políticas y procedimiento mejoran el uso de las habilidades

Categoría	F	%
Sí	35	100
No	0	0
Total	35	100

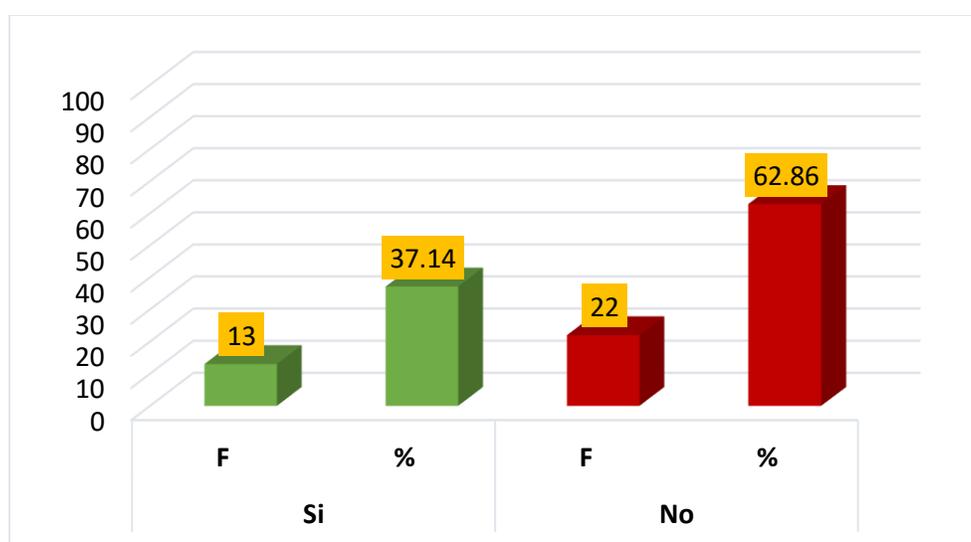
Gráfico 19. Políticas y procedimiento mejoran el uso de las habilidades



En el gráfico 19, correspondiente al ítem 18, se observa que del 100% de los encuestados, su totalidad expreso que si se debe contar con políticas y procedimientos definidos a cada personal para lograr el mejor uso de las habilidades. Lo que determina un aspecto positivo a considerar ya que se reconoce que toda organización debe tener clara las políticas y procedimientos en la misma para mejorar su gestión en lo concerniente a sus funciones internas.

Cuadro 20**Vocación como equipo con las responsabilidades**

Categoría	F	%
Sí	13	37,14
No	22	62,86
Total	35	100

Gráfico 20. Vocación como equipo con las responsabilidades

En el gráfico 20, correspondiente al ítem 19, el 62,86% manifestó que no es visible la vocación con las responsabilidades correspondientes como equipo, mientras que un 37,14% manifestó que sí. Estos resultados infieren significativamente en que debe existir vocación como equipo en cuanto a las responsabilidades que se tienen a diario dentro de la organización y el no contar con estas deja en desventaja a la empresa en todas sus dimensiones y niveles de desarrollo de sus funciones. El trabajo en equipo se relaciona con las mejoras individuales y organizacionales, y aporta en gran medida al mejoramiento de la prestación de algún servicio. (Gómez y Acosta,2003). El

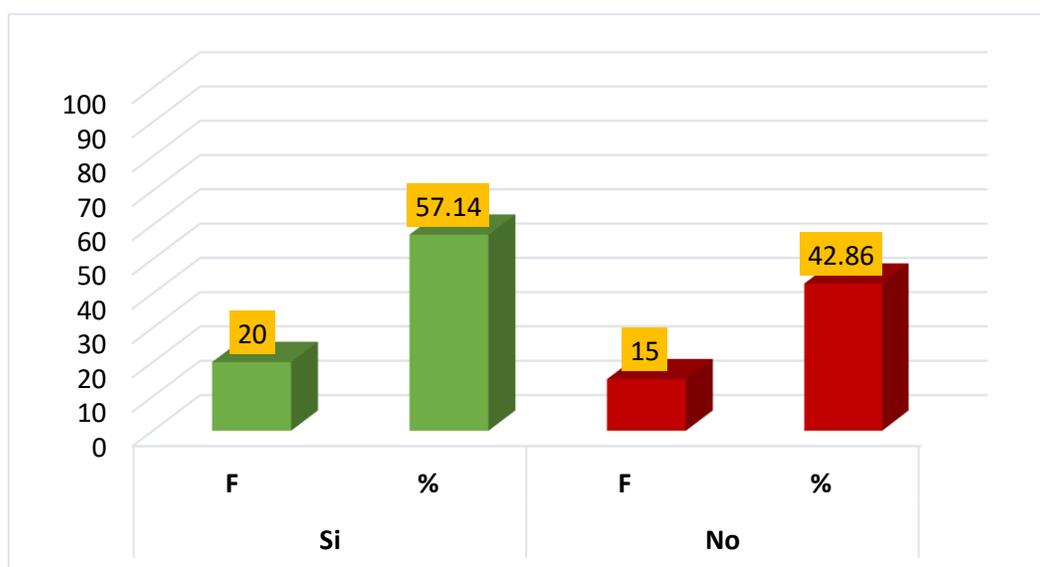
compromiso es fundamental ya que permite a los integrantes tener un mejor rendimiento y llegar al éxito dentro de la organización.

Cuadro 21

Funciones del puesto de trabajo

Categoría	F	%
Sí	20	57,14
No	15	42,86
Total	35	100

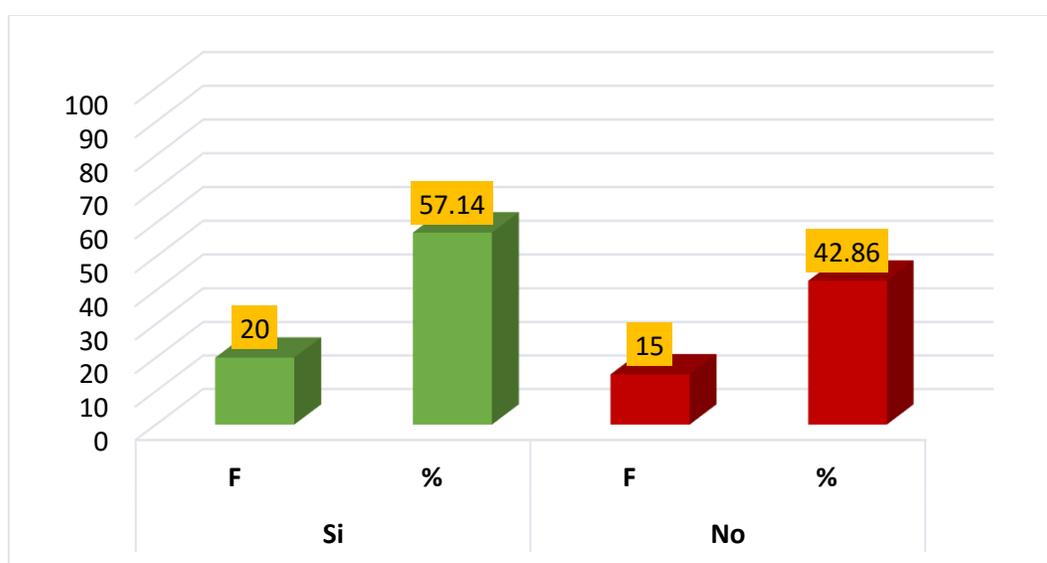
Gráfico 21. Funciones del puesto de trabajo



En el gráfico 20, correspondiente al ítem 20, el 57,14% de los encuestados expresaron que si conocen las funciones que usted debe realizar en el puesto de trabajo, mientras que un porcentaje del 42,86% manifestó que no. Estos resultados reflejan un punto favorable para la organización ya que cada empleado debe conocer las funciones que le corresponden desempeñar en su puesto de trabajo.

