



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”**

UNELLEZ BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA “POLO
CAFETALERO LA FLOR DE LA LAGUNA” R.L, EN LA PARROQUIA
CALDERAS, MUNICIPIO BOLÍVAR DEL ESTADO BARINAS.**

AÑO 2022-2023.

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de Licenciado en
Administración

Barinas, Marzo 2023.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ BARINAS
VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA
SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA “POLO
CAFETALERO LA FLOR DE LA LAGUNA” R.L, EN LA PARROQUIA
CALDERAS, MUNICIPIO BOLÍVAR DEL ESTADO BARINAS.**

AÑO 2022-2023.

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de Licenciado en
Administración

Autor:

Urbina Jesús C.I: 24.113.392.

Tutor: Prof. Dubraska Durango.

Barinas, Marzo 2023.



UNIVERSIDA NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALEZ
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL-VPDS
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, 01 / 03 / 2023 reunidos en Barinas II, Pabellón 08 Aula B-02, a las 12:00m. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titulado: "MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA POLO CAFETALERO LA FLOR DE LA LAGUNA. PARROQUIA CALDERA, 2022-2023. MUNICIPIO BOLIVAR DEL ESTADO BARINAS". Presentado por el bachiller: Urbina Jesús C.I 24.113.392.

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. De Aula)	50 % (Informe Final)	20 % (Pres. Oral)	100 %. Total	CAL. DEF. (1-5)
Urbina Jesús	24.113.392	30	47	18	95	4,80
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____

Se emite la presente Acta y queda asentada en el Subprograma de Administración, a los 1 días del mes de Marzo de 2023.

Observación: Sin Observaciones

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	Durango Duprés	16-980 847	
Jurado Principal	José A. Rodríguez	9990216	
Jurado Principal	Antoelle H. Acevedo	14.925.624	





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ BARINAS
VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA
SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Aceptación del Tutor

Por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto del Trabajo de Aplicación, titulado Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L , en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas. año 2022-2023, presentado por el Bachiller Jesús Urbina, cédula de identidad N° C.I V-24.113.392, para optar al título de Licenciado en Administración y que estoy dispuesta asesorar y supervisar en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación. En tal sentido, solicito la aprobación de la Comisión Asesora del Programa Ciencias Sociales.

Así mismo hago constar que he leído las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación para las carreras Licenciatura en Administración y Licenciatura en Contaduría Pública del Programa Ciencias Sociales de la UNELLEZ y estoy conforme con la responsabilidad que me corresponde asumir.

En la Ciudad de Barinas, a los 15 días de Abril del año 2022.

Prof. Dubraska Durango
C.I. 16.980.847

Teléfono: 0412-5357865
E-Mail: alumnos.csotmail.com



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"**

UNELLEZ BARINAS

VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA

SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo Dubraska Durango titular de la cédula de identidad N° 16.980.847, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa "Polo Cafetalero la Flor de la Laguna" R.L , en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas. año 2022-2023. Presentado por El Bachiller: Urbina Jesús, cédula de identidad N° 24.113.392, para optar el Título de Licenciado en Administración, por medio de la presente certifico que he 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.

Asimismo 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 a los 24 días del mes de Febrero de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'DD' followed by a flourish.

Prof. Dubraska Durango
C.I. N° 16.980.847
Teléfono: 0412-5357865

E-Mail:alumnos.cs@hotmail.com



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ BARINAS
VICE RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICA
SUBPROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, Facundo Antonio Albarrán Bastidas titular de la cedula de identidad N° 8.144.582, en mi condición de Gerente de Administración de la Empresa Mini Central Cafetalera Flor de la Laguna R.L, hago constar por medio de la presente que el bachiller: Urbina Jesús titular de la cedula de identidad N° 24.113.392, autor del Trabajo de Aplicación titulado Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa "Polo Cafetalero la Flor de la Laguna" R.L; en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas, año 2022-2023. siendo tutor la Prof. Dubraska Durango titula de la cedula de identidad N° 16.980.847, para optar al título de licenciado en administración que otorga la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", certifico que el estudiante antes mencionado realizo su trabajo de aplicación en esta empresa, institución u organización.

En Calderas Estado Barinas a los veintiún (21) días del mes de Febrero de dos mil veinte tres (2023).



Firma y sello de la empresaA handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jiménez', written in a cursive style.**Dedicatoria**

En mi anhelo de superación es un honor dedicar este proyecto, fruto de nuestro esfuerzo y dedicación constante.

A DIOS por la vida y salud, por permitirme llegar hasta este punto y brindarme lo necesario para seguir adelante día a día, para lograr nuestras metas y objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres quien con su amor y dedicación supieron sacarnos adelante.

A cada uno de mis profesores que paso a paso, durante mi camino estudiantil han sabido inculcarme los valores de honestidad, respeto y esfuerzo.

Agradecimiento

A Dios primeramente por darme vida y salud, por ayudarnos a seguir adelante sin importar las circunstancias ni adversidades para seguir triunfando.

Así mismo a mis padres por ayudarme incondicionalmente, por su confianza, por sus sacrificios y por haberme brindado todo el apoyo que he necesitado para salir adelante, como también a mi hermana y demás familiares.

A mi tutora Dubraska Durango por su apoyo, comprensión, paciencia y por su colaboración a lo largo del proceso de investigación.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta institución, a cada uno de los profesores que dedicaron su tiempo y brindaron los conocimientos necesarios para formarnos como profesionales.

Gracias A todos Dios les Bendiga.

Índice

	pp.
Contraportada	2
Carta de aceptación del tutor.....	3
Carta de aprobación del tutor.....	4
Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación.....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	7
Lista de cuadros.....	12
Lista de gráficos.....	14
Resumen.....	15
Introducción.....	16
CAPÍTULO	
I El Problema.....	18
Planteamiento y formulación del problema.....	18
Objetivos de la investigación.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
Justificación De La Investigación.....	23
Alcance Y Delimitación.....	25

Alcance.....	25
Delimitación.....	25
II Marco Teórico o Referencial.....	26
Antecedentes de la investigación.....	26
Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio.....	29
Misión.....	30
Visión.....	30
Bases teóricas.....	31
La organización.....	32
Estructura organizacional.....	33
Organigrama.....	33
Importancia del organigrama.....	33
El manual.....	34
Importancia del manual.....	35
Objetivo del manual.....	36
Tipos de manuales.....	37
Manual de organización.....	37
Manual de políticas.....	37
Manual de procedimiento.....	37
Manual de especialista.....	38
Manual de empleado.....	39
Manual de propósito múltiple.....	39
Estructura de un Manual.....	39

Encabezamiento.....	39
Cuerpo de manual.....	39
Bases legales.....	41
Definición de términos básicos.....	42
Sistema de variables.....	43
Operacionalización de las variables.....	45
III Marco Metodológico.....	48
Enfoque o paradigma de investigación.....	48
Tipo de investigación.....	48
Diseño de la investigación.....	49
Población y muestra.....	49
Población.....	50
Muestra.....	50
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	51
Validez y Confiabilidad.....	51
Validez.....	51
Confiabilidad.....	52
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	52
IV Análisis de la información.....	55
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	55
V Conclusiones y recomendaciones	76
Conclusiones.....	76
Recomendaciones.....	76

VI La Propuesta	79
Referencias	101
Anexos	104
A. Instrumento de recolección de datos.....	105
B. Confiabilidad del instrumento.....	106
C. Validación del instrumento.....	107

Lista de cuadros

Cuadro	pp.
1. Operacionalización de la variable.....	46
2. Rangos de confiabilidad.....	52
3. Aplicación de plan.....	55
4. Conocimiento de los tipos de planes.....	56
5. Aplicación de estrategias.....	57
6. Objetivos y metas.....	58
7. Conocimiento de las políticas.....	59
8. Políticas para el mejoramiento de los procesos administrativos.....	60
9. Desarrollo.....	61
10. Estructura organizativa.....	62
11. Conocimiento del organigrama.....	63
12. Funciones.....	64
13. Tareas y responsabilidades.....	65
13. Capacitación y adiestramiento.....	66
14. Manual.....	67
15. Comunicación entre empleados y directivos.....	68
16. Motivación del personal.....	69
17. Liderazgo.....	70

18.	Normas.....	71
19.	Supervisiones.....	72
20.	Evaluación.....	73
21.	Mejoramiento.....	74

Lista de Gráficos

Gráficos	pp.
1. Aplicación de plan.....	55
2. Conocimiento de los tipos de planes.....	56
3. Aplicación de estrategias.....	57
4. Objetivos y metas.....	58
5. Conocimiento de las políticas.....	59
6. Políticas para el mejoramiento de los procesos administrativos.....	60
7. Desarrollo.....	61
8. Estructura organizativa.....	62
9. Conocimiento del organigrama.....	63
10. Funciones.....	64
11. Tareas y responsabilidades.....	65
12. Capacitación y adiestramiento.....	66
13. Manual.....	67
14. Comunicación entre empleados y directivos.....	68
15. Motivación del personal.....	69
16. Liderazgo.....	70
17. Normas.....	71
18. Supervisiones.....	72
19. Evaluación.....	73
20. Mejoramiento.....	74

Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L, en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del estado Barinas. año 2022-2023.

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal Proponer un Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos en la Gerencia de Administración de la empresa Mini Central Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L, ubicada en Calderas, Municipio Bolívar del estado Barinas Año 2022-2023. El estudio se enmarca en un enfoque de corte cuantitativo. Así mismo se elabora bajo la modalidad de proyecto factible y se aplicó como instrumento, un cuestionario contentivo de veinte (20) preguntas, a los Trabajadores de la Gerencia, los instrumentos fueron validados mediante el juicio de expertos. A su vez las técnicas de análisis se reflejaron en los cuadros estadísticos y representados por medio de gráficos circulares. La confiabilidad se evaluó a través del coeficiente de Alfa de Cronbach. Las conclusiones más resaltantes que se pudieron observar fueron la falta de conocimiento en base a los Procesos Administrativos, de igual manera la gerencia no cuenta con un instrumento que identifique funciones y objetivos. Así mismo se observa que los objetivos no se encuentran claramente establecidos y los trabajadores desconocen los planes y las políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos llevados a cabo en la gerencia. La actual investigación servirá como una guía para el mejoramiento de los procesos administrativos y será de gran utilidad para todos los integrantes de la gerencia en el desarrollo de sus funciones.

Palabras claves: Manual, Objetivos, Organización, Procesos administrativos.

Introducción

El actual contexto mundial caracterizado por constantes avances tecnológicos y procedimentales, exige a las organizaciones respuestas cada vez más eficientes, procesos bien planificados y estrategias que le permitan crecer y organizar todas sus operaciones en un entorno de continuo cambio. Además, las ciencias administrativas se han desarrollado notablemente y con un alto grado de complejidad en las diversas operaciones cotidianas de toda empresa, tanto de índole pública como privada.

El manual de organización; es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal, puesto que describe las funciones de todos los puestos en la organización, su uso es de vital importancia porque minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo, aumenta la productividad individual y organizacional.

Por ello en el presente se presenta el trabajo de investigación sobre un estudio realizado en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L, con la finalidad que sus trabajadores conozcan sus funciones y responsabilidades en la institución. Para definir la propuesta, se hizo necesario el análisis de la institución para determinar su situación actual y poder identificar los puntos críticos internos de la misma. Es en este punto donde se logra identificar que en la institución existen problemas de coordinación, mal manejo de información y personal cumpliendo funciones que no les corresponden. Asimismo, se determinó que la Gerencia no cuenta con una misión y visión establecidas.

Una vez identificado los problemas de la Gerencia, se procedió a la elaboración del aporte el cual consistió en el desarrollo del manual de organización y funciones, resaltando la importancia de contar con este manual de gestión, y siguiendo las etapas correspondientes para el desarrollo del mismo.

La implementación de este manual sería fundamental para la empresa, puesto que le permitirá simplificar sus procesos administrativos, además de facilitar el proceso de inducción al momento de contratar nuevos trabajadores y servirá como base para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros que contribuyan a una mejor gestión administrativa.

Hay que resaltar que el siguiente trabajo de investigación busco aportar a esta gerencia la elaboración de un Manual de organización, por lo que este trabajo está estructurado por los siguientes capítulos: capítulo I donde abordaremos la problemática y la formulación del problema, el capítulo II hablara sobre el marco teórico referencial, el capítulo III el marco metodológico, el capítulo IV hablaremos sobre el análisis de la información, el capítulo V sobre las conclusiones y recomendaciones y por último el Capítulo VI enfocaremos la propuesta de manual para su puesta en práctica.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

La empresa como conjunto complejo de recursos humanos, materiales, tecnologías y conocimientos que hay que integrar y coordinar para alcanzar unos objetivos que satisfagan suficientemente a accionistas, clientes y empleados, en un mundo competitivo, complejo y cambiante, va exigiendo el ajuste de las diferentes maneras de gerenciar para garantizar la calidad del trabajo y el producto final según la finalidad que posea cada una de ella.

Por tal razón, la gerencia se encarga de la coordinación y organización de las labores empresariales, siendo esta un área tan importante de las compañías donde deben incluirse actividades de producción, manejo de recursos, así como la supervisión y guía de las prácticas comerciales. De igual manera, las labores gerenciales permiten planificar, adquirir, organizar, dirigir y supervisar los recursos que componen a una organización, con el fin de lograr los objetivos y metas planteadas por los directivos y dueños de las empresas.

Así mismo, la capacidad de oferta de soluciones o respuestas, ha sido siempre reconocida en nuestro medio como una virtud más valiosa que la actitud reflexiva basada en el estudio o la búsqueda del conocimiento; el individuo con respuestas rápidas, casi independientemente de la validez de las mismas, ha sido, tradicionalmente considerado

como un activo importante en toda organización en contraposición con aquellos que requieren de tiempo para revisar historia, analizar data y reflexionar sobre el futuro antes de emitir un juicio o hacer una apreciación siendo el gerente latinoamericano ha sido tradicionalmente un hombre de acción, un individuo acostumbrado a admirar la búsqueda de la eficacia y la efectividad (entendiendo eficacia como la fuerza y poder para obrar, y la efectividad como la capacidad para llevar a efecto, para darle continuidad a algo que tiene causa). En este aspecto, la gerencia venezolana se encuentra permeada por los cambios, políticos, económicos, sociales, culturales y tecnológicos que orientan en este momento la dinámica del estado venezolano.

La gerencia en las instituciones del sector público y privado, padecen de cambios constantes con respecto al personal que cumple funciones dentro de cada departamento por la carencia de un manual de organización dentro de la misma, trascendiendo en la conducción de las labores asignadas por el gerente, el cual, limitara el procedimiento de cada trabajador, asignándole mayor compromiso y eficacia al momento de llevar a cabo el trabajo asignado.

Se considera que toda empresa que no posea una estructura organizativa clara de acuerdo a sus políticas, objetivos, misión y visión, se le crean ciertas dificultades en la dirección, porque no se pueden desenvolver con verdadera racionalidad a causa de que esa deficiencia crea problemas y dificultades tales como: conflictos de autoridad, dualidad de mando y dirección, falta de orden, indisciplina, improductividad del trabajo, conflictos de jerarquía, dualidad de funciones, superposición de autoridad y responsabilidad, evasión o usurpación de responsabilidades y de autoridad respectivamente, no obstante las descripciones de cargo y de unidad son fundamentales para la organización, pues esto le crea cierta identidad a la misma y hace que los trabajadores puedan desempeñar claramente

sus funciones sin desviarse de los objetivos de la empresa. Por este motivo es fundamentalmente necesario instaurar técnicas de capacitación, adiestramiento, desarrollo y supervisión, así mismo exigirle al personal que se adapte a los cambios y al manejo de herramientas para así mejorar los procesos administrativos y organizativos.