Cuadro 22**Indicación de las funciones por medio de un Manual**

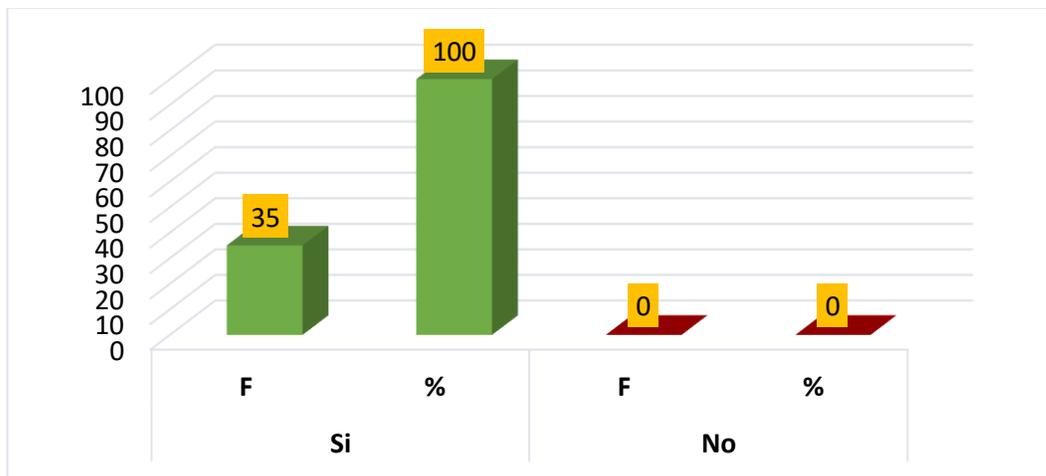
Categoría	F	%
Sí	20	57,14
No	15	42,86
Total	35	100

Gráfico 22. Indicación de las funciones por medio de un Manual.

El gráfico 21, correspondiente al ítem 21, muestra que el 57, 14 de los encuestados expresaron que si le dio indicaciones de sus funciones a través de un Manual su jefe cuando fue contratado, mientras que el 42,86% manifestó que no. Esto significa que existe una fortaleza en este aspecto dentro de la organización, aunque no en su totalidad, por lo que se puede mejorar.

Cuadro 23**Influencia de la inexistencia del Manual de Organización y Funciones**

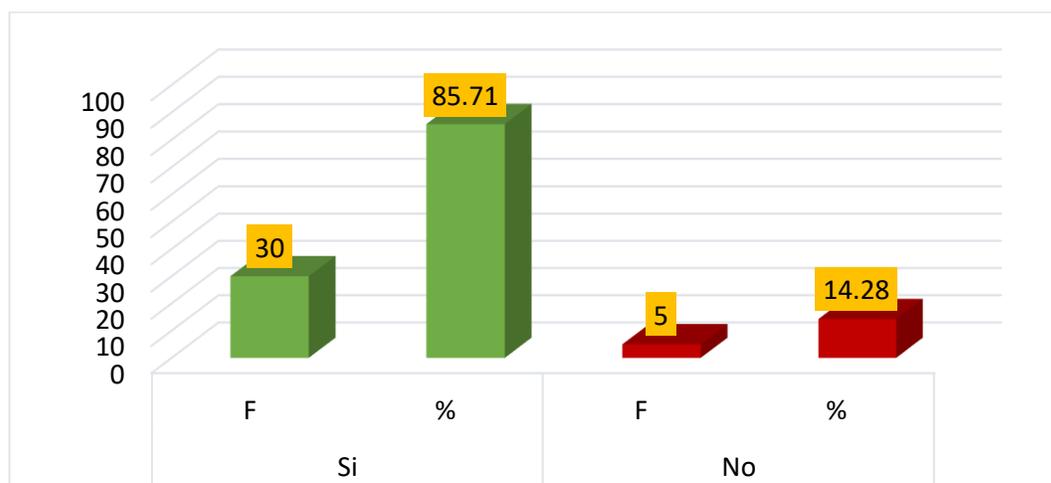
Categoría	F	%
Sí	35	100
No	0	0
Total	35	100

Gráfico 23. *Influencia de la inexistencia del Manual de Organización y Funciones*

En gráfico 22, correspondiente al ítem 22, se muestra que la totalidad de los encuestados manifestaron que si influye la inexistencia de un manual de organización y funciones en la labor de los empleados. Esto explica la necesidad de elaborar un Manual de organización, ya que el no contar con este no dibuja las competencias, funciones y actividades a seguir por cada miembro lo que deja un gran vacío y forma parte de las debilidades que se deben atender.

Cuadro 24**Mejora de la gestión administrativa por medio del Manual**

Categoría	F	%
Sí	30	85,71
No	5	14,28
Total	35	100

Gráfico 24. Mejora de la gestión administrativa por medio del Manual

En el gráfico 24, ítem 23 el 85,71% expresó que sí es importante la creación de un manual de organización y funciones mejorará la gestión administrativa. Mientras que el 14,28% expresó que no. Estos resultados nos indican que debe existir la creación de un manual dentro de cualquier organización, para llevar a cabo la función que debe existir con propiedad dentro de cualquier entorno. Así mismo un manual muestra, los pasos de las actividades diarias a seguir.

En último lugar, una vez concluido la aplicación del cuestionario a los 35 trabajadores del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, se procedió a realizar la entrevista a los directivos de la organización, a través de la entrevista se obtuvo

información fundamental: en qué consiste cada departamento, cuáles son sus objetivos y funciones dentro de la organización, además se precisó lo que hace cada persona según el puesto de trabajo, cuáles son las funciones que debe desempeñar, los objetivos por el cual realiza sus actividades, los conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar el puesto. Contribuyendo la información recogida con lo que se pretende indagar para alcanzar los objetivos del presente Trabajo de Aplicación.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El presente Trabajo de Aplicación se llevó a cabo en base a la necesidad y ausencia existente en la organización de un Manual de Organización y Funciones, desconociendo así su gran importancia en el mejoramiento del trabajo y la eficiencia organizacional que este provee. Una vez concluido el análisis de resultados de los instrumentos aplicados, se procede a profundizar y dar respuesta de lo que se pretende conocer, de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

En tal sentido el primero objetivo hace referencia a diagnosticar la situación actual en cuanto al Manual de Organización y Funciones en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi. En alusión a este planteamiento se determinó:

1. Es de suma importancia que en la empresa existe un gran número de trabajadores que no cumplen con el perfil idóneo para poder desempeñarse de manera efectiva en el puesto que le corresponde, la mayoría de colaboradores realizan sus responsabilidades y funciones de acuerdo a la experiencia adquirida y por órdenes de los superiores provocando inconformidad con las funciones que desempeñan y una baja productividad.
2. El nivel de rendimiento laboral del personal operativo se encuentra en un rango normal, pero con declive a minorar su producción, debido que los trabajadores realizan sus tareas designadas sin motivación para mejorar su rendimiento.