Es en este punto, donde surge una pregunta importante ¿Para qué sirve el manual de organización?, pues este es una pieza importante en toda organización, siendo un documento en el que se establece de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo; por ello su implementación debería ser fundamental para que así cada trabajador tenga en claro lo que la empresa espera de él, y todos contribuyan al logro de los objetivos planteados.

En relación a la organización Nicole Roldan, 2017, la define como Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. La organización usualmente cuenta con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo.

Las grandes empresas a nivel mundial se han ido desarrollando gracias a la ayuda de un manual de organización bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo a sus conocimientos o experiencias adquiridas en diferentes áreas. En la actualidad se hace más necesario tener este tipo de herramienta, no solo porque todas las certificaciones de las normas de calidad lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Es por ello que para toda organización desempeñar debidamente sus procesos, implica el uso de un documento que describe pormenorizada y secuencial las funciones que se

desarrollan dentro de una gerencia o departamento en particular, es decir, el manual de organización, lo cual representa un instrumento de gran apoyo, para corregir las fallas o errores y dar a conocer la información de forma transparente y veraz.

Sin embargo, debido al desarrollo que ha tenido el Estado Barinas se denota que principalmente en las empresas del sector público, los manuales no se le están proporcionando verdadera importancia y la gran utilidad, a pesar de ser un documento de carácter obligatorio. Cabe considerar, que debido a la dinámica que hoy exigen las operaciones administrativas, no se ha dado la importancia de incorporar e actualizar instrumentos que guíen y orienten a los gerentes a realizar el control en el cumplimiento de las normas, razón por la cual se ven afectadas las metas de la Institución, lo que ha generado como consecuencia que se vean afectadas las exigencias de la misma.

La empresa mini central cafetalera Flor de la Laguna, ubicada en la población de Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas, dedicada al almacenamiento por parte de los socios y la compra de café en granos para el procesamiento y producción de café molido empacado para la venta cuenta para esto con una estructura organizativa dividida en áreas operativas y administrativas, posee una Gerencia de Administración cuyo objetivo principal es velar por la razonabilidad de los estados financieros, proporcionando procesos adecuados que provean de los controles financieros necesarios.

A través de observaciones directas, así como las opiniones proporcionadas por los empleados que laboran dentro de la misma, algunos de los problemas evidentes radica en la desorganización que existe en el área de almacén y la falta de personal calificado en el área administrativa que cumpla con las funciones que le corresponden y así cumplir con los objetivos y metas de dicha empresa.

Es por ello, que debido a la ausencia de personal calificado que ameritan las

operaciones administrativas, no se ha tomado la decisión de incorporar instrumentos que guíen, orienten y desarrollen a la gerencia a realizar el control concerniente al cumplimiento de las responsabilidades y funciones que posee cada personal de las actividades a desarrollar en cada unidad, derivando al incumplimiento de las metas de la Empresa, es decir, no cuentan con un instrumento donde especifique los objetivos, misión, visión y funciones de las actividades realizadas en la Gerencia de Administración, generando como consecuencia a su vez que se vean afectadas las exigencias de la misma, así como también los objetivos y responsabilidades de las unidades adscritas a la gerencia.

Igualmente, los problemas que se detectaron en la Gerencia por la ausencia de un manual fueron los siguientes: desconcierto por la mayoría del personal con respecto a la función que deben cumplir debido a que estos poseen hasta dos responsabilidades al mismo tiempo, falta de comunicación permanente entre el personal que conforman las diferentes áreas de la empresa.

Considerando para tales efectos los síntomas, causas y pronóstico de la problemática planteada, se pretende entonces responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Se requeriría la elaboración de un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración en la empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”?
2. ¿Cuál es la situación actual de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración en la empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”?
3. ¿Cuáles son los procesos llevados a cabo en la Gerencia de Administración de la empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”?
4. ¿Cómo se puede mejorar los procesos de la Gerencia de Administración en la

empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración de la Empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”. R. L

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual con respecto a los procesos administrativos en la Gerencia de Administración de la Empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna” R.L.

2. Identificar los procesos administrativos llevados a cabo en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna” R.L

3. Diseñar un Manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Gerencia de Administración de la Empresa Asociación Cooperativa polo cafetalero “la Flor de la Laguna”. R.L

Justificación de la Investigación

En todas las organizaciones los procesos administrativos, gerenciales y tecnológicos son rutinas que se van convirtiendo en tareas cotidianas y que van experimentando transformaciones para dar respuesta a las exigencias del entorno lo que hace necesario el

uso de herramientas que señalen los lineamientos de cada uno de los procesos dentro de una unidad organizacional. Así pues los manuales de normas y procedimientos representan una alternativa para este problema señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para lograr los objetivos y metas organizacionales.

De esta manera la importancia de los manuales de organización radica en que le permite a las empresas desarrollar el proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar de una manera eficiente y eficaz las actividades que se le designan a cada uno de los miembros de la organización, facilitando así que se cumplan a cabalidad todos los procesos y se estandarice la operatividad de los mismos.

Es importante resaltar que el propósito de esta investigación es elaborar un manual de organización que permita mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración en la Empresa Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L, en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas., siendo una herramienta útil para identificar los puntos más críticos de los procedimientos que realizan en el día a día, esto reduciría y eliminaría los tiempos improductivos y los procesos se ejecutarían con eficacia, con la finalidad de proporcionar al usuario una visión amplia de las diferentes funciones y procesos administrativos correspondientes a cada unidad.

Con el desarrollo de este trabajo se espera adquirir y transmitir nuevos conocimientos que servirán a la gerencia, a sus empleados y también de alguna manera promover la implementación de manuales de organización en las demás gerencias de la empresa.

Por último, desde el punto de vista personal, fue útil e importante ya que durante el desarrollo del mismo, se dio la oportunidad de poner en práctica los conceptos adquiridos durante la carrera universitaria, como lo son Administración de Operaciones, Administración de Recurso Humano y Contabilidad, lo cual permitirán afianzar la base

conceptual que se empezó a engendrar desde los orígenes del programa universitario.

Alcances y Delimitación Alcance

La presente investigación se realizará en la Gerencia de Administración de la empresa Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna”, con el objeto de establecer los requerimientos que conllevan elaboración del Manual de Organización para el Mejoramiento Administrativo, como el principio de evaluación, responsabilidad, grados de autoridad, entre otros. Además desarrollar algunas líneas de acción que orienten a la organización.

Por otro lado, con la realización de esta investigación se pretende alcanzar que la Gerencia de Administración cuente con un instrumento que permita desempeñar las funciones de forma eficaz y eficiente conservando un criterio de transparencia y organización.

Delimitación

El estudio de las actividades para la elaboración del manual de organización, se llevará a cabo dentro de la Gerencia de Administración de la empresa Asociación Cooperativa “Polo Cafetalero la Flor de la Laguna” R.L, ubicada en el sector El Pedregal, calle principal del Caserío La Laguna, Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas.

El estudio se realizará en el período semestral octubre 2022, llegando a su finalización en febrero 2023

Capítulo II

Marco Teórico

Este capítulo se refiere al conjunto de aportes teóricos existentes sobre el problema objeto de estudio, los cuales conforman un cuerpo de conocimientos. Al respecto, Tamayo 2012, lo define como “el marco teórico nos amplía la descripción del problema, integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas” (p.148). Establece una línea de antecedentes, que sirven como conocimiento de que ya se han realizado estudios que conllevan relación a la investigación, así como también se conoce la parte teórica y legal que da fortalecimiento en el marco de estudio.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema de estudio. Los antecedentes reflejan los avances y el Estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” Según Fideas Arias (2006). Se refieren a todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo

se trató el problema en esa oportunidad. Al respecto para el presente trabajo se encontraron los siguientes trabajos que aportan contenido inherente y necesario para fortalecer los aspectos teóricos del mismo.

Cárdenas Ivonne (2019): “el manual de organización, funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración - Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), La Libertad. Concluyó que la empresa no posee instrumentos necesarios para lograr una gestión administrativa exitosa debido a que no cuenta, o en su defecto están desactualizados, ciertos criterios relevantes como son: misión, visión, objetivos, organigrama y perfiles de puestos, por ello mismo nace la necesidad de implementar un documento de gestión que contenga todos estos criterios, encontrados en un Manual de Organización y Funciones – MOF, la autora llegó a la conclusión que mediante la implantación de este documento se logrará, estructurar los perfiles necesarios en base a objetivos empresariales y además se le proveerá de una estructura orgánica a la empresa, lo que es de suma importancia para la gestión administrativa en cuanto a procesos de recursos humanos se refiera.

Banchon (2019) en su trabajo “creación de un manual organizacional para la compañía pacific cooling services s.a de la ciudad de México”, en el Instituto Tecnológico de Sonora en la ciudad Obregón-México, evidenció como problemática que los trabajadores no tenían definidas sus responsabilidades y las actividades a desarrollar de cada perfil de puesto por escrito, surgiendo la necesidad de diseñar un manual de organización para la empresa, con el objetivo de formalizar su estructura organizacional, dando a conocer a los empleados las actividades a desarrollar en su puesto de trabajo.

Araujo (2020) en su investigación titulada “Manual para procedimientos

Administrativos para el Consejo Comunal, “Simón Bolívar 2007” Parroquia Calderas, Estado Barinas”, se determinó mediante la técnica de la observación directa la ausencia de integración y comunicación entre los voceros que conforman los diferentes comités del consejo comunal, por no contar con lineamientos como base para llevar a cabo sus actividades en el área de punto y círculo. también se desconoce las funciones de los voceros a pesar de brindar informaciones en cuanto a las tomas de decisiones en conjunto con la asociación. Es por ello que la presente investigación se enmarca bajo la modalidad de un proyecto factible, por su diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta, caracterizándose por ser de tipo descriptivo con apoyo de un estudio de campo. Así mismo el estudio realizado en el Consejo Comunal “Simón Bolívar 2007”, permitió comprender el funcionamiento administrativo que se lleva a cabo en él, entendiéndose que esta es una organización pública integrada por personas naturales y dispuestas a trabajar por su comunidad, las cuales carecen de conocimientos esenciales para el buen funcionamiento.

Julot y Toro (2021), en su trabajo de aplicación titulado “Manual de Organización para el Centro Latinoamericano de Idiomas ALPH Barinas C.A, Barinas. Tuvo como objetivo proponer un manual que permita servir como instrumento de apoyo para el desarrollo de sus actividades, en cuanto al estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, caracterizándose por ser un proyecto factible, por tratarse de una posible solución a un problema o satisfacer una necesidad. Igualmente, se empleó en un diseño de campo, ya que los datos fueron recolectados directamente del personal que labora la empresa, aplicándoles un cuestionario constitutivo por 16 ítems con opción de respuesta de tipo cerradas, donde a través del análisis de la información se pudo conocer la ausencia de la misión, visión, funciones, políticas y estructura organizacional dentro de la empresa que le permite regular el comportamiento de sus trabajadores y así, proporcionen orientaciones para el logro de

los objetivos. Por tal razón, los resultados obtenidos reflejan la necesidad de elaborar un Manual de Organización, el cual contenga la información más relevante de la empresa, y sea un medio de comunicación y de apoyo para el desarrollo eficaz de las actividades.

Farfán (2020) en su trabajo titulado “Manual de Organización para la Planta Arrocería Barinas S.A Ubicada en el Estado Barinas. tuvo como objetivo elaborar un manual de organización para proporcionar una estructura organizacional, ya que este es un instrumento de apoyo que garantiza el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades que se desarrollan en la Planta Arrocería Barinas S.A, el estudio se enmarca en un modelo cuantitativo, de tipo descriptivo, con la modalidad de proyecto factible, con un diseño no experimental y transaccional, lo cual la misma no cuenta con un instrumento que le permita ejecutar las actividades administrativas de forma eficaz y eficiente. Producto de esta interrogante se llegó a la propuesta del manual para beneficio de la organización, ya que este instrumento coadyuvará a mejorar sus actividades, pues será una guía para todo el personal que allí labora.

Todos los estudios anteriormente señalados crean un aporte de referencias para la presente investigación, en los cuales en sus conclusiones reseñan la necesidad que tiene las empresas de un manual, para los procesos de planeación y coordinación dentro de las organizaciones en la actualidad, la relación existente con el trabajo planteado, es que ambos generalizan a los manuales como herramientas necesarias para obtener el orden dentro de las organizaciones.

Breve Reseña Histórica de Mini Central Cafetalera Flor de la Laguna R. L.

Nace en el año 2005 por medio de una iniciativa de los caficultores caldereños, esta Mini Central fue aprobada por el plan café en el periodo del mandato del presidente Hugo

Rafael Chávez Frías, la decisión fue llevada a cabo por los caficultores de la localidad debido a la necesidad que ellos mismos presentaban para el procesamiento del café y así mismo se llevó el curso de la misma y la instalación de la maquinarias, las cuales son despulpadora, secadora, trilladora, tostadora, empaquetadora al mismo tiempo se colocó en marcha la junta directiva que estaba constituido por el gerente general Facundo Albarrán, como Sub-Gerente Guillermo Ramos, Administrador Ciro Ramos Cajero Enrique Albarán, Secretario Pascual Villamizar

Esta junta directiva se ha venido modificando cada tres años esto se hace en forma democrática donde se eligen los nuevos dirigentes estos son los elegidos por los socios que componen la Asociación Cooperativa Polo Cafetalero la Flor de la Laguna R.L

Misión

La Mini Central “Cafetalera Flor de La Laguna” R.L. Tiene como misión elaborar y ofrecer un producto de alta calidad para satisfacción de clientes y amigos; apoyar a empleados, sector productivo y comunidad para promover el desarrollo social, ambiental y económico, empleando diferentes estrategias del mercado, así como variadas formas de articulación en sus ventas.

Visión

Uno de los componentes más importante de Mini Central Asociación Cooperativa polo cafetalero “Flor de La Laguna” R.L. Es mantenerse como líderes en producción, comercialización, respaldada por un personal altamente calificado, contribuyendo con la seguridad alimentaria y el trabajo sostenible en la zona: así como la expansión a otras regiones del país, facilitando el conocimiento el producto a nivel nacional, reconocido por

las siguientes características:

- a. Clara capacidad al trabajo honesto y responsable.
- b. Comprometida en espacio y tiempo para los demandantes del producto.
- c. Calidad integral del producto que distribuye al mercado.
- d. Comunicación asertiva con los empleados y distribuidores al servicio de la empresa.
- e. Recurrir de manera intuitiva a diferentes medios tecnológicos e industriales,

incluyendo las tecnologías de la información y de la comunicación.

Es por ésta razón que se da partida a un proceso de modernización en la gestión del sector productivo cafetalero, cuyos elementos fundamentales son la Descentralización Administrativa, el sentido de pertenencia, la producción local y el valor al rubro.

Desde el inicio, Mini Central Asociación Cooperativa Polo Cafetalero “Flor de la Laguna” R.L ha orientado el desarrollo institucional a modernizar el nivel organizativo de las zonas, razón por la cual, actualmente se pretende gozar de sistemas automatizados a nivel administrativo, contable, presupuestario y comercial, así como de capacitar a todo el personal para dirigir, supervisar y operar. En lo que se refiere al nivel organizativo existe la instancia de administración (presidente, secretario y tesorero), instancia de control y evaluación (Contralor y secretario), instancia de educación (Coordinador).

Bases Teóricas

Según Pérez, (2006) las bases teóricas son “el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican las teorías principal del tópico a investigar” (p. 69). De acuerdo a las revisiones bibliografías se encontraron las siguientes bases que sustentan esta investigación.

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización,

dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible. En palabras aún más sencillas, el proceso administrativo se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo. No se trata de realizar cada una de las etapas y todo termina ahí. Cuando termina un ciclo, se pasa al siguiente. Normalmente se utiliza para el objetivo general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores. Según Koontz y Weihrich (2002) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

En primer lugar, la naturaleza del proceso administrativo se basa en su universalidad, orden, flexibilidad, efectividad y disciplina con que se realiza cada una de las etapas o fases del mismo; es decir, los gerentes pueden aplicarlo sin importar el tipo de empresa, y en cualquier nivel de la organización, directivo o de supervisión.

En este sentido, Sergio Hernández y Rodríguez dice: “Al reconocer a la empresa como un sistema universal, se puede prever su funcionamiento; al preverlo, es posible planificarlo y organizarlo. Una vez planeada y organizada una empresa, es factible dirigir y controlar; además cualquier empresa en el mundo, al aplicar el proceso administrativo, mejorará continuamente su eficiencia, eficacia y efectividad”

Eficiencia es efectuar determinada actividad bien y con el menor costo posible; eficacia, hacer las cosas como consecuencia de los objetivos; y efectividad, el conjunto de los dos términos anteriores.

Por otra parte, es importante adelantar, a manera de síntesis, en qué consiste cada etapa del proceso administrativo.

a) Planeación, es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia

donde se dirige la empresa, etapas de planeación: Planeación estrategia, Visión, Filosofía, Misión, Objetivos, Políticas, estrategias, programa, presupuesto.

b) Organización: consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección;

c) Dirección: es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo;

d) Control: es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas: establecimiento de estándares, medición, corrección, retroalimentación”.

La Organización

Existen características que diferencian a las organizaciones entre sí: como el tamaño, el área de influencia, el uso de recursos económicos, humanos, tecnológicos, naturales, entre muchas otras. La misión a cumplir puede generar ganancias o no (este último es el caso de las ONG).

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. Actualmente se necesitan organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado. Para poder realizar un estudio dentro de las organizaciones es necesario definir el concepto de organización.

Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación y clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, delegación, coordinación, y estructura organizacional. Por lo tanto es importante conocer los elementos que la conforman, los cuales son los siguientes: El ser humano, la motivación, el medio ambiente, el liderazgo, la comunicación, el conflicto, poder, cambio, la toma de decisiones, la participación y la eficiencia.

Fundamentalmente, estos elementos ayudan a la empresa a que utilice todos los recursos de la organización de una forma ordenada y coherente para que le facilite alcanzar los objetivos propuestos. Además, permite que la consecución de los objetivos se logre en el tiempo especificado, con los niveles de eficiencia y eficacia exigidos.

Estructura Organizacional

Es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia, constituye los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. De acuerdo a Daft 2010 la estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.

Es de vital importancia que las organizaciones independientemente del tamaño o giro estén organizada de la mejor manera para garantizar el buen funcionamiento de las actividades requeridas, a fin de trabajar de manera eficaz y eficiente en coordinación con el equipo que conforma la estructura organizacional en la cual se deben tomar los factores: económicos, político y social para garantizar un buen entorno socioeconómico.

Organigrama

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica. Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henri Fayol. (2005).

La estructura de la empresa es uno de los factores claves de la organización, por lo tanto es importante conocer los modelos y tipos de organigramas que existen para de esta forma implementar la que más se adapte a las necesidades.

Importancia de un Organigrama

Un organigrama juega un papel fundamental en toda organización, debido a que como lo menciona Hernández (2013), permite dar seguridad, ubicar y motivar al colaborador, ya que les presenta una noción de los servicios que ofrece la empresa y les brinda información sobre la estructura de la organización, al mismo tiempo un organigrama permite tener una representación gráfica de los niveles de la organización. (p. 92).

Bajo una perspectiva general, los organigramas posibilitan analizar de manera detenida y ordenada cada una de las estructuras corporativas. Dentro de este tipo de representación, las personas pueden encontrar los nombres de los profesionales, detectar qué puesto ocupan y conocer sus principales atribuciones. Un organigrama muy bien definido aporta información relevante acerca del funcionamiento de la empresa, por lo que podemos coordinar actividades, estrategias y proyectos que se quieran poner en marcha.

Otro aspecto interesante es que la herramienta sirve como indicador del nivel de crecimiento de un negocio, principalmente, si la empresa lo actualiza periódicamente.

Cooperativas Agrícolas

“Son asociaciones de carácter cooperativo formadas por agricultores para obtener beneficios mutuos en sus actividades agrícolas” (García 1976. p 520). Las cooperativas de producción agrícola constituyen lo que se podría llamar el cooperativismo más avanzado, ya que la actividad cooperativa se da en varios niveles; en la propiedad de la tierra, en el trabajo, en los medios de producción, en la administración, en la distribución de beneficios, etc.

La constitución y el funcionamiento de este tipo de cooperativas presentan algunas dificultades. Requieren, en primer lugar, un cierto volumen de capital bien sea para la adquisición de la tierra, de la maquinaria, del transporte u otra actividad. Sin embargo, la suma de pequeños capitales puede lograr el capital necesario que ningún pequeño o mediano productor hubiese podido reunir el solo. También se requiere alguna capacidad gerencial, así como preparación técnica y administración de cierto nivel. Pero además de ello, se requiere un alto grado de conciencia cooperativa y un elevado nivel de responsabilidad en los socios para que cada uno aporte el trabajo que puede aportar sin aprovecharse de los demás socios.

Las ventajas que presentan las cooperativas agrícolas de comercialización y de servicios son muchas. Para los socios o miembros de la cooperativa, elimina los intermediarios y disminuye los costos de producción. Como consecuencia de ello incrementan sus ingresos. Esto repercutirá también en el beneficio de los consumidores, pues el productor puede vender a precios menores que el intermediario, beneficiándose él y beneficiando al comprador. Hoy día son frecuentes las cooperativas agrícolas mixtas, bien sea de producción y servicios, o de prestación de éstos bajo distintas formas. Al igual que existen las cooperativas agrícolas y con las mismas modalidades que se acaban de explicar, existen o pueden existir cooperativas pecuarias o pesqueras. En ambos casos, lo que varía es el tipo

de insumo que manejan y las instalaciones y los equipos, no así la concepción del cooperativismo y la aplicación de sus principios.

El Manual

Seguidamente se describirá información relevante al manual, esto con el fin de conocer mejor su funcionamiento y aplicabilidad. Los manuales administrativos son instrumentos de apoyo para el buen funcionamiento de la organización, ya que contienen información amplia y detallada acerca de sus funciones, base legal, atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, grado de autoridad y responsabilidad, puestos en general, entre otros.

En este sentido el autor Duhalt. K.M. 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 consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Esto quiere dar a entender que es un instrumento importante en la administración, puesto que los manuales persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de la empresa (p. 244)

Adicionalmente Múnera (2002), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. (p.23).

En tal sentido los manuales son una de las herramientas más eficaces y eficientes para suministrar conocimientos, experiencias e información, debido a que ellos documentan la tecnología adquirido hasta ese momento sobre un tema.

Importancia del Manual

Es importante que las empresas cuenten con manuales administrativos, ya que ayudan a informar y orientar la conducta de los integrantes de tu empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deben seguir para cumplir con los objetivos trazados. Es decir, dicha importancia radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

También incluyen normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones, procedimientos y la organización de la empresa. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por otra parte contar con un manual genera gran importancia a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales.

Los Manuales Administrativos representan una guía práctica muy útil para lograr una eficiente administración ya que sirve como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa

Objetivo de un Manual

Considerando que transmiten información acerca de las políticas, decisiones y

estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, se mencionan los siguientes objetivos:

1. Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
2. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
3. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
4. Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
5. Servir para el análisis o revisión de los procesos y/o procedimientos de una institución.
6. Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
7. Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
8. Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.
9. Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
10. Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones

Tipos de Manuales

Se muestran seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones, los cuales son:

Manual de Organización

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad. De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre las diferentes unidades de la estructura organizacional.

Para Múnera (2022), es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal., contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa.

Manual de Políticas

Contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales. Al respecto Múnera (2022), su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos y normas describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a

cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos. Según Jáuregui (2013) un manual de procedimientos, siendo un documento integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que puede corresponder a un área o una totalidad de una dependencia.

Manual del Especialista

Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones. Según Jesús (2015) el manual para especialistas contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

Manual del Empleado

De acuerdo Jesús (2015), contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros. El manual de empleado es la clave para regular y ordenar los protocolos y normativas internas de las empresas, una herramienta fundamental a la hora de ejecutar y hacer cumplir las órdenes e instrucciones del empresario.

Manual de Propósito Múltiple

Estos manuales concentran información relativa o diferentes tópicos o aspectos de una organización. . Según Aguayo (2013), consiste en combinar dos o más categorías que se interrelacionan en la práctica administrativa. En organismos pequeños, un manual de este tipo puede interrelacionar dichos conceptos, debiéndose separar en secciones.

Estructura de un Manual

Constituye una guía útil tanto para los responsables de las unidades como para los responsables de su gestión. Su estructura comprende tres partes primordiales que son:

1. Encabezamiento: Este debe poseer la siguiente información:

- a) Nombre de la empresa u organización.
- b) Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- c) Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

2. Cuerpo del Manual: Este debe contener la siguiente información:

- a) Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforma el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades

3. Glosario de Términos: final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- a) Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- b) Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- c) Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

Manual de Organización

Es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización. es un documento de suma importancia para la empresa ya que en esencia detalla lo que la organización representa como tal, su funcionamiento y hacia dónde va.

Elementos que Integran el Manual

Los elementos que integran el Manual de Organización son:

1. De Identificación: Se refiere a la carátula del Manual de Organización la cual da a conocer los datos más elementales como son:

- a) Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa a que se refiere el manual.
- b) Logotipo de la dependencia o entidad.
- c) Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

2. De Contenido: En este apartado se presentan, de manera sintética y ordenada, los capítulos que constituyen el manual o los títulos que comprende., es importante seguir el orden que se describen a continuación.

- a) **Introducción:** Sirve para introducir o preparar el desarrollo.
- b) **Objetivo del manual:** Redacta los hechos y lógica.
- c) **Antecedentes históricos:** Circunstancias previas o un asunto que nos llevan a comprender o valorar hechos posteriores, el porqué de las cosas.

- d) **Marco jurídico:** Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que deben apegarse una dependencia o entidad.
- e) **Atribuciones:** Facultades que se pueden ejercer.
- f) **Misión y visión:** Negocio a los que se dedica la organización y la imagen que se desea ver para la empresa u organización.
- g) **Estructura orgánica:** Forma sistemática de cómo está integrada una organización.
- h) **Organigrama:** Es representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución.
- i) **Objetivos y funciones:** Logros propuestos en un plazo determinado utilizando recursos logísticos.
- j) **Glosario de términos:** Catálogo de palabras de una misma disciplina.

Bases Legales

Según Villafranca D. (2002) «Las bases legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto» explica que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite”

En cuanto al Marco Jurídico que sustenta y rige el tema de los derechos y deberes socioeconómicos, se señala en primera instancia la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual en su artículo 114 establece: La administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de las función pública, con sometimiento pleno a la Ley y al derecho.

Para el funcionamiento de cada cooperativa son necesarias normas internas, que

permitan a cada uno de sus asociados conocer cuáles son sus derechos y sus obligaciones y que fijen sus objetivos y la forma de organización de cada cooperativa.

Estas normas son elaboradas por los propios integrantes de la cooperativa, y pueden ser modificadas por ellos. Estas normas se conocen con el nombre de Estatutos.

Además de esas normas internas, existen las normativas legales que permiten que el Estado intervenga en cualquiera de estas asociaciones, tales como las principales leyes, reglamentos y otras disposiciones dictadas por el Estado. Este tipo de normas surgen fuera del Cooperativismo y han de ser tomadas en cuenta en la elaboración de normas internas.

Las bases legales del Cooperativismo en Venezuela, nacen en la misma Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, como se especifica a continuación: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 70: "... Son medios de participación y protagonismo del pueblo en ejercicio de su soberanía, en lo social y económico..."

"... las Cooperativas en todas sus formas."

Artículo 118 "... El derecho de los trabajadores y de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las Cooperativas."

"... estas asociaciones podrán desarrollar cualquier tipo de actividad económica...."

Artículo 184 " La participación en los procesos económicos estimulando las expresiones de la economía social, tales como las Cooperativas"

" La participación de los trabajadores y trabajadoras y comunidades en la gestión de las empresas públicas mediante mecanismos autogestionarios y cogestionarios

" La creación de organizaciones, cooperativas y empresas comunales de servicio, como fuentes generadoras de empleos y de bienestar social"

Artículo 308 "El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las

Cooperativas, las cajas de ahorro y así como también las empresas familiares, la micro-empresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, Con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación y el financiamiento oportuno”.

Según la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (LEAC) “las cooperativas son asociaciones abiertas y flexibles, de hecho y derecho cooperativo, de la economía social y participativa, autónomas, de personas que se unen mediante un proceso y acuerdo voluntario, para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, para generar bienestar integral, colectivo y personal, por medio de procesos y empresas de propiedad colectiva, gestionadas y controladas democráticamente”.

(Art. 2. LEAC)

Del mismo modo se rige por el Código de Comercio Venezolano lo cual establece el sentido de comerciante, no solo de forma estricta, sino por el contrario identifica a los industriales, banqueros, transportistas y empresarios; quienes legalmente deben tener un mínimo de requisitos como son capacidad legal, habitualidad y ejercicio en nombre propio. Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955.

Definición de Términos Básicos

Agrario: Perteneciente o relativo al campo.

Agrícola: Se entiende como un elemento económico que tiene que ver con el proceso productivo de la agricultura.

Cooperación: Se aplica al trabajo conjunto para obtener un mismo fin. Puede contrastarse con la competencia, aunque no necesariamente se oponen.

Cooperativa: Es una asociación de personas con necesidades comunes que se unen con la finalidad de resolverlas.

Desarrollo: Es un proceso de cambio concertado entre la población y el gobierno para el mejoramiento simultaneo de las condiciones económicas, sociales, culturales y políticas de la sociedad.

Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado (Real Academia Española 2018).

Gerencia: Es la acción, o el conjunto de empleados, que se encargan de dirigir, gestionar y coordinar una determinada empresa, organización o institución. Según Morales (2020)

Liderazgo: Proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas (Robbins & Coulter, 2010, p. 371).

Misión: Es el propósito, razón de ser y fin de una organización, define lo que pretende cumplir en un entorno específico. Es lo que la empresa hace en el presente y la manera como atiende a diferentes grupos de interés, tales como accionistas, colaboradores, consumidores, comunidad y gobierno, entre otros. Maestres (2015).

Pequeño Productor: Produce para la subsistencia con escasos recursos de tierras y de capital, o bien con características sociales poco adecuadas para desarrollar una explotación agrícola de mercado. Este tipo de productores tiene como estrategia central el trabajo asalariado para la obtención de ingresos.