3. La empresa no cuenta con una estructura del manual de funciones que permita a la organización; coordinación, ejecución, y el control de todas las actividades diarias, dificultando de esta forma que el colaborador no aproveche y utilice los recursos de una manera óptima y por ende su rendimiento laboral es bajo.
4. Debido a la inexistencia de una Estructura Orgánica los altos mandos confunden el orden jerárquico de sus colaboradores provocando desorden al momento de ejecutar órdenes para realizar las funciones de cada puesto de trabajo y sin un manual de funciones los trabajadores no conocen cuáles son sus responsabilidades dentro de la empresa.

Recomendaciones

Al Aeropuerto “Luisa Cáceres de Arismendi” se le recomienda lo siguiente:

1. Efectuar planes o programas de capacitación, de manera que el proceso de orientación sea agradable y óptimo tanto para la organización como para los nuevos empleados que integren la empresa.
2. Realizar 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.
3. Planificar las funciones principales y secundarias que se deben cumplir dentro de la empresa, ya que al tener claro sus tareas y responsabilidades 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.

4. Se sugiere aplicar el Manual de Organización y Funciones, como mecanismo que agrupe los procesos, las normas y las políticas necesarias para el adecuado manejo de la organización, que además de emplear, se le debe hacer un seguimiento para asegurar el cumplimiento del mismo, así como también, que todos tengan conocimiento de este, posterior a esto, se le debe hacer con el tiempo las pertinentes modificaciones que se presente en la empresa con el fin de que no pierda su utilidad.
5. La creación y adscripción de un departamento de planificación y control de gestión que permita la elaboración de planes estratégicos en función del logro de los objetivos y aumento de la productividad.
6. Implementación de los manuales departamentales con el fin de establecer normas, políticas y procedimientos que permitan al empleado de manera organizada cumplir y regular sus actividades.
7. Así mismo, se les recomienda la actualización y mejora del Organigrama de la Empresa para poder apreciar su estructura organizacional actual.

Capítulo VI

La Propuesta

Con el pasar del tiempo y de las innovaciones, surgen nuevas necesidades de modificar el manejo y dirección de una organización, los distintos climas organizacionales han hecho complejo la eficacia de las actividades asignadas es por ello, que hoy en día las organizaciones utilizan diferentes tipos de manual para mejorar la eficiencia laboral. Esta investigación se centra en la elaboración de un manual de organización y funciones que contiene la información detallada de la empresa, desde los aspectos generales, estructura orgánica, funciones de los puestos existentes hasta la base legal y atribuciones que rigen el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi. Estos manuales son una pieza importante en toda organización, pues es un documento en el que se establecen de manera detallada la información actual de la empresa.

Este documento por ser de consulta frecuente debe ser modificado cada cierto tiempo por los cambios en la estructura organizacional o por cualquier cambio dentro de la organización. El manual de organización y funciones será aplicado en el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi con el fin de mejorar su operatividad organizacional.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General.

Detallar con documentación la estructura de la organización, los puestos (funciones y requisitos) y procedimientos. Además, que permita comunicar a los

nuevos colaboradores en el proceso de inducción, las funciones, características y responsabilidades del cargo a ocupar, así como las tareas a desarrollar para que los procedimientos más importantes del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi se realicen de forma adecuada y correcta.

Objetivos Específicos.

1. Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
2. Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
3. Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas
4. Lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo para el logro de los objetivos

Justificación de la Propuesta

La razón principal de realizar este Manual es contribuir a la profesionalización de la administración dentro de esta organización, orientar a los actuales y futuro empleados del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi. Los manuales de organización y funciones son herramientas muy útiles para fomentar el trabajo de cualquier organización son utilizados para dar a conocer la estructura de la misma como es el nombre, sus políticas, su visión y misión; así como los puestos que lo conforman y qué función tiene cada una, entre otros aspectos.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Aeropuerto Luisa Cáceres de
Arismendi

Barinas, Marzo 2022

 DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI 		
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		
CONTENIDO	INDICE	Páginas: 27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

	PP.
Introducción _____	1
CAPITULO	
I. Aspectos Generales del Manual	
1.1. Objetivos del Manual _____	3
1.2. Alcance _____	3
1.3. Edición, Publicación y Actualización _____	3
1.4. Definición de Términos _____	4
II. Aspectos Generales de la Organización	
2.1. Breve Reseña del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi _____	6
2.2. Misión, Visión y Valores _____	7
2.3. Objetivo General _____	7
III. Organización	
3.1. Normas generales _____	9
3.2. Estructura Organizativa _____	9
3.3. Organigrama Estructural _____	10
IV. Funciones de las diferentes unidades y departamentos _____	11

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI 		
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES		
CONTENIDO	INTRODUCCION	Página: 1/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

El manual de organización y funciones es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforma la estructura organizativa del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura a fin de responder con mayor eficiencia, calidad y oportunidad a las demandas del medio, el mismo está conformado de la siguiente manera:

Capítulo I: Aspectos Generales del Manual; conformado por los objetivos, alcances y expectativas de usos que se esperan con la implementación del presente manual.

Capítulo II: Aspectos Generales de la Institución; se describen los antecedentes de la organización, la declaración de misión y visión de la empresa y los objetivos y valores que enmarcan el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi.

Capítulo III: Organización; el cual hace referencia a las acciones o conductas que cada integrante de la organización debe cumplir.

Capítulo IV: Funciones por departamento; está orientado a deslindar de manera detalla las funciones que conlleva cada departamento que integra el Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	CAPITULO I	Página: 2/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

I. ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL

Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL	Página: 3/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

1.1 Objetivos del manual

Objetivo General

Establecer los lineamientos y acciones de los diversos cargos del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi para el control y mejoramiento continuo del mismo, a fin de garantizar una administración eficiente tanto del tiempo como de los recursos.

Objetivo Especifico

1. Facilitar la inducción de personal que ingresa al Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi.
2. Incrementar la eficiencia y productividad en los servicios.
3. Brindar servicios seguros y de calidad.
4. Mejorar la competitividad de todos sus servicios.

1.2. Alcances

La aplicación del presente Manual de Organización y Funciones comprende cada una de las áreas y unidades organizacionales que conforman la estructura formal y que aseguran el cumplimiento de las funciones asignadas.

1.3. Edición, Publicación y Actualización

El Manual de Organización y Funciones debe ser revisado periódicamente cada vez que ocurra un cambio en la organización, para que se refleje la realidad existente dentro de la misma. El Gerente General delegará en la Dirección de Planificación y Desarrollo la distribución, edición y actualización del Manual. Las peticiones de cambios deberán ser presentadas formalmente por escrito.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL	Página: 4/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

1.4. Definición de Términos

Funciones: Conjunto de actividades afines, tareas y responsabilidades asignadas a una institución, área organizativa para desarrollar su misión. Incluye, entre otras, la planeación, organización, coordinación, dirección y control.

Nivel Jerárquico: Lugar que ocupa una unidad organizativa dentro de la cadena de mando establecida en una organización.

Estructura Organizativa: es el conjunto de unidades organizacionales interrelacionadas entre sí, a través de procesos, canales de comunicación, e instancias de coordinación interna establecidas por una entidad para cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos.

Unidad organizativa: Es una parte de la estructura organizacional a la que se le asignan uno o varios objetivos, desagregados de los objetivos institucionales, y funciones homogéneas y especializadas.