Políticas: Es el conjunto de lineamientos, directrices, reglas, costumbres y normas relacionadas con un proceso en particular que han sido autorizados por la autoridad designada para ello y para facilitar la toma de decisiones en las actividades rutinarias. Torres (2021).

Producción: Suma de los productos del suelo o de la industria.

Visión: Es el camino al cual se dirige la empresa a mediano plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento, diversificación y competitividad, atendiendo a los diferentes grupos de interés que gravitan alrededor de la organización. Maestres (2015).

Sistema de Variable

Las variables dentro de la investigación, representan los aspectos que se pueden dimensionar y medir en función de las relaciones causa-efecto. Al según Álvarez (2008) un sistema de variables consiste: “en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida” (p. 59). La capacidad de poder medir, controlar o estudiar una variable viene dado por el hecho de que ella varía, y esa variación se puede observar, medir y estudiar.

Las variables establecen cualidades y características que adquieren los objetivos susceptibles de transformación. Las variables se emplean para establecer cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación. En el proceso de operacionalización de unas variables es necesario determinar los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación existente entre variable operacional y la variable conceptual.

Las variables son modalidades, atributos, valores, dimensiones y características respecto a la unidad de análisis.

Cuadro de Operacionalización de las Variables

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Variable nominal	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Ítemes
-------------------------	-------------------------------	--------------------	--------------------	---------------

Procesos Administrativos	El Proceso Administrativo es de vital importancia para todo tipo de empresas u organizaciones, sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financiero y tecnológico.	Planificación	Planes	1-2
			Estrategias	3-4
			Políticas	5-6
			Participación	7
		Organización	Organigrama	8-9
			Funciones	10-11
			Capacitación	12
			Manuales	13
		Dirección	Comunicación	14
			Motivación	15
Liderazgo	16			
Control	Fijación de Normas	17		
	Estándares	18		
	Supervisión	18		
	Evaluación	19		
	Necesidades	Mejoramiento	20	

Capítulo III

Marco Metodológico

En este capítulo se proyecta todo lo relacionado con la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, la modalidad a la cual pertenece y los procedimientos para recolectar y analizar la información obtenida para el cumplimiento de los objetivos.

En este sentido, Arias (2012 p. 16) el marco metodológico es el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Por lo tanto el Marco Metodológico de la presente investigación, se define el proceso para desarrollar un Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración de la Empresa Mini Central asociación Cooperativa Polo Cafetalero Flor de la Laguna R.L., Ubicado en Calderas, Municipio Bolívar del estado Barinas, Año 2022-2023, lo cual se establecen los diversos procedimientos tecno- operacionales más apropiados para recopilar, presentar y analizar los datos, con la finalidad de cumplir con el objetivo general de la investigación.

Enfoque o Paradigma de Investigación

El enfoque o paradigma de esta investigación de acuerdo a su propósito, fue

desarrollado de corte cuantitativo, según Arias, F (2012) expresa que la investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. La metodología cuantitativa de acuerdo con Tamayo (2007), consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. Esto ya hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final, están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos (p. 125).

El enfoque metodológico buscó identificar, analizar y desarrollar los objetivos planteados, lo cual los datos se evaluaron de forma numérica para determinar las necesidades existentes del Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Mini Central asociación cooperativa polo cafetalero Flor de la Laguna, Ubicada en la Parroquia Calderas, municipio Bolívar del estado Barinas 2022-2023, para dar solución a interrogantes planteadas.

Tipo de Investigación

En este sentido, para elaborar este trabajo la investigación se incorpora el tipo de investigación descriptivo bajo la modalidad del Proyecto Factible, ya que la investigadora presentó un conjunto de soluciones al problema planteado de manera factible. Al respecto según las Normas para la Elaboración del Trabajo de Aplicación 2013, menciona que el proyecto factible consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta viable para

solucionar problemas, requerimientos o necesidades (administrativas o contables) de una organización o grupo social, apoyado en una investigación documental, de campo o ambas, (p.14).

Este estudio es de tipo descriptivo, ya que identifica las características de un universo de investigación, donde la conducta y actitudes establecen comportamientos concretos la asociación entre las variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados en la presente investigación, referente al diagnóstico de la situación actual de la gerencia de administración, se demuestra que la investigación se realizará según los parámetros antes señalados, la propuesta de un manual de organización estará estructurado para mejorar y fortalecer los procesos administrativos de la gerencia donde serán reflejados las fases en el manual de organización.

Diseño de la Investigación

Para las fases del diseño de la investigación, se puede señalar que se fundamenta bajo la característica del estudio de campo, porque nos va a permitir describir cómo y porque se producen los fenómenos a estudiar, además es de campo ya que se apoya en la información obtenida en el lugar donde se desarrolla el estudio, muchos de los conocimientos adquiridos son gracias a la interacción y observación de manera directa con el entorno de trabajo.

Según el autor Arias (2012) define “la investigación de campo, es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar variables algunas” (p.31).

Población y Muestra Población

Según Arias (2006, p. 81) define población como “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 del estudio”. En tal sentido, atendiendo a la definición anteriormente citada, la población o unidad de análisis de la presente investigación será conformada por cinco (5) trabajadores y de diferentes unidades con relación al rendimiento y desempeño dentro de la Gerencia de Administración de la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa Polo Cafetalero Flor de la Laguna R.L.

Muestra

Igualmente, el mismo autor, Arias (2012) expone: “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). En virtud de que el universo o población seleccionada para esta investigación es pequeña y finita, identificada Palella y Martíns (2008), exponen que “para poblaciones finitas en, el cálculo de la muestra se puede considerar igual a la población” (p. 119). Por lo que se tomarán como unidades de estudio e indagación las cinco (05) personas que conforman la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de datos pueden considerarse como la forma o procedimiento que utiliza el investigador para recolectar la información necesaria en el diseño de la investigación. De acuerdo, Rangel, M. (2010), expresa que la técnica de recolección de datos “Es la característica que debe tener un instrumento de medición de arrojar resultados estables o exactos o con el menor error posible” (p. 15).

Asimismo, Hurtado (2012) señala que: “la recolección de información permite dar respuesta al enunciado o pregunta de investigación, y, en consecuencia, alcanzar tanto el

objetivo general como los objetivos específicos” (p. 287).

De igual forma, se recolectó la información requerida mediante la documentación debida dirigida a racionalizar la actividad de investigación. Así mismo, se decidió aplicar como instrumento un cuestionario; contenido de veinte (20) preguntas tipo abiertas a Escala de Likert, lo que significa que todas las preguntas son de respuesta restringida en una escala de uno (1) a cinco (5), atendiendo al siguiente criterio: (5) Siempre; (4) Casi Siempre; (3) A Veces; (2) Muy Pocas Veces; (1) Nunca, que de acuerdo a la información bibliográfica y juicio de expertos presenta mayor confiabilidad, el cual se aplicó a los trabajadores que laboran en la Gerencia de Administración y Finanzas de Mini Central Asociación Cooperativa Polo Cafetalero La Flor de la Laguna, R.L ubicada en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar, estado Barinas, para recolectar la información con relación al manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos dentro de la misma.

Validez y Confiabilidad Validez

Arias F. (2012), expresa que la validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán solo aquellos que se pretende conocer o medir a través de un análisis se obtienen datos mediante el las encuestas, al mismo tiempo realizando observaciones detalladas de los sitios de trabajo. (p.79).

Atendiendo a lo antes expuesto la validez del cuestionario en esta investigación estará representada a través del juicio de tres (3) expertos, este instrumento fue presentado a tres (3) docentes del área de administración educativa de la UNELLEZ.

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento permite conocer la veracidad y exactitud con que su contenido permite acerca los datos recopilados a la realidad de la problemática planteada. Autores como Goetz y LeCompte (1988), señalan que la confiabilidad representa el nivel de concordancia interpretativa entre diferentes observaciones, evaluadores o jueces del mismo fenómeno.

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se empleó el coeficiente Alpha de Cronbach, que según Hernández, Fernández y Batista (2014) “consiste en una fórmula que determine el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición” (p.348).

De igual manera para la interpretación del Alpha de Cronbach se consideran las sugerencias hechas por expertos en medición, señalados por Paella y Martins (2010) quienes establecieron la siguiente escala de valoración para la interpretación del rango de confiabilidad.

Cuadro 2 Rangos de Confiabilidad

Rangos	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 - 1	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 -0,20	Muy baja

Fuente: Metodología de Investigación Cuantitativa por Paella y Martins 2010, (p. 181).

Se aplicaron Cinco (05) cuestionarios a los empleados, de los cuales se tomaron cinco (05) para aplicar un análisis de confiabilidad Alpha de Cronbach, dando como resultado

0,7927.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

De acuerdo Arias, 2012 las técnicas son “las que 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).

Los datos recolectados que se obtendrán mediante la aplicación del instrumento se agruparán y se tabularán a través de cuadros estadísticos por cada ítem del cuestionario, reflejando en ellos la frecuencia absoluta y la frecuencia relativa porcentual correspondiente, donde posteriormente, utilizando la información de cada cuadro se representarán los resultados mediante gráficos circulares, para luego hacer el análisis e interpretación de los resultados, donde en función a esto se derivarán las conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como también se podrá conocer algunos aspectos que puedan incluirse en la propuesta.

La recolección de datos fue imprescindible en la verificación del objeto de estudio y así como posteriormente para la elaboración de un manual de organización para el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración, en la empresa mini central Asociación Cooperativa Polo Cafetalero La Flor de la Laguna, R.L.

Capítulo IV

Análisis de la Información

Esta sección contiene la información encontrada durante el proceso de investigación, la misma fue analizada de manera tal que guiaran hacia la consecución de los objetivos planteados en el capítulo I, es decir, se realizará una exposición y discusión de las derivaciones emanadas de la aplicación del instrumento de recolección de datos. Para ello, se presentarán cuadros de frecuencias, representado igualmente los resultados en gráficos permitiendo con ello mostrar la información cuantitativa.

En relación a lo planteado según Hurtado (2010), “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p. 33). De acuerdo a lo citado, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, según Hurtado (2010), “comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria durante la investigación”. (p. 29).

Luego se procedió a la validación del cuestionario bajo la técnica del juicio de tres expertos, seguidamente se aplicó el cuestionario a cada uno de los encuestados, el cual fue teorizado con opiniones de diferentes autores según las categorías e indicadores presentados en la unidad de análisis, inmediatamente se efectuó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach para posteriormente presentar en cuadros y gráficos los resultados que

propiciaron el análisis respectivo, según se evidencia a continuación:

Análisis e Interpretación de los Resultados

Ítems 1. ¿Se aplica algún plan de organización dentro de la Gerencia?

Cuadro 3 Aplicación de Plan

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	3	60%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

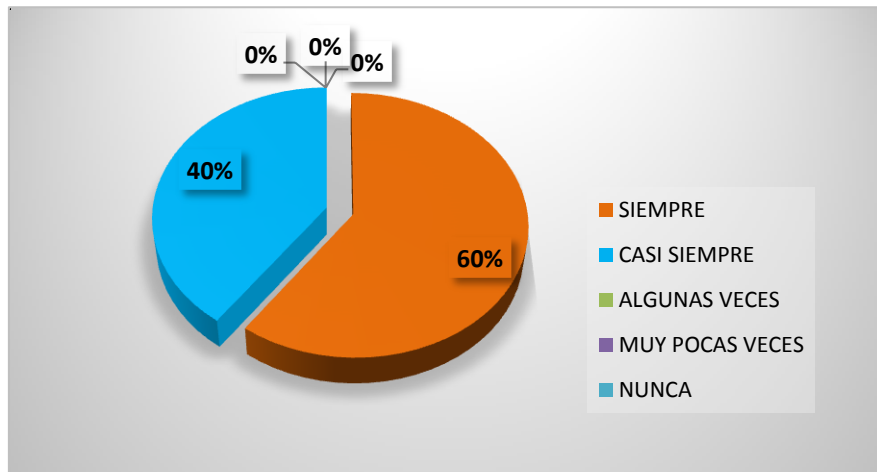


Gráfico 1 Aplicación de Plan

Con respecto a los resultados se puede observar que del 100% de los encuestados, el 60% indicó que la organización siempre aplica planes dentro de la gerencia, mientras que el 40% restante respondió, casi siempre se lleva a cabo una planificación en la misma. Por lo tanto la aplicación de planes permite organizar mejor las áreas y recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y actividades, y controlar y evaluar mejor los resultados, ello gracias a que nos facilita comparar los resultados obtenidos con los planificados.

Ítems 2. ¿Se da a conocer entre sus subordinados los tipos de planes elaborados por la empresa?

Cuadro 4 Conocimiento de los Tipos de Planes

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

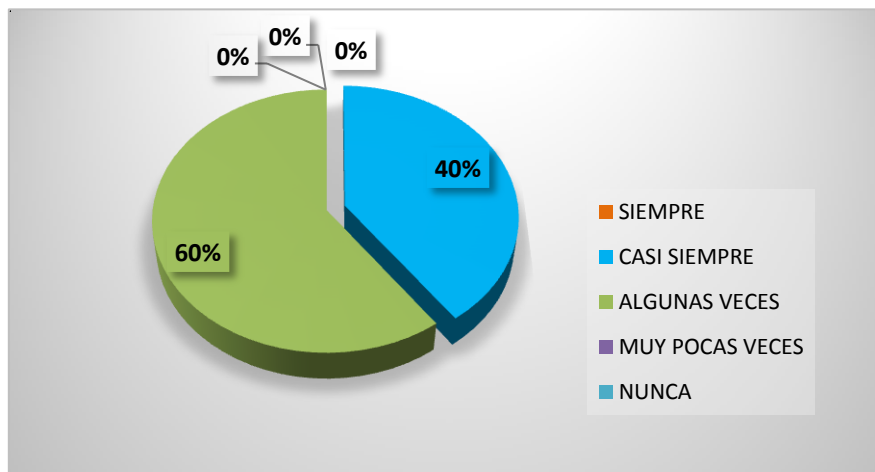
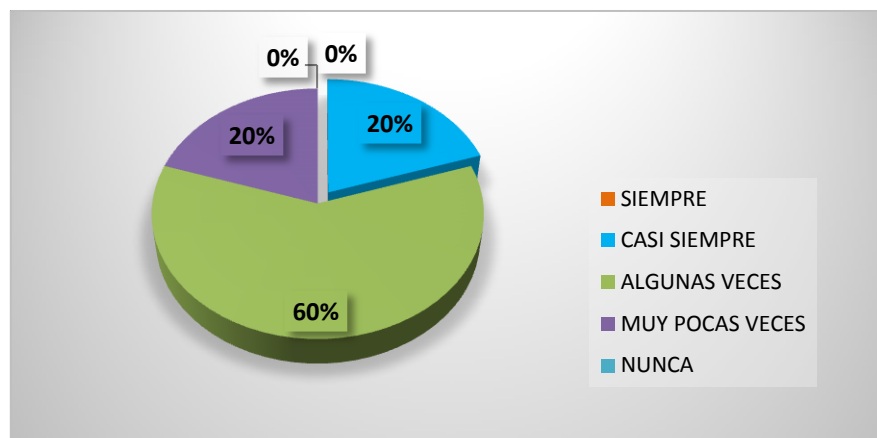


Gráfico 2 Conocimiento de los Tipos de Planes

Se ha obtenido que un 40% de los encuestados indicaron que casi siempre se dan a conocer los tipos de planes establecidos por la empresa y un 60% de la población encuestada indicó que algunas veces se maneja información entre los subordinados sobre los planes elaborados por la organización. Según Weston (2020) la planeación es un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. Es decir, los planes determinan a dónde quiere llegar la empresa y como planea llegar allí, si la Gerencia de Administración y Fianzas hace del conocimiento los planes para el personal estarán al tanto de los objetivos para el que están trabajando y de qué manera lo van a alcanzar.