Departamento: Son unidades del nivel de dirección intermedia o de supervisión de operaciones. Su creación obedece a una división del trabajo por funciones, por producto, territorio, clientes, procesos, entre otros.

Organigrama: Gráfico de la estructura formal de una organización, señala las diferentes unidades organizativas, jerarquía, relaciones y dependencia existente entre ellas.

Proyecto: Conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y/o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

	<p>DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	
CONTENIDO	CAPITULO II	Página: 5/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

II. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN	Página: 6/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

2.1. Breve Reseña del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi

El instituto público Aeropuerto y aeródromos del estado Barinas (IPAEB), fue creado por ley en fecha 15 de agosto del 2016, con vigencia del 26 de agosto del mismo año, fecha en la cual fue publicado en gaceta oficial del estado Barinas signada con el número 117-16, con la finalidad de crear, organizar y establecer el ámbito de su competencia en la referente a la conservación, administración y aprovechamiento de los aeródromos y Aeropuertos ubicados en el estado Barinas, de conformidad con lo establecido en el artículo 164, numeral 10 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el cual cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propio, distinto e independiente de la Hacienda Pública Estatal, contando con autonomía funcional, organizativa, administrativa y presupuestaria, gozando de todos los privilegios y prerrogativas que la ley acuerda con los estados.

2.2. Misión, Visión y Valores

Misión

Prestar servicios de calidad que contribuyan al transporte aéreo regional y nacional en vuelos privados, comerciales a la altura de los más avanzados de su clase, mediante la administración, operación competitiva y la continua adaptación a la demanda del estado Barinas.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN	Página: 7/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Visión

Ser reconocido como uno de los Institutos Aeroportuarios de calidad en prestación de servicios aéreos a través de las adecuadas políticas de administración y seguridad de las operaciones que contribuya al desarrollo social, económico y cultural del estado Barinas.

Valores

- a. Solidaridad
- b. Compromiso
- c. Trabajo en equipo
- d. Integridad
- e. Dinamismo
- f. Transparencia
- g. Competencia

2.3. Objetivo General

Lograr que la prestación de los servicios a los pasajeros, importadores, líneas aéreas, concesionarios y demás usuarios del Aeropuerto, sean eficientes, oportunos y económicos, dentro de un marco de seguridad en la realización de las operaciones y la movilidad de las personas.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez
Pérez Joelymar		
Ramírez Eskarleth		

	<p>DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	
CONTENIDO	CAPÍTULO III	Página: 8/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

III. ORGANIZACIÓN

Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	ORGANIZACIÓN	Página: 9/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

3.1. Normas generales

- a. Respetar el horario de trabajo de 8AM a 12PM/ 2PM a 6PM.
- b. Usar el uniforme correspondiente.
- c. No fumar en los espacios de trabajo.
- d. No publicar información que ponga en riesgo la seguridad y prestigio de la empresa o de los clientes.
- e. Mantener el orden documentos, archivos y área de trabajo.
- f. Atender respetuosamente a los clientes y compañeros de trabajo.
- g. Informar a la gerencia los días que no pueda asistir o si va a llegar después de la hora de llegada.

3.2. Estructura Organizativa

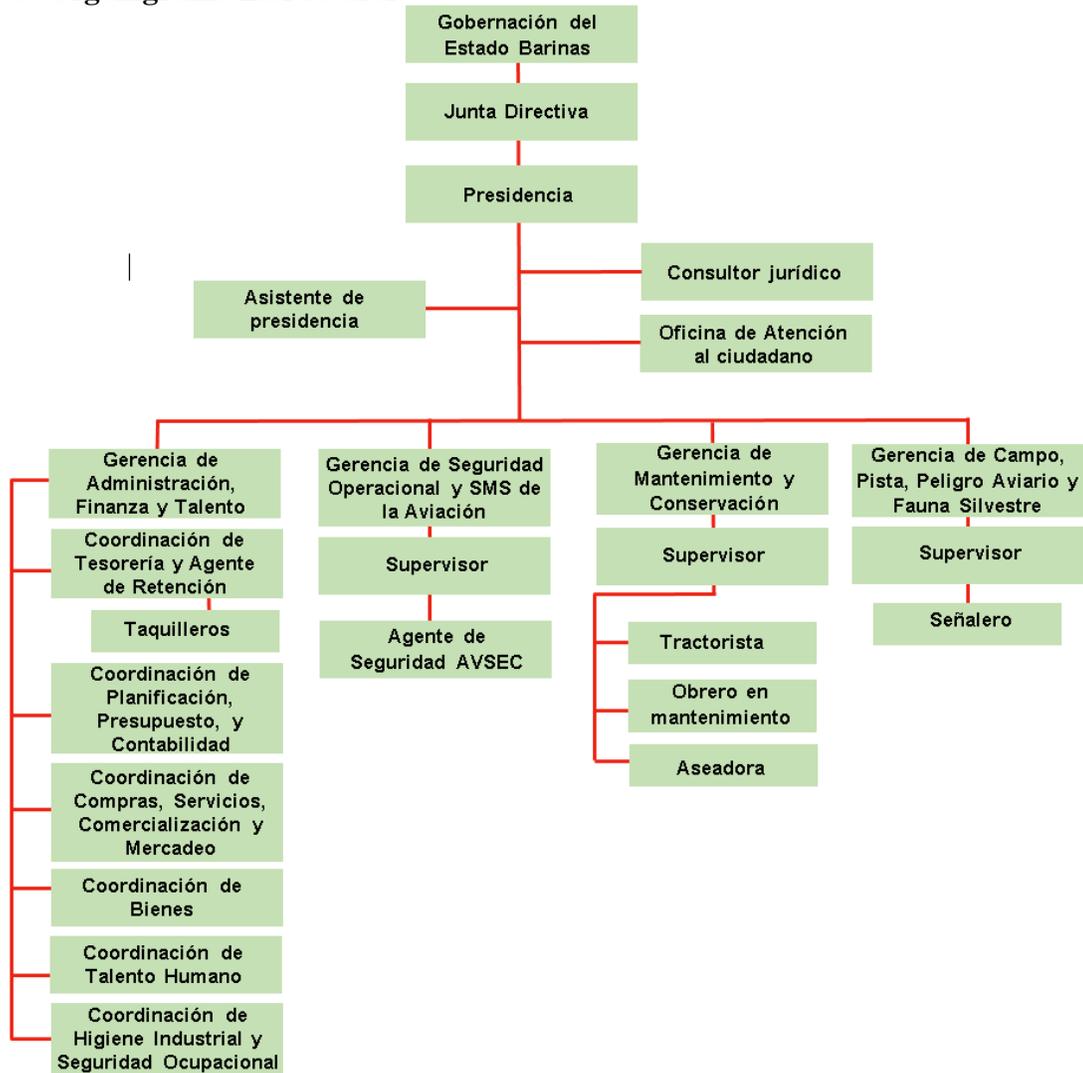
El Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi es una organización perteneciente al estado. De modo que se puede deslindar tres niveles jerárquicos: Gerente (unidad directiva jerárquicas), presidente (unidad de gestión funcional) y los gerentes de los distintos departamentos (unidad operativa).