Ítems 3. ¿La Gerencia aplica estrategias en el desarrollo de sus procesos administrativos?**Cuadro 5** Aplicación de Estrategias

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	3	60%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	1	20%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

**Gráfico 3** Aplicación de Estrategias

Según los resultados obtenidos los empleados manifiestan que un 60% siempre y 20% casi siempre la gerencia desarrolla estrategias y habilidades para el desarrollo de sus procesos, mientras un 20% muy pocas veces aplica estrategias para la toma de decisiones. Según Caneda (2010), la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial (p.163). Por lo anterior aplicar estrategias brinda estabilidad a cualquier proyecto de negocio y, además, ayuda a incrementar las tasas de éxito en sus propósitos. También ofrece una mayor capacidad de resolución de problemas ante cualquier evento no esperado o problema que surjan.

Ítems 4. ¿Los objetivos y metas de la Gerencia se encuentran claramente establecidos?

Cuadro 6 Objetivos y Metas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	3	60%
Total	5	100%

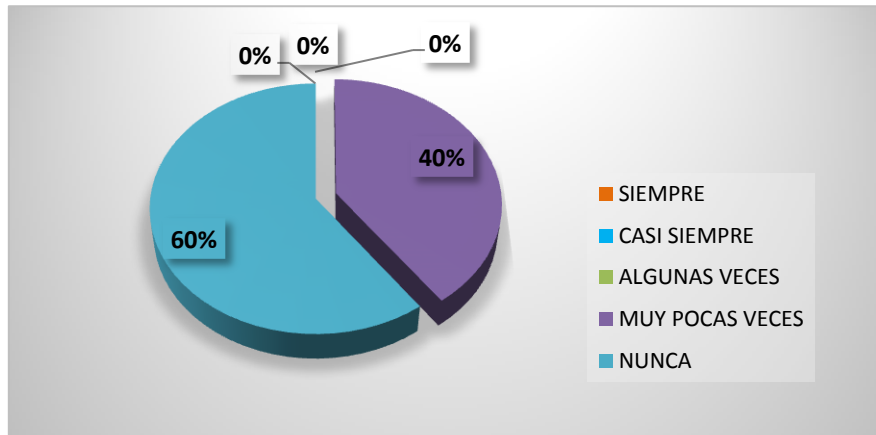


Gráfico 4 Objetivos y Metas

Con los resultados obtenidos se concluye que un 40% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces los objetivos y metas se encuentran claramente establecidos. Por otro lado un 60% del universo investigado que representa a 3 empleados de la Gerencia indican que para ellos nunca los objetivos y metas se encuentran bien definidos. Con ello se infiere que una gran parte de los recursos humanos desconocen las metas y objetivos que sigue la Gerencia en la que trabajan.

Ítems 5. ¿Las políticas de la Gerencia son transmitidas para el conocimiento de los trabajadores?

Cuadro 7 Conocimiento de las Políticas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

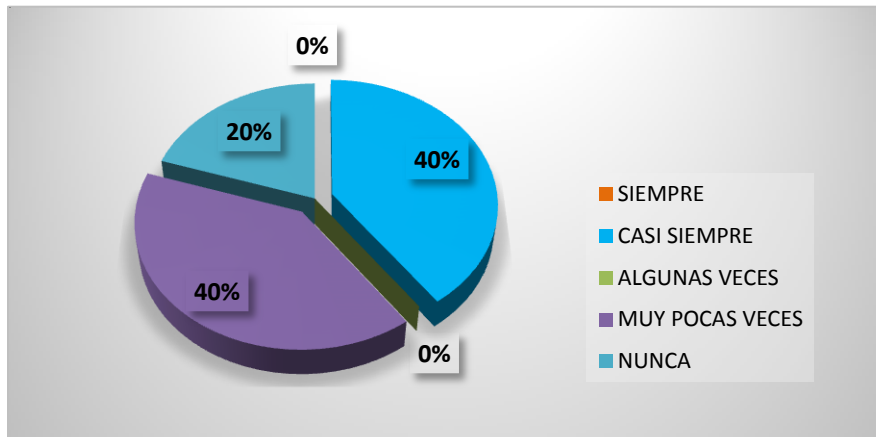


Gráfico 5 Conocimiento de las Políticas

Se obtienen que en los resultados evaluados un 40% afirman que casi siempre las políticas de la Gerencia son transmitidas oportunamente, por otro lado un 40% de los encuestados indica que muy pocas veces la misma cuenta con este elemento administrativo. Mientras un 20% manifiesta que nunca las políticas de la gerencia son comunicadas para el conocimiento de los trabajadores. Reyes (2012) define las políticas como “principios generales e ideas fundamentales de los dirigentes que guían el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, dando directrices que inspiran a la gestión de la empresa”. (p. 25).

Ítems 6. ¿Conoce usted si la gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 8 Políticas para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	2	40%
Total	5	100%

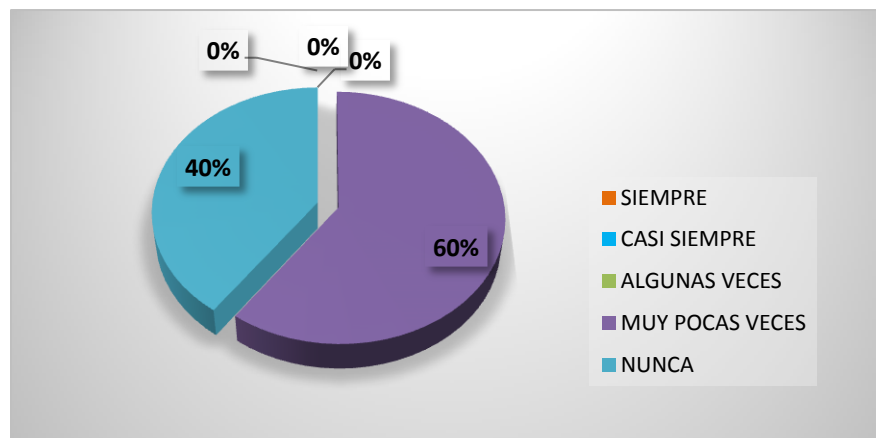


Gráfico 6 Políticas para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 60% de los encuestados indicaron que muy pocas veces la gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos, mientras un 40% afirma que esta no cuenta con políticas en los procesos administrativos. Ello se debe a que no cuentan con ningún instrumento que los oriente y los guíe en las labores que se realizan dentro de la misma.

Ítems 7. ¿Le gustaría a usted que se le tomara en cuenta su opinión a la hora de desarrollar el Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 9 Desarrollo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	5	100%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

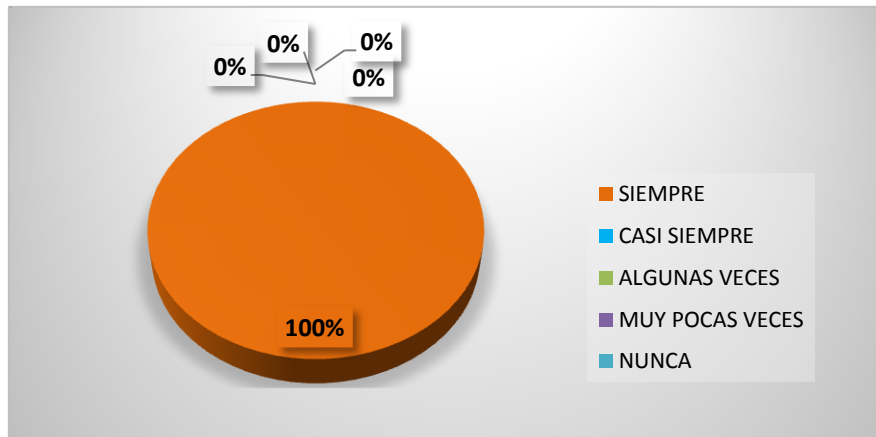
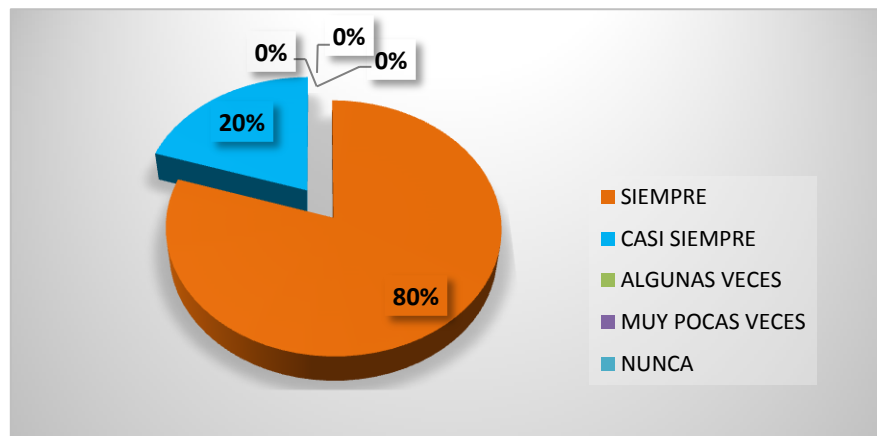


Gráfico 7 Desarrollo

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los encuestados planteó que si están dispuesto a colaborar con el desarrollo del manual para el mejoramiento de los procesos administrativos. Sin duda alguna que los trabajadores están más interesados en el desarrollo de éstos, pues ellos constituyen la documentación de sus funciones y responsabilidades en ese orden se hace evidente la necesidad de contar un instrumento de revisión constante sobre las actividades y procesos en la ejecución operativa que permita descubrir, evaluar y corregir desviaciones de los objetivos y planes administrativos que maneja la gerencia.

Ítems 8. ¿La gerencia dispone de una estructura organizativa?**Cuadro 10** Estructura Organizativa

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	4	80%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

**Gráfico 8** Estructura Organizativa

De acuerdo con los resultados obtenidos el 80% de los encuestados indicaron que la gerencia dispone de una estructura organizativa y un 20% casi siempre. Lo cual permiten señalar que la gran parte de los colaboradores están conscientes que la gerencia dispone una estructura organizativa para cada puesto de trabajo. Según Guzmán & Burgos 2016, la estructura organizativa es un elemento primordial para las empresas porque se direcciona de forma idónea para la planificación, dirección y controla cada una de las actividades operacionales efectuadas, esto obtiene un resultado cuando se halle debidamente diseñada e implementada adecuadamente, de acuerdo a los requerimientos de las empresas (p. 39).

Ítems 9. ¿El organigrama de la Gerencia de Administración se da a conocer?

Cuadro 11 Conocimiento del Organigrama

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	2	40%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

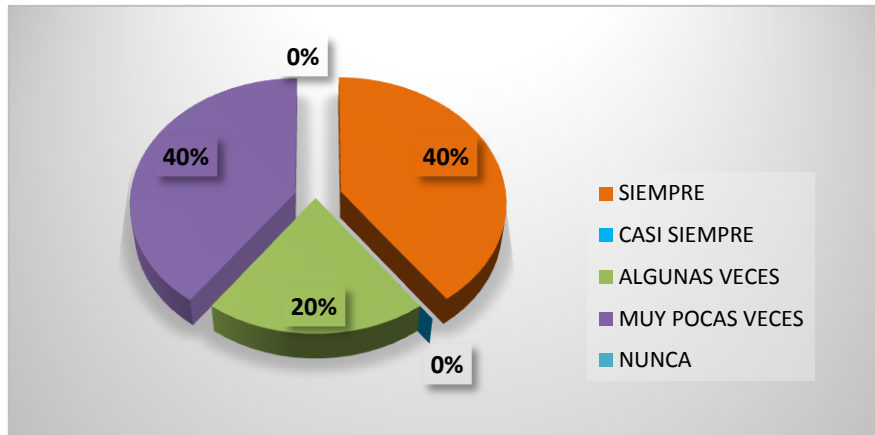


Gráfico 9 Conocimiento del Organigrama

Los resultados arrojados señalaron que un 40% de los encuestados siempre, la empresa permite que se evalúe la estructura interna de la gerencia, un 20% algunas veces el organigrama es informativo para el personal y un 40% muy pocas veces lo da a conocer. El conocimiento del organigrama por parte del personal de la empresa sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezca, es de suma importancia, esto debido a que da una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la organización, así como también organiza la empresa de manera jerárquica, permitiendo delimitar los roles de cada empleado, lo que a la larga se convierte en ahorro de tiempo, efectividad y en el cumplimiento de metas y objetivos mediante un trabajo en equipo.

Ítems 10 ¿Conoce usted las funciones con relación a procesos administrativos dentro de la Gerencia?

Cuadro 12 Funciones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

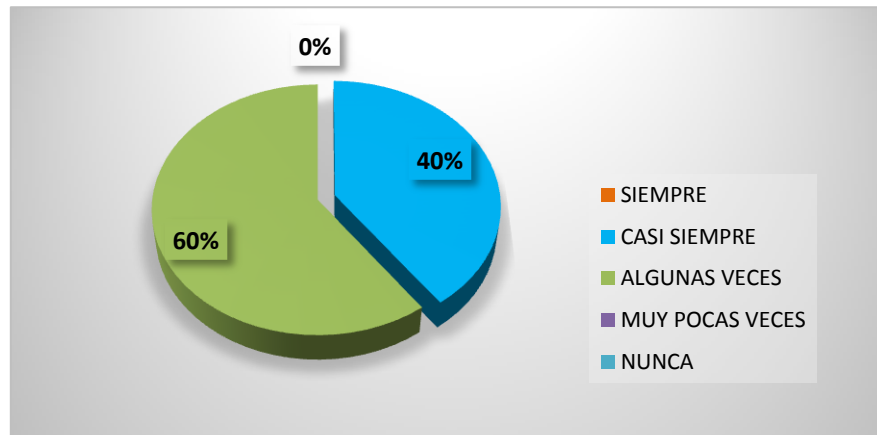


Gráfico 10 Funciones

Los resultados arrojados en el gráfico número 10, demuestran que un 40% de los empleados casi siempre tienen conocimientos de los procesos llevados a cabo dentro de la gerencia. Por el contrario un 60% de los encuestados apreciaron que algunas veces desconocen las funciones que deben efectuarse dentro de la misma. Esto quiere decir que este instrumento a utilizar deberá proporcionar los lineamientos necesarios para realizar una óptima función administrativa, además ayudara a efectuar el mejoramiento de todos los procesos de forma eficaz y eficiente en la señalada gerencia.

Ítems 11. ¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?

Cuadro 13 Tareas y Responsabilidades

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	1	20%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

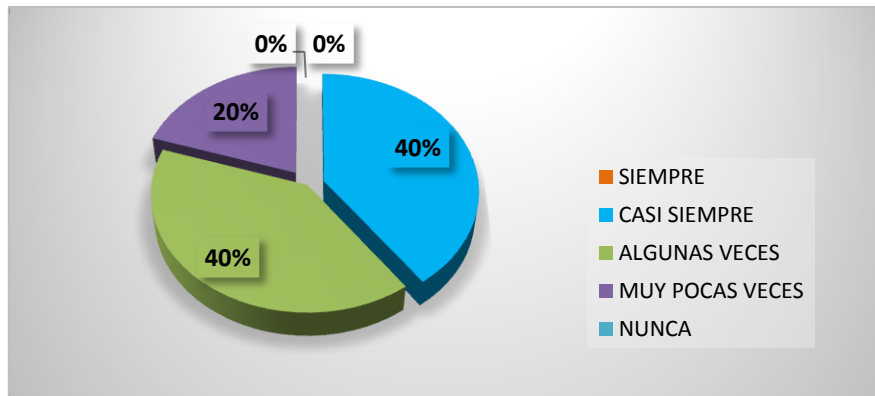


Gráfico 11 Tareas y Responsabilidades

Al consultar a los colaboradores si las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su puesto de trabajo manifiestan un 40% casi siempre indican que sí. Por otro lado un 40% de los encuestados sostienen que algunas veces sus tareas y responsabilidades son orientadas a su perfil de trabajo, mientras un 20% de los empleados afirman que la asignación de tareas en la gerencia no está asignada de acuerdo a la especialización que posee cada trabajador. Lo que significa que gran mayoría de los trabajadores no realizan sus tareas y responsabilidades de acuerdo a sus conocimientos y son ubicados en la empresa de acuerdo a su perfil de trabajo. Debido a esto no se puede llegar a aprovechar el potencial de cada empleado, obstaculizando así, cumplir de manera

exitosa en los objetivos de la institución.

Ítems 12. ¿El personal de adscrito a la gerencia ha recibido cursos o talleres con respecto a los procesos administrativos que se desarrollan en el departamento?

Cuadro 14 Capacitación y Adiestramiento

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	4	80%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

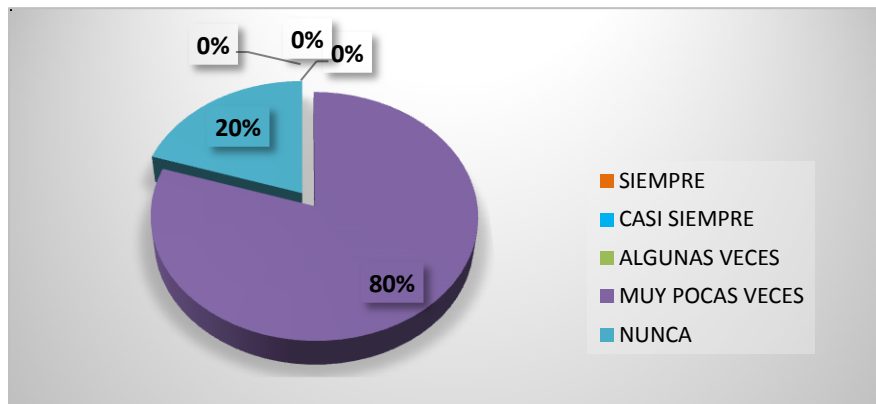


Gráfico 12 Capacitación y Adiestramiento

Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento dirigido a los trabajadores, señala que un 80% de los encuestados muy pocas veces han recibido talleres y un 20% nunca han recibido entrenamiento con relacionado con los procesos administrativos ejecutados en la gerencia. Irene (2022), menciona que la capacitación y adiestramiento tiene un papel clave en la incorporación de conocimientos y nuevas habilidades. Pero también resulta fundamental para que las empresas puedan crecer de forma sostenida y aumentar así su competitividad. Lo que significa que la gerencia no imparte capacitaciones

a sus colaboradores, lo que implica un desmejoramiento en el desarrollando de las funciones lo cual impide mejorar el rendimiento los procesos y cubriendo las necesidades de la empresa.

Ítems 13. ¿Las actividades de la gerencia se realizan a través de un Manual o algún tipo de instrumento administrativo?

Cuadro 15 Manual

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

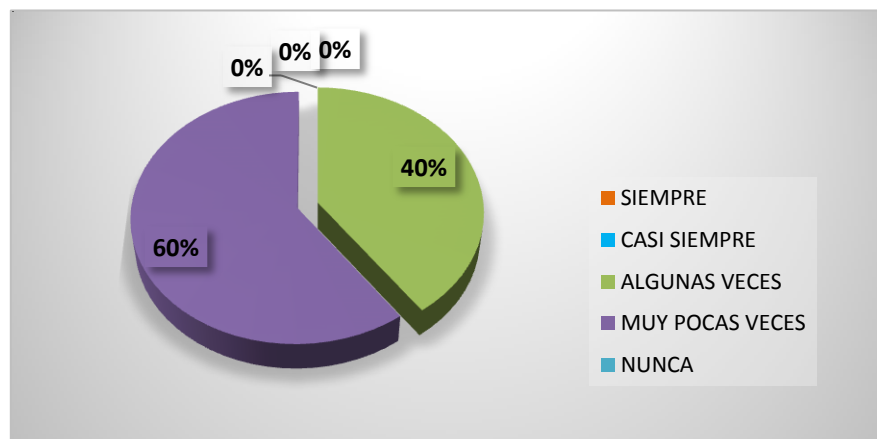


Gráfico 13 Manual

Se puede observar que en el cuadro y gráfico anterior, un 40% de los encuestados respondió que algunas veces las actividades son realizadas a través de un manual, por el contrario el 60% de la población encuestada respondió que muy pocas veces se emplea algún tipo de instrumento administrativo para la realización de las actividades en la Gerencia de Administración y Finanzas, de allí se denota la importancia de implementar el

referido manual para detallar las actividades necesarias para llevar a cabo los procesos administrativos.

Ítems 14. ¿Existe una comunicación adecuada entre empleados y directivos de la empresa, gerencias y unidades?

Cuadro 16 Comunicación entre Empleados y Directivos

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	2	40%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

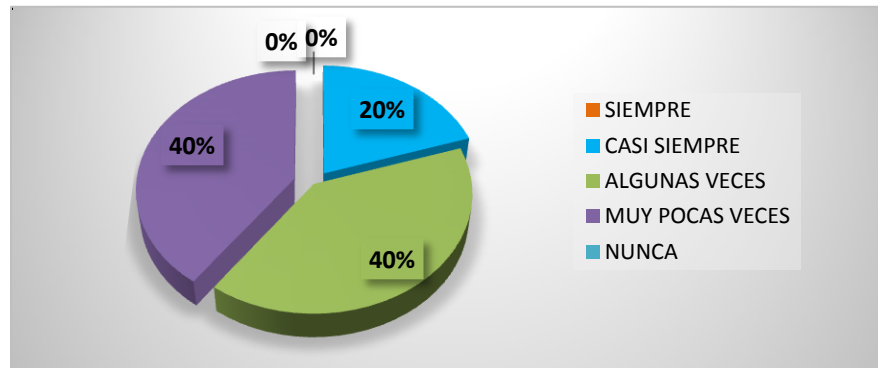


Gráfico 14 Comunicación entre Empleados y Directivos

Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento dirigido a los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas teniendo como referencia al indicador de Comunicación reflejado en el cuadro 15, se señala un 20% de los encuestados casi siempre se mantiene una comunicación efectiva, mientras que algunas veces y muy pocas veces un 40% de la comunicación entre jefes y subordinados es la más acorde para ambos. Fernández (2013) define la comunicación organizacional como “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de

la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (p.11). Por ello es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa, sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz, integrar a los empleados y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.

Ítems 15. ¿La gerencia motiva al personal con frecuencia?

Cuadro 17 Motivación del Personal

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	2	40%
Total	5	100%

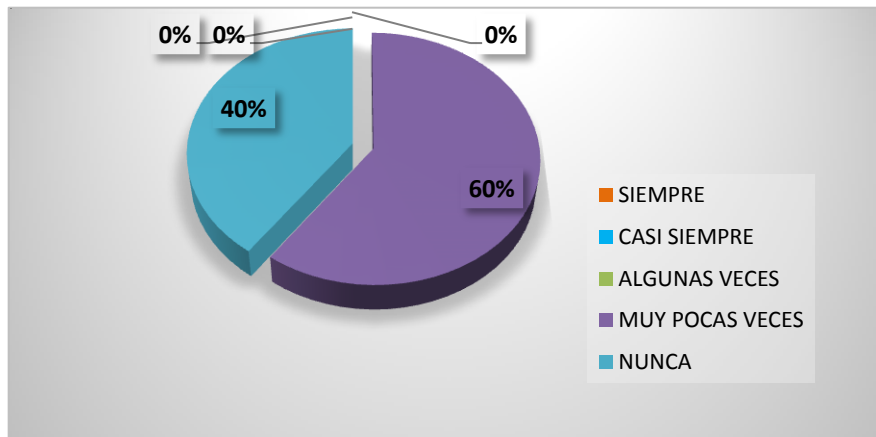


Gráfico 15 Motivación del Personal

De acuerdo a los datos arrojados, un 60% de los trabajadores considera que muy pocas veces la gerencia motiva al personal y un 40% nunca han sido motivados con frecuencia. Según Delgado (2020), la motivación en el trabajo consiste en “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas”. Por lo tanto es importante por muchas razones: Un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con

mayor eficacia, aumenta su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo y Florecen con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores.

Ítems 16. ¿Considera que el gerente es un líder participativo?

Cuadro 18 Liderazgo

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	2	40%
Algunas veces	3	60%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

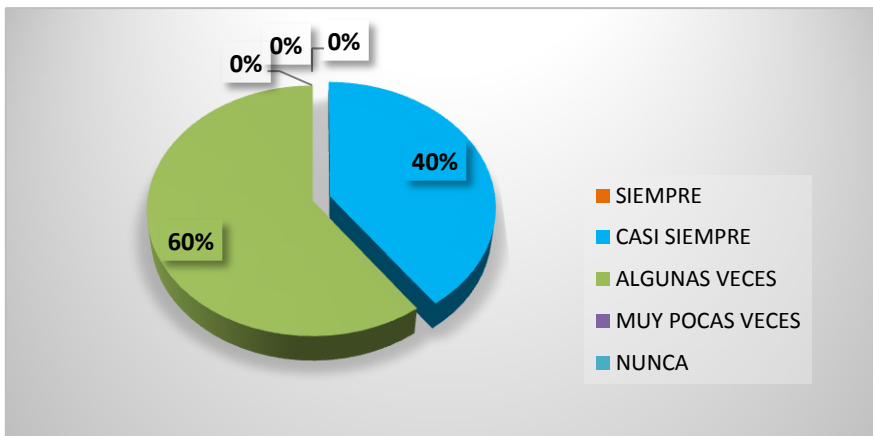


Gráfico 16 Liderazgo

Se obtiene que los resultados observados un 40% casi siempre cuentan con las aportaciones de los miembros del equipo y el que basa su toma de decisiones en dichas aportaciones, mientras un 60% de los encuestados algunas veces permite que se conozca la participación. Se puede constatar que un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar por objetivos y siempre avanzar, su

principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente.

Ítems 17. ¿Considera usted que las Normas dentro de la Gerencia se encuentran establecidas?

Cuadro 19 Normas

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	2	40%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

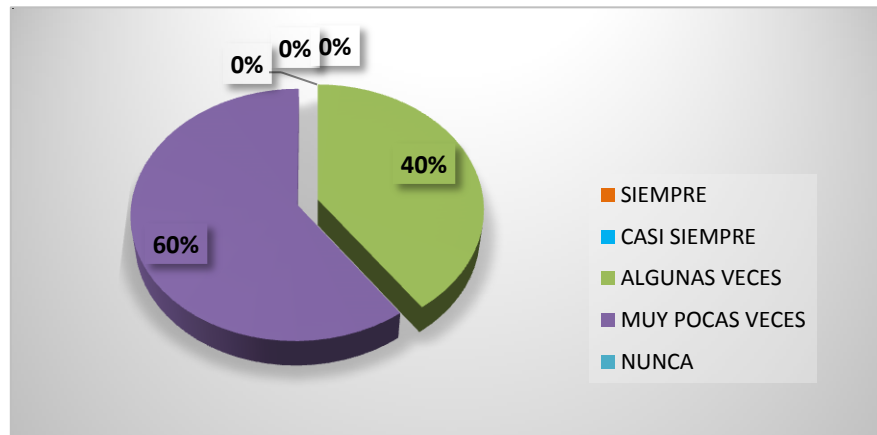


Gráfico 17 Normas

Con respecto a los resultados se aprecia que el 40% de los encuestados algunas veces las normas están establecidas y un 60% de los trabajadores señalaron que las mismas muy pocas veces se encuentran establecidas. Una norma debe estar escrita detalladamente en los documentos de gestión empresarial: Manual de organización y funciones, planes de

capacitación, planes estratégicos, entre otros. Los principios o normas constituyen el nervio motor de la organización, también orientan como aplicar los elementos materiales y cómo aprovechar al máximo el esfuerzo y dedicación del recurso humano.

Ítems 18. ¿La gerencia realiza supervisiones frecuentes de los procedimientos administrativos?

Cuadro 20 Supervisiones

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	0	0
Total	5	100%

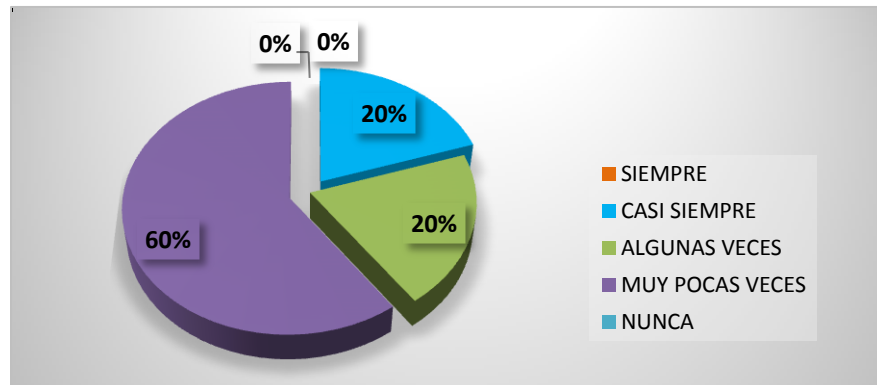


Gráfico 18 Supervisiones

Con respecto a los resultados se aprecia que del total de los encuestados, el 20% de los empleados encuestados manifiestan que casi siempre se realizan supervisiones, un 20% algunas veces y un 60% muy pocas veces de los trabajadores indicaron que no se realizan supervisiones de manera constante en el desenvolvimiento de las labores ejecutadas por los trabajadores dentro de la gerencia. Por lo tanto Amundarain (2020) la supervisión es una

actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente, y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Ítems 19. ¿La gerencia evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores?

Cuadro 21 Evaluación

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	-	0%
Casi siempre	1	20%
Algunas veces	1	20%
Muy pocas veces	3	60%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

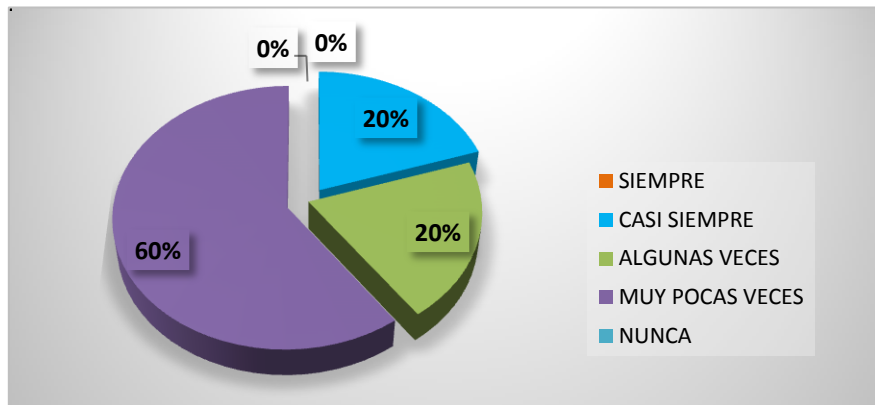


Gráfico 19 Evaluación

Según los resultados obtenidos de esta pregunta el 20% de los encuestados casi siempre reciben evaluaciones, un 20% de algunas veces de los trabajadores indicaron que la gerencia evalúa la labor realizada, y 60%, considera que muy pocas veces son evaluados. Partiendo de los resultados obtenidos, se pudo constatar que lo apropiado es realizar una evaluación continua del desempeño de los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas. Leyva (2016), La evaluación del desempeño laboral es un proceso que se realiza

de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización

Ítems 20. ¿Considera usted que la elaboración de un Manual de organización ayudara al mejoramiento de los procesos administrativos?