La toma de decisiones está concentrada en la gerencia, solo cuando la figura del gerente está ausente el rol de jefe inmediato recae en el presidente quien cumple un rol fundamental. Por otra parte, en las unidades operativas (los gerentes departamentales) tiene las mismas funciones y responsabilidades, sin embargo, el personal con mayor antigüedad en la entidad realiza actividades con mayor complejidad y responsabilidades ante organismos. Por último, existe los cargos de auxiliar y asistentes (unidad de apoyo).

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

 <p>DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>		
		Página: 10/27
		Fecha: Marzo
CONTENIDO	ORGANIZACIÓN	Versión: Primera

3.3. Organigrama Estructural



Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI	
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	CAPÍTULO IV	Página: 11/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

III. FUNCIONES DE LAS DIFERENTES UNIDADES Y DEPARTAMENTOS

Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez



**DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA
CÁCERES DE ARISMENDI**

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES



CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 12/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Gobernación del Estado Barinas

Barinas es un estado que forma parte de la federación venezolana, la cual es simétrica: cada entidad goza de su propia personalidad jurídica, competencias e ingresos, y dispone de poder ejecutivo y legislativo autónomo, con autoridades electas por regla de mayoría en sufragios universales, directos y secretos para periodos de cuatro años y revocables por referendo. También disponen de sus propias contraloría y procuraduría autónomas y de un consejo de planificación y coordinación de políticas públicas.

Gerente

Es uno de los más altos rangos de ejecutivos en la estructura jerárquica y el máximo responsable de la administración de la organización, es sobre quien recae la mayor cuota de responsabilidades y es, además, el portavoz máximo de la organización.

Se le atribuye la:

- a. Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas.
- b. Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- c. Conducción estratégica de la organización.
- d. Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- e. Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 13/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Presidente

Es la máxima autoridad inmediata. Se encuentra ubicado entre los niveles más altos de la organización y sus funciones son:

- a. Dirigir y controlar el funcionamiento de la organización
- b. Representa a la organización
- c. Convoca y preside las reuniones de la Junta Directiva
- d. Ejerce representación legal de la organización
- e. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Junta Directiva
- f. Apoyar las actividades de la empresa
- g. Sugerir a la Junta Directiva los medios y las acciones que considere para la buena marcha de la gestión de la organización

Asistente de presidencia

Es la mano derecha del presidente, proporciona apoyo directo, gestiona sus agendas y se encargan de sus citas. Además, planifica, organiza, coordina y controla todas las actividades, procedimientos y documentos tanto administrativos como operativos.

Además de algunas tareas diarias importantes:

- a. Archivar, organizar, guardar y revisar todo tipo de documentos.
- b. Procesar y registrar información mediante la actualización de bases de datos o archivos informáticos.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 14/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Consultor jurídico

Es el profesional que posee conocimientos especializados en cualquier área del Derecho, ya sea, en ámbitos legales o jurídicos. El consultor jurídico intervendrá para:

- a. Garantizar la correcta constitución de cualquier tipo estructura jurídica
- b. Negociar y elaborar todo tipo de contratos mercantiles, civiles y laborales (compraventa, préstamos, pólizas, entre otros.)
- c. Controlar y solucionar las situaciones de desequilibrio patrimonial.
- d. Realizar trámites y gestiones ante organismos públicos, registros, notarías, entre otros.

Taquilleros

Son lo que emiten los boletos de los distintos vuelos, además de:

- a. Proporcionan a los clientes información sobre los vuelos y hacen los ajustes necesarios ante un cambio.
- b. Cobrar y verificar los pagos hechos en efectivo o mediante tarjeta de crédito
- c. Devolver el cambio y entregar recibos.
- d. Realizar el arqueo y control diario de las cajas.
- e. Atender las sugerencias de los clientes y canalizar las mismas para su
- f. consideración.
- g. Solventar cualquier incidencia que pudiera surgir en las distintas áreas de trabajo.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 15/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

Supervisor de seguridad operacional y SMS de la aviación

Es la única persona con total responsabilidad del SMS, incluida la responsabilidad de proporcionar los recursos esenciales para su implementación y mantenimiento. También tiene bajo su responsabilidad:

- a. El rendimiento de seguridad operacional
- b. Tomar medidas para garantizar que el SMS sea efectivo.
- c. Establece y promueve la política y los objetivos de seguridad operacional
- d. Ser responsable de garantizar que se tomen las medidas adecuadas para
- e. abordar los problemas y los riesgos de SO
- f. Responder a los accidentes e incidentes.

Agente seguridad AVSEC

Encargado de garantizar la seguridad de pasajeros, aeronaves y Aeropuerto contra los actos de interferencia ilícita mediante la inspección y la exploración de los viajeros y sus pertenencias antes de abordar un avión, además de:

- a. Apoderamiento ilícito de aeronaves (tanto en vuelo como en tierra).
- b. Secuestro de rehenes en Aeropuertos o a bordo de aeronaves.
- c. Sabotajes y atentados contra las instalaciones Aeroportuarias o de navegación aérea.
- d. Uso de una aeronave en servicio con el propósito de causar la muerte o daños graves.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 <p>DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 16/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

- e. Intrusión por la fuerza a bordo de una aeronave, en un Aeropuerto o en el recinto de una instalación aeronáutica.
- f. Introducción a bordo de una aeronave o en un Aeropuerto de artefactos o sustancias peligrosos destinados a fines criminales.

Supervisor de mantenimiento y conservación

Es el encargado de gestionar el mantenimiento de las instalaciones y de asegurar que las operaciones de mantenimiento o reparación se desarrollen sin problemas, de la misma manera que:

- a. Asigna y coordinar las actividades con los empleados para el mantenimiento
- b. Inspecciona las instalaciones con regularidad para determinar problemas y el mantenimiento necesario
- c. Preparara los programas de mantenimiento semanal y asignación de trabajo

Tractorista

Es el encargado de la logística aérea, sus funciones principales son:

- a. Ejecutar los procesos de manipulación de cargas y los registros correspondientes (descarga, pasaje, sellado, tracción de la carga).
- b. Ejecutar las actividades asignadas de acuerdo a los instructivos y procedimientos.
- c. Completar la información en el sistema.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 17/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Obrero de mantenimiento

Es aquel que se encarga de mantener limpias todas las zonas en las que debe realizar su trabajo. Están al cargo de mantener un ambiente limpio y ordenado en zonas de trabajo como oficinas, entre otros. Una de sus funciones principales es:

- a. Realizar reparaciones menores como cerraduras rotas, rellenado de huecos en paredes, entre otras.
- b. Reparar piezas dañadas de las máquinas y reemplazarlas en caso de ser necesario.
- c. Detectar errores en la instalación y funcionamiento de las máquinas.
- d. Lubricar con aceites las piezas de las máquinas que lo requieran para su óptimo funcionamiento.
- e. Verificar que las instalaciones eléctricas del edificio estén en buenas condiciones.

Aseadora

Está al cargo de mantener un ambiente limpio y ordenado en zonas de trabajo como oficinas, entre otros. Sus funciones principales son:

- a. Mantener todas las instalaciones de la institución aseadas.
- b. Mantener y cuidar las zonas verdes de la institución.
- c. Velar por el cuidado de los elementos que a su cargo estén y que hagan parte de los elementos de trabajo.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 18/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

- d. Desinfectar todo tipo de superficies que puedan estar expuestas al uso diario.
- e. Desempolvar y limpiar el equipo de oficina o del área de trabajo.