Cuadro 22 Mejoramiento

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Siempre	5	100%
Casi siempre	-	0%
Algunas veces	-	0%
Muy pocas veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	5	100%

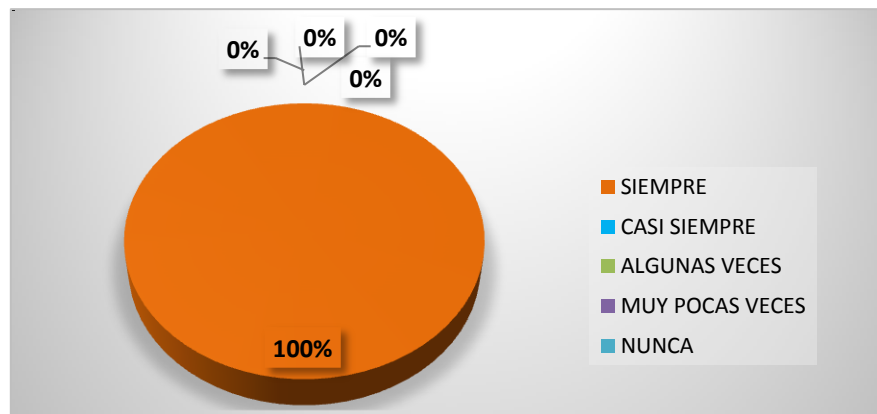


Gráfico 19 Mejoramiento

De las encuestas realizadas, el 100% considera que es adecuada la elaboración de un manual de organización, pues de esta forma se mejoraría los procesos administrativos, así mismo aumentar el conocimiento de las responsabilidades, brindando satisfacción a los empleados de la Gerencia de Administración y Finanzas, así mismo permitirá mejorar la

actuación de empleados en el cumplimiento de sus funciones, llevándolas a cabo de manera eficaz y eficiente.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Una vez culminado el proceso de recopilación y análisis de los datos se evidenció lo siguiente:

Apoyándome en que el objetivo principal era Elaborar un Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos en la Gerencia de Administración de la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa Polo cafetalero “La Flor de la Laguna”, R.L se logró una confiabilidad de 0,79 % de aceptación permitiendo asegurar que dicho instrumento se ajustará a los requerimientos y metas propuestas.

Para que en una empresa organizada exista Planificación, Organización, Dirección y Control, es de suma importancia la implementación de un manual de organización, el cual velará por la correcta aplicación de los pasos antes mencionado.

Al seguir estos pasos correctamente, dará lugar a que los objetivos y las metas propuestas se cumplan de manera satisfactoria. El éxito del manual implica, celeridad, eficacia y bondades al momento del cumplimiento laboral por parte de cada persona adscrita a la gerencia. Así mismo, la comunicación será más efectiva ya que el tiempo utilizado será provechoso y los trabajos más completos, debido a que los mismos se resolverán en su totalidad. Es importante destacar que la encuesta realizada mostro conformidad por parte del personal que labora dentro de la gerencia.

Por lo tanto la Gerencia de Administración, no cuenta con un instrumento que le permita ejecutar las actividades administrativas de forma eficaz y eficiente. Producto de esta interrogante se llegó a la propuesta del manual para el beneficio de la organización, ya que este instrumento ayudara a mejorar las actividades y procesos administrativos, pues será una guía tanto para el personal que allí labora como para el personal nuevo ingreso de la misma.

De igual manera, se observa que los trabajadores desconocen las políticas de la gerencia. Por lo que da a conocer que ellos no están enmarcados en un entorno tanto interno como externo que ayude a efectuar con rapidez sus actividades. Esto evidencia que las políticas deberán estar establecidas y dadas a conocer en un proceso que oriente a la gerencia a desarrollar de manera apropiada sus procedimientos.

Es importante señalar, que la gerencia no realiza supervisiones frecuentes a los procesos administrativos. Ello se debe a que organización no cuenta con ningún instrumento que los oriente y los guie en las labores de supervisión, por lo que se demuestra la importancia de esta propuesta.

Luego de la interpretación y análisis de los datos, se concluye que estos nos indican la ausencia y necesidad de tener normas, políticas, responsabilidades, objetivos y procesos claros dentro de la Gerencia de Administración, que permitan el buen desempeño de sus empleados, la acertada supervisión y el mejoramiento de los procesos.

Así mismo es necesario delegar funciones y responsabilidades para evitar su duplicidad y evitar recargar el trabajo a un trabajador específico, de igual manera la aplicación del manual de organización mejorará los procesos administrativos y las metas se cumplirán.

A lo largo de esta investigación se llegó a la conclusión de que los Manuales de Organización resultan indispensables para cualquier empresa u organización, gracias a

ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

Recomendaciones

Se recomienda seguir con las siguientes orientaciones:

1. Fortalecer la comunicación organizacional entre los empleados y directivos, ya que una comunicación efectiva, eficiente y eficaz es indispensable en cualquier área de trabajo propiciando la coordinación de actividades entre los individuos que participan en la misma y posibilita el alcance de metas fijas.
2. Incrementar la motivación de los empleados en la empresa mediante el establecimiento de metas y objetivos claros, incentivos, evaluación del rendimiento, reconocimiento laboral, ascender, y realizarse profesionalmente.
3. Con respecto a los resultados obtenidos con el desarrollo de esta investigación es necesario realizar manuales de organización y darlos a conocer para que todos los trabajadores que todos conozcan y entiendan la visión, misión y responsabilidades a los que se orienta la empresa.
4. Es recomendable que el contralor como los encargados del departamento, supervisen de manera objetiva y periódica las tareas asignadas a cada trabajador permitiendo cumplir con los objetivos planteados
5. La actualización del manual de organización para garantizar igualdad a los procesos y sus indicaciones de ejecución, mantenerse actual y vigente frente al desarrollo de nuevos procesos y detectar y corregir posibles omisiones o deficiencias.

Capítulo VI

La Propuesta

Al desarrollar y analizar cautelosamente los resultados obtenidos del instrumento aplicado al personal de la Gerencia de Administración de la empresa Mini Central Asociación Cooperativa La Flor de la Laguna, R.L, se diagnosticó la necesidad que tiene dicha Gerencia de un Manual de Organización que identifique y señale al personal del departamento cuales son los tramos de control, responsabilidades y canales de comunicación, siendo de gran ayuda para su funcionamiento y desarrollo de los procesos administrativos de cada una de las unidades adscritas a esta gerencia.

Sin duda alguna el Manual de Organización buscará corregir las dificultades que viene presentando la gerencia en cuanto a la ejecución de los procesos administrativos que allí se efectúan, presentado de forma óptima las funciones y responsabilidades que se deben cumplir para un mayor provecho y mejoramiento de las actividades que se realizan, buscando en ellas la eficacia y eficiencia de los objetivos trazados.

Objetivo General

Desarrollar un manual de organización que permita el mejoramiento de los procesos administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa polo cafetalero Flor de la Laguna, Ubicada en Calderas, Municipio Bolívar del estado Barinas Año 2022-2023.

Objetivos Específicos

1. Promover el conocimiento del manual de la Gerencia de Administración.

2. Establecer mesa de trabajo para la aplicación y puesta en marcha del manual para la Gerencia de Administración.
3. Realizar un seguimiento de la aplicación del manual

Justificación

La propuesta de este Manual de Organización, busca mejorar el funcionamiento y desempeño de los procesos administrativo de la Gerencia de Administración; integrando a cada uno de sus unidades adscritas que opera en forma improvisa en cuanto a las actividades que a diario se ejecutan. De igual manera permitirá llevar a la empresa a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades y que se designa a cada uno de los miembros.

Además, puede decirse que la utilidad del manual de procedimientos es múltiple, ya que es un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respeta a la descripción de las tareas, responsabilidades, misión, visión, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución; por lo tanto, auxilian en la capacitación y adiestramiento del personal para ejercer en los distintos puestos, ya que describen en forma detallada las funciones por unidad jerárquica.

Factibilidad de la Propuesta Factibilidad Económica



En cuanto a la factibilidad económica cabe destacar que el presente instrumento no acarreará costos para su implementación ya que este es de fácil uso y manejo, requiriendo de tiempo para su adaptación.


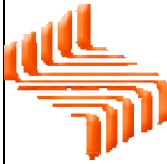
Factibilidad Técnica

Es factible por cuanto va a proveer al personal de la Gerencia de Administración y Finanzas de información sobre los procesos administrativos.



Factibilidad Social

El manual de organización para la Gerencia de Administración, dará un impulso en la calidad del servicio que ofrece la institución hacia el público en general; a su vez, proporcionar un Mejoramiento en el Desarrollo de los Procesos Administrativos en la Gerencia.

 <p><i>Polo cafetalero la</i> FLOR DE LA LAGUNA</p>	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN:01	PÁGINA: 1
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN</p>		

Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2022	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 2
ÍNDICE		
Contenido		Página
Introducción.....		3
Aspectos generales del manual objetivo general.....		4
Objetivo General.....		5
Objetivos específicos.....		5
Importancia del manual.....		6
Manual de organización.....		7
Bases legales.....		8
Aspectos Específicos del Manual.....		9
Reseña histórica.....		10
Misión.....		11
Visión.....		11
Organigrama estructural de Mini Central Cafetalera Flor de la Laguna C.A.....		12
Estructura Organizativa de la Gerencia de Administración y Finanzas.....		13
Funciones.....		14
Glosario de Términos.....		23



Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 3



INTRODUCCIÓN

El presente Manual, tiene como objetivo presentar en un documento la organización formal de la Gerencia de Administración y Finanzas de MINI CENTRAL ASOCIACION COOPERATIVA POLO CAFETALERO LA FLOR DE LA LAGUNA R.L, mediante una exposición clara y sencilla de la estructura organizativa, la división del trabajo, los mecanismos de Área y comunicación, las funciones, actividades y responsabilidades correspondientes a cada unidad, los procesos que se llevan a cabo, así como los resultados que se obtienen de los mismos. El Manual de Normas y Procedimientos ha sido elaborado con la finalidad de proporcionar al usuario una visión amplia de los diferentes procedimientos administrativos correspondientes a la Gerencia de Administración; además de contener la descripción de las actividades que deben seguirse para cumplir con las funciones de la unidad. Con la implementación de dicho manual, se apoyará la realización del que hacer institucional cotidiano. Por otra parte, serán fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa, ya que facilitarán la interacción de las distintas unidades administrativas, a través del flujo de información que tienen como objetivo el logro de determinadas actividades



Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

 <p><i>Polo cafetalero la</i> FLOR DE LA LAGUNA</p>	<h2>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</h2>	
--	---------------------------------	---



FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 4
<p>CAPITULO I</p> <p>ASPECTOS GENERALES DEL MANUAL</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán



	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
---	--------------------------------------	---



FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 5
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Reflejar la estructura organizativa de la Gerencia de Administración, así como los objetivos y funciones de las unidades que la conforma, con el fin de servir como un instrumento de apoyo, que permita orientar en sus actividades y responsabilidades de todos los cargos que integran la misma.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar la estructura actual de la Gerencia de Administración y los niveles jerárquicos para el desarrollo institucional. 2. Proporcionar al personal de la Gerencia de Administración un instrumento de apoyo que permita reflejar la estructura organizacional permitiendo plasmar sus funciones y actividades. 3. Definir los objetivos y funciones de cada Unidad con la finalidad de ayudar en la coordinación del trabajo, evitar duplicaciones, detectar omisiones y establecer responsabilidades. 		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán



 <p><i>Polo cafetalero la</i> FLOR DE LA LAGUNA</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
--	--------------------------------------	---



FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 6
<p>IMPORTANCIA DEL MANUAL</p> <p>El manual es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura, funciones y roles que se cumplen en cada área u organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo, tienen como finalidad ofrecer una representación actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso.</p> <p>Son un instrumento de suma importancia ya que persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa u organización, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen.</p> <p>Ayudan a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.</p> <p>Actúan como medio de información, comunicación y difusión para apoyar en la integración del personal, orientar al de nuevo ingreso facilitando su incorporación e inducción a las distintas unidades.</p> <p>Facilitan el proceso de inducción del personal y permitirá el perfeccionamiento y orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados</p> <p>Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 8
BASES LEGALES <p>Las bases legales representa el orden jurídico en donde los manuales son plasmados en las leyes, reglamentos y normas, lo cual la base legal del presente manual de organización se contempla por los siguientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (Gaceta Oficial Ext. 5.908 de fecha 19-02-2009). 2. Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (LEAC). (Art. 2. LEAC) 3. Código de Comercio Venezolano. Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955. 4. Reglamento interno de Mini Central Asociación Cooperativa Polo Cafetalero La Flor de la Laguna R.L 		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
<p>FEBRERO 2023</p>	<p>EDICIÓN: 01</p>	<p>PÁGINA: 9</p>
<p>CAPITULO II</p> <p>ASPECTOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL</p>		
<p>Elaborado por: Urbina Jesús</p>	<p>Revisado por: Prof. Dubraska Durango</p>	<p>Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán</p>

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 10
<p>Nombre Oficial: Instancia de Administración.</p> <p>Antecedentes Históricos: No posee antecedentes históricos, debido a que es la primera versión del manual de organización.</p> <p>Descripción: La instancia de Administración es el órgano ejecutivo, teniendo a cargo la administración y dirección de las actividades socioeconómicas de la cooperativa, así como la ejecución de los planes acordados en la asamblea, ajustándose a las normas que esta le haya fijado y ejercerá la representación de la cooperativa. La Gerencia de Administración depende funcional y jerárquicamente de la Presidencia de la Asociación Cooperativa Polo Cafetalero la Flor de la Laguna, y se encuentra a cargo de un Gerente, funcionario de confianza designado por la asamblea de socios.</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 11
<p>RESEÑA HISTÓRICA</p> <p>Nace en el año 2005 por medio de una iniciativa de los caficultores caldereños, esta Mini Central fue aprobada por el plan café en el periodo del mandato del presidente Hugo Rafael Chávez Frías, la decisión fue llevada a cabo por los caficultores de la localidad debido a la necesidad que ellos mismos presentaban para el procesamiento del café y así mismo se llevó el curso de la misma y la instalación de la maquinarias, las cuales son despulpadora, secadora, trilladora, tostadora, empaquetadora al mismo tiempo se colocó en marcha la junta directiva que estaba constituido por el gerente general Facundo Albarrán, como Sub-Gerente Guillermo Ramos, Administrador Ciro Ramos Cajero Enrique Albarán, Secretario Pascual Villamizar</p> <p>Esta junta directiva se ha venido modificando cada tres años esto se hace en forma democrática donde se eligen los nuevos dirigentes estos son los elegidos por los socios que componen la Asociación Cooperativa Polo Cafetalero Flor De La Laguna, R.L</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 12



Misión

La Mini Central Asociación cooperativa polo cafetalero Flor de La Laguna”. Tiene como misión elaborar y ofrecer un producto de alta calidad para satisfacción de clientes y amigos; apoyar a empleados, sector productivo y comunidad para promover el desarrollo social, ambiental y económico, empleando diferentes estrategias del mercado, así como variadas formas de articulación en sus ventas.