Supervisor de campo, pista y peligro aviario y fauna silvestre

El cargo de Supervisor de campo, pista y peligro aviario y fauna silvestre es responsable de solicitar el apoyo necesario para ahuyentar o incautar animales, recoger las aves cuyas muertes sean, presumiblemente, producto de colisión con aeronave, de modo a evitar que sus canales se conviertan en foco de atracción de fauna.

Señalero

Es un guía en la plataforma, que mira y advierte todo tipo de potencial riesgo cuando los aviones están en movimiento.

Oficina de atención al ciudadano

El departamento de atención al cliente es el área de cualquier empresa, sin importar su tamaño, responsable de dar seguimiento a los clientes actuales o leads (antes, durante o después de sus compras)

Objetivos:

- a. Aumentar la satisfacción del cliente
- b. Reducir o controlar costos
- c. Fidelizar a los clientes
- d. Conocer a los clientes

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 19/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

- e. Dar una buena imagen a la empresa

Funciones:

Resolver dudas, llevar a cabo procesos (como compras, envíos, devoluciones) y crear una relación duradera basada en la satisfacción del cliente.

Gerencia de administración, finanzas y talento humano

Esta Gerencia cumple funciones de alta responsabilidad dentro de la organización, en el manejo y control del sistema financiero (tesorería y contabilidad); de la elaboración de pagos; de impuestos; cobranzas; facturación de conformidad con las normativas que rigen la materia, basada en el manejo de herramientas gerenciales para el análisis de problemas, procesos y toma de decisiones.

Objetivos:

- a. Asegurar que las decisiones de negocios estén basadas en sólidos criterios financieros.
- b. Liderar procesos administrativos eficientes en las áreas de planeamiento y control de gestión, tesorería, créditos y cobranzas, contabilidad, servicios generales, logística y recursos humanos.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 20/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Funciones:

- a. Elaborar y proponer políticas, normas y procedimientos de administración y control para el registro de la información contable.
- b. Preparar y analizar los estados financieros, de acuerdo a los principios de contabilidad definidos y a la normativa vigente.
- c. Supervisar la ejecución presupuestaria.
- d. Supervisar los fondos.
- e. Analizar y resolver materias tributarias y contables que afecten la operación.

Coordinación de tesorería y agente de retención

La Dirección de Administración Central específicamente el Departamento de Nómina, es el encargado de dirigir, ejecutar y supervisar la inserción y modificación en Nómina del Personal Docente, Administrativo, Técnico y de Servicio, así como su Agente de Retención de las funciones.

Objetivos:

- a. Dirigir, controlar y supervisar las actividades contables relativas al patrimonio de la universidad de conformidad con las leyes que regulan la materia.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 21/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

- b. Planificar, ejecutar y controlar el presupuesto de gastos asignados a la dependencia, así como procesar el pago de prestaciones sociales al personal de la universidad.
- c. Custodiar, recaudar y distribuir los recursos financieros que por diversos conceptos percibe la universidad.
- d. Ejecutar la inserción y/o modificación en la nómina al personal docente y de Investigación. Así como las deducciones y reintegros de todo el personal Universitario, a fin de garantizar el pago correcto y oportuno de sueldos y salarios.
- e. Canalizar la totalidad de los registros financieros y patrimoniales de la universidad, así como proporcionar la información a través de los estados financieros.
- f. Mantener registro permanente y actualizado de los bienes de la universidad, mediante la consolidación de inventario y de la aplicación de mecanismos de estado, ubicación y cantidad de los mismos.

Funciones:

- a. Coordinar, supervisar y controlar las actividades administrativas de tesorería, nómina, contabilidad y control de bienes.

Elaborado por Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	Revisado por José Flores Hurtado	Aprobado por Sandra Velázquez
--	--	---

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 22/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

- b. Coordinar y dirigir las actividades relacionadas con el registro y control de la movilización y establecer los planes y programas a desarrollar en área financiero contable.
- c. Coordinar, supervisar y controlar las actividades y situaciones financieras.
- d. Establecer y ejecutar el cronograma de pago de diferentes conceptos de la universidad.
- e. Coordinación de los recursos financieros de la Universidad.
- f. Proporcionar información financiero-contable a organismos internos y externos.
- g. Velar como agente de retención por el cumplimiento de las disposiciones establecida en las leyes de impuesto sobre la renta y la ley de política habitacional.
- h. Contabilizar las operaciones y transacciones que realice la universidad, mediante el registro sistemático de las mismas.

Coordinación de planificación, presupuesto y contabilidad

El proceso de planificación, presupuestación y contabilidad es una herramienta fundamental para que el gobierno o empresa formule, discuta, apruebe, ejecute, controle y evalúe los resultados de la estructura de la clasificación del gasto en cada uno de los rubros de tal manera que se refleje en un crecimiento y desarrollo a nivel macro y microeconómico.

Elaborado por Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	Revisado por José Flores Hurtado	Aprobado por Sandra Velázquez
--	--	---

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 23/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Coordinación de comprar, servicios, comercialización y mercadeo

La coordinación de comprar, servicios, comercialización y mercadeo comprende el conjunto de acciones y procedimientos para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Planea y organiza las actividades necesarias para posicionar el servicio logrando que los consumidores lo conozcan y lo consuman y así mismo manejar y coordinar las estrategias.

Coordinación de bienes

Es la Unidad Ejecutora de Presupuesto que tiene a su cargo las funciones de registro y control de la información del sistema integral de los Bienes Muebles e Inmuebles de la organización.

Coordinación de talento humano

La Coordinación de Talento Humano, es la dependencia encargada de diseñar, planear, coordinar, supervisar y evaluar el ingreso, promoción, permanencia, capacitación y desarrollo del personal; así como implementar, regular y administrar servicios, prestaciones y programas especiales para el personal; con el fin de impulsar y fortalecer la cultura y calidad en sus trabajadores. Asimismo, fortalecer y asesorar en materia de recursos humanos a las dependencias.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 24/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

Coordinación de higiene industrial y seguridad ocupacional

Es la Dependencia encargada de establecer y ejecutar las políticas, programas, principios y estrategias en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo, bajo los lineamientos del Departamento de Higiene y Seguridad Laboral, adscrito a la Dirección de Personal, así como también proponer ante las instancias respectivas los reglamentos, cláusulas contractuales y demás normas aplicables, a fin de prevenir accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales en las demás dependencias del Aeropuerto.

Gerencia de gestión de seguridad operacional y SMS de la aviación

Es un sistema que sirve para garantizar la operación segura de las sistematizaciones, mediante una gestión de riesgos de seguridad operacional eficaz.

Objetivos:

- a. Proveer el conocimiento de los conceptos de gestión de la seguridad operacional y de las Normas y Métodos Recomendados.
- b. Desarrollar el conocimiento con el fin de aceptar y supervisar la implementación de los componentes claves de un SMS de conformidad con los SARPS de la OACI.

Funciones:

Este sistema está diseñado para mejorar continuamente la seguridad operacional mediante la identificación de peligros, la recopilación y el análisis de datos y la evaluación continua de los riesgos de la seguridad operacional.

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	José Flores Hurtado	Sandra Velázquez

	DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 25/27 Fecha: Marzo Versión: Primera

El SMS busca contener o mitigar proactivamente los riesgos antes de que produzcan accidentes e incidentes de aviación.

Gerencia de mantenimiento y conservación

La Gerencia de mantenimiento y conservación, es el departamento que su actividad principal es el de conservar en las mejores condiciones de operación y producción a cualquier equipo, máquina o planta de una empresa.

Objetivos:

- a. Maximizar la disponibilidad de maquinaria y equipo para la producción.
- b. Preservar el valor de las instalaciones, minimizando el uso y el deterioro.
- c. Conseguir estas metas en la forma más económica posible y a largo plazo.

Funciones:

La función principal de la Gerencia de mantenimiento y conservación, es el de conservar las instalaciones y el equipo utilizado en la operación de la empresa, con el fin de evitar problemas que pudieran provocar la interrupción de las funciones, y a la vez, hacer que estas se lleven a cabo de una manera más eficiente, logrando de esta manera, maximizar los beneficios obtenidos por la inversión de recursos tanto materiales como humanos.

Gerencia de campo, pista y peligro aviario y fauna silvestre

La Gerencia de campo, pista y peligro aviario, área que se encarga del cuidado y supervisión, ya que es conocido como el riesgo que supone para las aeronaves y su

Elaborado por Mendoza María Pérez Joelymar Ramírez Eskarleth	Revisado por José Flores Hurtado	Aprobado por Sandra Velázquez
--	--	---

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 26/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

operación, la presencia de aves y de otros grupos de fauna silvestre en las inmediaciones de aeródromos, Aeropuertos y sus áreas adyacentes.

Según la Regulación Aeronáutica Venezolana (RAV) 139, se define el peligro de aves u otros animales como “peligro potencial de daño a la aeronave por colisión con pájaros o animales cercanos al aeródromo o Aeropuerto.

Objetivos:

- a. Identificar peligros y amenazas por aves y otra fauna al interior del Aeropuerto.
- b. Establecer procedimientos para el control y dispersión de fauna peligrosa para la aviación.
- c. Identificar peligros y amenazas por aves y otra fauna al interior del Aeropuerto
- d. Establecer procedimientos para el control y dispersión de fauna peligrosa para la aviación.
- e. Determinar los mecanismos, herramientas y técnicas para el control activo y pasivo de la fauna riesgosa para la aviación.
- f. Definir mecanismos oportunos de comunicación y coordinación para la gestión del peligro aviario y de fauna en el Aeropuerto.

Elaborado por
Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por
José Flores Hurtado

Aprobado por
Sandra Velázquez

 <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN GENERAL DEL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI</p> <p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p> 		
CONTENIDO	FUNCIONES DE LAS DISTINTAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS	Página: 27/27
		Fecha: Marzo
		Versión: Primera

- g. Implementar un sistema de reporte y notificación de incidentes con fauna, dirigido a toda la comunidad Aeroportuaria.

Funciones:

Busca eliminar factores de atracción de fauna dentro de un Aeropuerto como medida fundamental para el efectivo control de la misma.

Elaborado por

Mendoza María
Pérez Joelymar
Ramírez Eskarleth

Revisado por

José Flores Hurtado

Aprobado por

Sandra Velázquez

Referencias bibliográficas

- Álvarez, W. (2008). *La Naturaleza de la Investigación*. Caracas: BIOSFERA.
- Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas: Consultorios Asociados Servicio Editorial.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme
- Balestrini, M. (2002) Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas:
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI*. Ecuador: Autor
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw-Hill.
- Cruz, Y. (2009). *Nivel de eficiencia y eficacia financiera. Tesis de maestría no publicada*. Facultad de Ciencias Administrativas. México.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN
- Duhalt, M. (1997). *Los Manuales de Procedimientos en las Oficinas Públicas*. México: UNAM
- González, G. (2012). *Manual de Funciones. Investigativo*. Colombia, Villavicencio.
- Gómez, C. (2000). *Proyectos Factibles*. Valencia: Predios.
- Gómez Mujica, A., y Acosta Rodríguez, H. (2003). *Acerca del trabajo en grupos o equipos*. Cuba.
- Hernández, G. Fernández, J. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: MacGraw-Hill.
- Hernández. S. y Otros. (2007). *Principios Básicos de la Investigación*. México: McGraw-Hill, Hispanoamericana.

- Koontz, H. y Heinz, W. (1994). *Administración una Perspectiva Global*, México.
- Labrador y Otros, (2002). *Metodología*. Valencia: Predios.
- Lester, F. K. (2010). *On the theoretical, conceptual and philosophical foundations for research in mathematics education*. Heidelberg: Springer
- Martin, P. (2014) *Toma de Decisiones Asertivas para una Gerencia Efectiva. Para optar al título en especialización en Alta Gerencia*. Colombia, Bogotá.
- Méndez, I., Namihira, D., Moreno, I. y Sosa, C. (1990). *El Protocolo de Investigación. Lineamientos para su Elaboración y Análisis*. México: TRILLAS
- Molina, C. (2015). *El Manual de Organización y Funciones del Personal Operativo*. Ecuador: Autor
- Palella, S & Martins F (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas FEDEUPEL.
- Parra, L. (1993) “*La formación del directivo empresarial como variable estrategia del cambio*”. Madrid.
- Pérez, A. (2015). *Guía Metodológica: Para anteproyectos de investigación*. Caracas: FEDEUPEL.
- Rendon Huertas, C., & Garcia Caballos, D. A. (2008). *Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Funciones, Procedimientos y Análisis de Riesgos para la Empresa A & Ingeniería y Servicios LTDA*. Colombia: Autor.
- Rocha, J. & Sosa, G. (2015). *Propuesta de un Manual de normas y procedimiento para el departamento de compras de la empresa Librería La Alegría, C.A*. Carabobo: Autor
- Rodríguez, J. (1995). *Formación de Profesores y Prácticas de Enseñanza*. México: International Thomson learning ecafsa

Rodríguez, J. (2002). *Como Elaborar y Usar Manuales Administrativos*. México: International Thomson learning ecafsa

Sánchez, L. (2016). *Diseñar un manual de procedimientos administrativos que permita mejorar las actividades administrativas del departamento de rendición de cuentas de la alcaldía*. Barinas: Autor

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). *Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría Y Tesis Doctorales*. Caracas: FEDEUPEL

Villafranca, D. (2002). *Metodología de la investigación*. Miranda, Venezuela: Fundaca

Yin, C. (2011). *Técnicas de Investigación*. México: Grijalbo.

Anexo A

Instrumento de Recolección de Información

Anexo A-1

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente cada uno de los ítems y contéstelos apegado a la verdad colocando una equis (X), en el recuadro.

N°	DESCRIPCIÓN DE ÍTEM	SI	NO
1	¿Considera que se toma en cuenta las necesidades de la organización a la hora de llevar al cabo la planificación?		
2	¿Actualmente se ejecuta un plan de actividades para el cumplimiento de sus funciones?		
3	¿Piensa que los planes establecidos actualmente están correctamente formulados?		
4	¿Participa activamente en las actividades que le corresponden dentro de la organización?		
5	¿Siente que la organización te alienta a opinar y aportar ideas?		
6	¿La organización establece la base para una actitud de responsabilidad en la ejecución de sus actividades?		
7	¿Están los valores de la organización alineados con lo que tu consideras importante en tu vida?		
8	¿Tiene usted acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo adecuadamente?		
9	¿Conoce claramente la visión de la organización?		
10	¿Se toma en cuenta su participación para las mejoras y avances de la organización?		
11	¿Se siente comprometido con los posibles cambios de la organización?		
12	¿Cree usted que tiene un compromiso estrecho con el logro de objetivos?		
13	¿Piensa que se gestionan correctamente los recursos para el logro de los objetivos?		
14	¿Sus actividades laborales están alineados al alcance de estos objetivos?		

Anexo A-2**ENTREVISTA****Entrevista**

Este formulario sirve para que usted pueda dar su apreciación y aportar información para el proyecto en cuestión. (Elaboración del Manual de Organización y Funciones).

1. Cargo que ocupa

2. Descripción del puesto que ocupa

3. Detalle los requisitos para ocupar el cargo

4. Nombre de la Dependencia

5. Responsable de la Dependencia

6. Funciones de la Dependencia

7. Dependencias que están subordinadas o dependen de él

8. ¿De qué Dependencia está subordinada?

9. ¿Cuántos empleados dependen de esta dependencia?

10. ¿Ha establecido objetivos en su dependencia?

11. ¿Cada cuánto tiempo ajusta usted sus objetivos departamentales?

12. ¿Considera usted que la creación de un manual de organización y funciones mejorara la gestión administrativa?

ANEXO B

Ciudadana (o):

Presente. –

Distinguido Profesor:

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizara para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado “MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022” como requisito exigido, para optar al título de Licenciado en Administración que otorga la “Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora”.

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítems del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexan. Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente

Br. Mendoza María
C.I. 28199856

Br. Pérez Joelymar
C.I. 25798929

Br. Ramírez Eskarleth
C.I. 24322492

ANEXO B-1

Instrucciones para la Validación

1. El instrumento anexo tienen como objetivo cumplir la medición del comportamiento de la variable Organización y Funciones y cada uno de sus indicadores. En tal sentido, se aspira que usted como experto en el área evalúe si el cuestionario elaborado sirve para el propósito para el que ha sido construido, de acuerdo con los siguientes criterios: pertinencia, claridad y coherencia.
2. El criterio de **pertinencia** se refiere a la relación o adecuación del ítem con el indicador, la dimensión, la variable y el objetivo.
3. El criterio de **coherencia** se refiere la formulación adecuada del ítem en cuanto al orden y estructura.
4. El criterio de **claridad** se refiere a que el ítem refleje fielmente la magnitud de lo que se pretende medir, evidenciando facilidad de interpretación y precisión en los términos utilizados.
5. Para evaluar los criterios de cada ítem se requiere que en el cuadro de validación indique con una "X" la casilla correspondiente, así mismo si considera que el ítem se debe aceptar, modificar o eliminar.
6. Usted podrá escribir cualquier observación del instrumento que requiera ser mejorada en cuanto a la forma, contenido u otro aspecto.
7. Se le agradece colocar los datos personales solicitados.
8. Se anexa: Cuadro de validación, cuestionario, objetivos de la investigación y la operacionalización de las variables.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, MARIA ALTUVE, titular de la Cedula de Identidad N.º 18.906.140, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022”**, presentado por los Bachilleres: **Mendoza María**, titular de la cédula de la Identidad N.º 28199856; **Pérez Joelymar**, titular de la cédula de la Identidad N.º 25798929 y **Ramírez Eskarleth** titular de la C.I.Nº 24322492, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 07 días del mes de diciembre de 2021.

Firma del Experto

Cédula de Identidad

18.906.140

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **Altuve María**

C.I. N°: **18906140**

Profesión: **Docente**

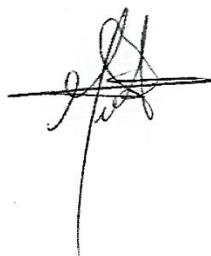
Fecha de la Validación: **07-12-2021**

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7									X
8									X
9			X						
10			X						
11			X						
12			X						
13			X						
14			X						
15									X
16			X						

17									X
18			X						
19			X						
20			X						
21			X						
22			X						
23			X						
24									X
25			X						
26			X						
27			X						

Observaciones: Eliminar las preguntas de entrevistas ya que en otras preguntas se reflejan con las mismas

Firma

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long vertical stroke extending downwards.

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **Altuve María**

C.I. N°: **18906140**

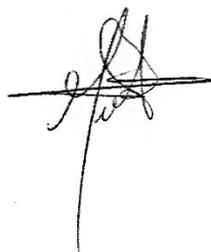
Profesión: **Docente**

Fecha de la Validación: **07-12-2021**

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7			x						
8			x						
9			X						
10			X						
11			x						
12			x						

Observaciones: Eliminar las preguntas de entrevistas ya que en otras preguntas se reflejan con las mismas

Firma





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, José de la Cruz Fleitas, titular de la Cedula de Identidad N.º V-3.866.087, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022”**, presentado por los Bachilleres: **Mendoza María**, titular de la cédula de la Identidad N.º 28199856; **Pérez Joelymar**, titular de la cédula de la Identidad N.º 25798929 y **Ramírez Eskarleth** titular de la N.º 24322492, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 17 días del mes de enero de 2022.

Prof. José Fleitas
C.I: V-3.866.087

Firma del Experto
Cédula de Identidad

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **José Fleitas**

C.I. N°: **3.866.087**

Profesión: **Licenciado en**

Administración

Fecha de la Validación: 17-01-2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7			x						
8			x						
9			X						
10			X						
11			X						
12			X						
13			X						
14			X						
15			x						

16			X						
17			x						
18			X						
19			X						
20			X						
21			X						
22			X						
23			X						

Firma



Prof. José Fleitas
C.I: V-3.866.087

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **José Fleitas**

C.I. N°: **3.866.087**

Profesión: **Licenciado en**

Administración

Fecha de la Validación: 17-01-2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7			X						
8			X						
9			X						
10			X						
11			X						
12			X						

Observaciones:

Firma


 Prof. José Fleitas
 C.I: V-3.866.087



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, Ana Iris Peña B., titular de la Cedula de Identidad N.º 13.501.952, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA EL AEROPUERTO LUISA CÁCERES DE ARISMENDI, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS. PERIODO 2021-2022”**, presentado por los Bachilleres: **Mendoza María**, titular de la cédula de la Identidad N.º 28199856; **Pérez Joelymar**, titular de la cédula de la Identidad N.º 25798929 y **Ramírez Eskarleth** titular de la N.º. 24322492, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 13 días del mes de enero de 2022.

Firma del Experto
Cédula de Identidad
13.501.952

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **Ana Iris Peña B.**

C.I. N°: **13.501.952**

Profesión: Contador

Público/Administradora

Fecha de la Validación: 13-01-2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7			x						
8			x						
9			X						
10			X						
11			X						
12			X						
13			X						
14			X						
15			x						

16			X						
17			x						
18			X						
19			X						
20			X						
21			X						
22			X						
23			X						

Observaciones: Buscar sinónimo para la palabra Considera en los ítems 12, 13, 14 y 17, dejar sólo en el ítem 1.

Firma



**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado a los trabajadores
del Aeropuerto Luisa Cáceres de Arismendi**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: **Ana Iris Peña B.**

C.I. N°: **13.501.952**

Profesión: Contador

Público/Administradora

Fecha de la Validación: 13-01-2022

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1			X						
2			X						
3			X						
4			X						
5			X						
6			X						
7			X						
8			X						
9			X						
10			X						
11			X						
12			X						

Observaciones:

Firma