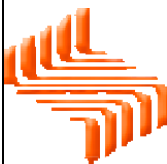
Visión

Uno de los componentes más importante de Mini Central Asociación Cooperativa polo cafetalero “por un personal altamente calificado, contribuyendo con la seguridad alimentaria Flor de La Laguna”. Es mantenerse como líderes en producción, comercialización, respaldada y el trabajo sostenible en la zona: así como la expansión a otras regiones del país, facilitando el conocimiento el producto a nivel nacional, reconocido por las siguientes características:

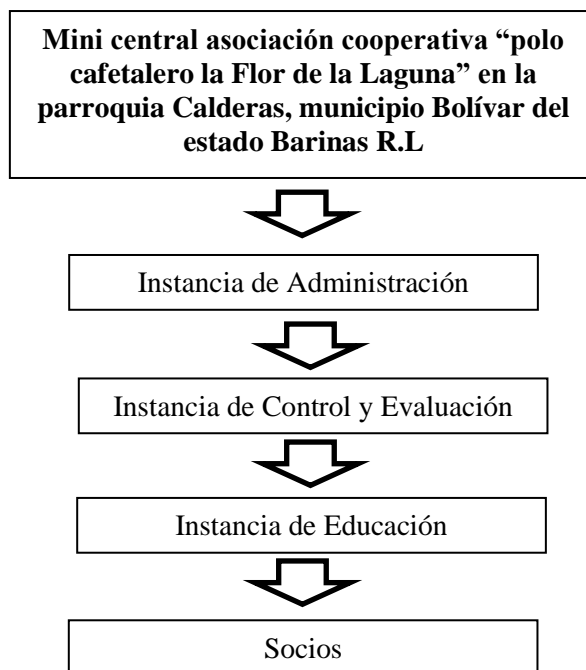
- a. Clara capacidad al trabajo honesto y responsable.
- b. Comprometida en espacio y tiempo para los demandantes del producto.
- c. Calidad integral del producto que distribuye al mercado.
- d. Comunicación asertiva con los empleados y distribuidores al servicio de la empresa.
- e. Recurrir de manera intuitiva a diferentes medios tecnológicos e industriales, incluyendo las tecnologías de la información y de la comunicación.

Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 13
<p>ATRIBUCIONES Y COMPETENCIAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar la asamblea. 2. Presidir las sesiones de la instancia de administración y de la asamblea. 3. Asentar las actas de las reuniones en los libros respectivos. 4. Tramitar la correspondencia y expedir certificaciones. 5. Supervisar y guardar bajo custodia toda la documentación relacionada con los ingresos, depósitos, valores y usos de los fondos. 6. Entregar bajo inventario, todos los libros, documentos, registros y demás pertenencias de la cooperativa, tan pronto se nombre sus sucesores. 7. Establecer un sistema de contabilidad, adaptados a las normas de cooperativismo, bajo la premisa y el uso de alta tecnología, sin embargo los libros exigidos por los sistemas contables tradicionales se llevaran a mano. 		



Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 14

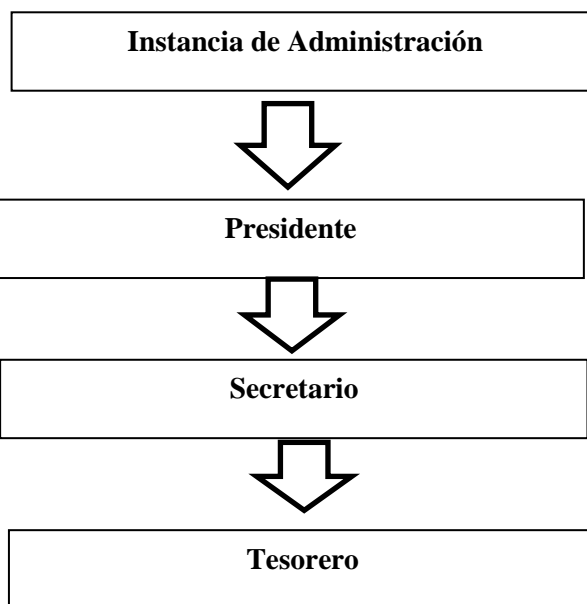
**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MINI CENTRAL ASOCIACION
COOPERATIVA POLO CAFETALERO FLOR DE LA LAGUNA R.L**





Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 15

ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN





Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

 <p><i>Polo cafetalero la</i> FLOR DE LA LAGUNA</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</p>	
FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 16



ACTIVIDAD SOCIAL DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN

1. Convocar a la asamblea general de asociados.
2. Presidir las sesiones de la instancia de administración y de la asamblea.
3. firmar conjuntamente con el secretario las actas de las asambleas y de las sesiones de consejo.
4. Ejercer la representación legalmente a la cooperativa tanto protocolares, oficiales, públicas o privadas.
5. Otorgar los cargos y contratos que se hacen referencia en los estatutos de la cooperativa.
6. Aperturar y movilizar las cuentas bancarias o de otro tipo conjuntamente con el tesorero.
7. Cualquier otra facultad que le otorgue la asamblea



Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán
-----------------------------	---	--

 <p><i>Polo cafetalero la</i> FLOK DE LA LENGUA</p>	<h2>MANUAL DE ORGANIZACIÓN</h2>	
--	---------------------------------	---



FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 17
<p>8. Proponer las políticas, normas y directivas para las actividades administrativas y comerciales, verificando su aplicación y manteniéndolas actualizadas de acuerdo con el entorno empresarial.</p> <p>9. Desarrollar las acciones referidas al control patrimonial y saneamiento de los bienes muebles e inmuebles de la Empresa.</p> <p>10. Conducir y supervisar el proceso de programación, captación y control de los recursos financieros de la Empresa, para poder atender los requerimientos de efectivo para la operación e inversión.</p> <p>11. Proporcionar información oportuna a las demás instancias, respecto a la administración de los Recursos Humanos, materiales y servicios para asegurar una adecuada toma de decisiones.</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
---	-------------------------------	---

FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 18
<p align="center">OBJETIVO Y FUNCIONES DE LAS INSTANCIAS ADCRITAS A LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN</p> <p>INSTANCIA DE EDUCACION:</p> <p>OBJETIVO: Está destinada a fomentar la educación cooperativista así como la capacitación técnica requerida para la consecución de los objetivos de la cooperativa.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar y programar todas las actividades educativas de la cooperativa. 2. Realizar convenios con las instituciones del estado, privadas u otras para fortalecer la capacitación de los asociados, empleados, obreros, asociados y comunidad. 3. Participar activamente en la elaboración y planes de fortalecimiento de la educación cooperativista. 4. Cualquier otra función que le asigne la asamblea. 		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
---	-------------------------------	---

FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 19
<p style="text-align: center;">INSTANCIA DE CONTROL Y EVALUACION:</p> <p>OBJETIVO: Evaluar el resultado de las operaciones económicas mediante análisis de los estados financieros de la cooperativa.</p> <p>FUNCIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar las orientaciones correctivas que sean necesarias para el mejor desempeño administrativo de la cooperativa. 2. Revisar periódicamente los libros contables que por obligación de ley debe llevar la cooperativa. 3. Presentar a la asamblea un informe que deberá contener un estudio analítico sobre la memoria y cuenta de la instancia de la administración. 		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

	MANUAL DE ORGANIZACIÓN	
---	-------------------------------	---

FEBRERO 2023	EDICIÓN: 01	PÁGINA: 20
<p>GLOSARIO DE TÉRMINOS</p> <p>Actividad: Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.</p> <p>Análisis: Examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello.</p> <p>Área: Parte de la institución en la que se subdivide y a la cual se asigna una responsabilidad. Comunicación: Transmisión y recepción de información para el logro de una mayor eficiencia en el trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de una organización. Coordinación: Es un proceso que implica el uso de estrategias y patrones de comportamiento dirigidos a integrar acciones, conocimientos y objetivos de miembros interdependientes, con el objetivo de alcanzar unas metas comunes.</p> <p>Objetivo: es una meta o fin último hacia el cual se dirigen las acciones o las operaciones de algún proyecto específico.</p> <p>Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas</p>		
Elaborado por: Urbina Jesús	Revisado por: Prof. Dubraska Durango	Aprobado por: Gte. Facundo Albarrán

Referencias

Álvarez, M. (2000). *Elaboración de Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: Editorial Panorama.

Araujo, E. (2020) en su investigación titulada “Manual de Procedimientos Administrativos para el Consejo Comunal, “Simón Bolívar “2017” Parroquia Calderas, Estado Barinas”.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (8° ed.). Caracas: Episteme.

Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el Proyecto de Investigación (Para los estudios descriptivos, diagnósticos, evaluativos experimentales y los proyectos factibles)*. Caracas: Consultores Asociados C.A.

Banchon (2019) en su trabajo “creación de un manual organizacional para la compañía pacific cooling services s.a de la ciudad de Mexico”, en el Instituto Tecnológico de Sonora en la ciudad Obregón-México.

Cardenas, I. (2019): “Formulación de un Manual de Organización y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración - Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), La Libertad.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5° Edición. Bogotá – Colombia: McGraw - Hill Interamericana

Constitución de la República Bolivariana de Segunda Versión Venezuela, Gaceta Oficial Nro. 5.453 del 24-03-2000. Enmendada, Gaceta Oficial Nro.5.908 Extraordinaria de Fecha.

Daft, R. (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. (7ma. Ed.). México: Thomson Editores.

Farfán y Herrera (2020) en su instigación titulada “Manual de Organización para la Planta Arrocerá Barinas S.A Ubicada en el Estado Barinas. Año 2019

GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE. (2004). Obtenido de uv.mx

Hernández González María del Pilar. (2013, Febrero 18). El procedimiento administrativo según Pedro Sainz de Andino.

Hernández y Rodríguez, Sergio. Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. McGraw Hill, 2002.

Hernández, A. (1965). Código de Comercio Venezolano. Caracas: La Torre.

Herrera, H. (2007). Manuales Administrativos. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>.

Hidalgo, L. (2005). Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativa.

Julot y Toro (2021), en su trabajo de aplicación titulado “Manual de Organización para el Centro Latinoamericano de Idiomas ALPH Barinas C.A, Barinas Año 2016,

LEY ESPECIAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS (LEAC) 2001

Melinkoff, R. (1990). Los Procesos Administrativos. Caracas – Venezuela: Editorial Panapo

Munich, A. y Martínez V. (1999). Procesos Administrativos. México: Editorial Benalum.

Ramírez, T. (2007). Cómo hacer un proyecto de Investigación. Caracas: Panapo.
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB, 1998). Manual para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado. Caracas.

Vivanco Vergara, M. E. (2019). los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización.

Anexos A

CUESTIONARIO

A continuación se realizarán una serie de preguntas referentes al “Manual De Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Empresa Mini Central Cafetalera La Flor de la Laguna, en la Parroquia Calderas, Municipio Bolívar del Estado Barinas Año 2022-2023”, quienes deberán responder Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Muy pocas veces, Nunca.

N°	Ítems	Siempre	Casi Siempre	Alguna Veces	Muy Pocas Veces	Nunca
1	¿Se aplica algún plan de organización dentro de la Gerencia?					
2	¿Se da a conocer entre sus subordinados los tipos de planes elaborados por la empresa?					
3	¿La Gerencia aplica estrategias en el desarrollo de sus procesos administrativos?					
4	¿Los objetivos y metas de la Gerencia se encuentran claramente establecidos?					
5	¿Las políticas de la Gerencia son transmitidas para el conocimiento de los trabajadores?					
6	¿Conoce usted si la Gerencia cuenta con políticas que permitan el mejoramiento de los procesos administrativos?					
7	¿Le gustaría a usted que se le tomara en cuenta su opinión a la hora de desarrollar el Manual de Organización para el mejoramiento de los procesos administrativos?					
8	¿La gerencia dispone de una estructura organizativa?					
9	¿El organigrama de la Gerencia de Administración se da a conocer					

10	¿Conoce usted las funciones con relación a procesos administrativos dentro de la Gerencia?					
11	¿Las tareas y responsabilidades se encuentran direccionadas a su perfil de trabajo?					
12	¿El personal de adscrito a la gerencia ha recibido cursos o talleres con respecto a los procesos administrativos que se desarrollan en el departamento?					
13	¿Las actividades de la gerencia se realizan a través de un Manual o algún tipo de instrumento administrativo?					
14	¿Existe una comunicación adecuada entre empleados y directivos de la empresa, gerencias y unidades?					
15	¿La gerencia motiva al personal con frecuencia?					
16	¿Considera que el gerente es un líder participativo?					
17	¿Considera usted que las normas dentro de la Gerencia se encuentran establecidas?					
18	¿La gerencia realiza supervisiones frecuentes de los procedimientos administrativos?					
19	¿La gerencia evalúa periódicamente el desempeño de los trabajadores?					
20	¿Considera usted que la elaboración de un Manual de organización ayudara al mejoramiento de los procesos administrativos?					

Anexo B

Confiabilidad del Instrumento

Titulo

Manual de Organización para el Mejoramiento de los Procesos Administrativos en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Empresa Mini Central Cafetalera La Flor de la Laguna. Alternativas de respuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2), Nunca (1)

Encuestas	Ítem1	Ítem2	Ítem3	Ítem4	Ítem5	Ítem6	Ítem7	Ítem8	Ítem9	Ítem10	Ítem11	Ítem12	Ítem13	Ítem14	Ítem15	Ítem16	Ítem17	Ítem18	Ítem19	Ítem20	Suma
1	5	4	5	2	4	2	5	5	5	4	4	2	3	4	2	3	2	4	2	5	72
2	4	3	4	2	4	2	5	5	5	3	4	2	2	3	2	4	3	2	2	5	66
3	5	4	5	1	2	2	5	5	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	5	60
4	4	3	2	1	2	1	5	4	2	3	3	2	2	2	1	4	3	2	3	5	54
5	5	3	5	1	1	1	5	5	3	4	2	1	2	3	1	3	2	3	4	5	59
Sumatoria	23	17	21	7	13	8	25	24	17	17	16	9	12	14	8	17	12	13	13	25	
Varianza	0,24	0,24	1,36	0,24	1,44	0,24	0	0,16	1,84	0,24	0,56	0,16	0,24	0,56	0,24	0,24	0,24	0,64	0,64	0	

Sumatoria de

las

9,52

Varianzas

Varianza de

la suma

38,56

de los ítems

Coeficiente de confiabilidad del cuestionario= 0,7927

Numero de ítems del cuestionario = 20

Sumatoria de las varianzas de los ítems = 9,52

Varianza total del instrumento = 38,56

Anexo C



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, **Msc. Mariela Márquez** titular de la Cedula de Identidad N° **14.550.225**, 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 PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA” POLO CAFETALERO FLOR DE LA LAGUNA**” EN LA PARROQUIA CALDERAS, MUNICIPIO BOLIVAR DEL ESTADO BARINAS AÑO 2022-2023, presentado por el Bachiller: **JESUS ANTONIO URBINA PAREDES** titular de la cédula de la Identidad N°**24.113.392**, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas 10 de febrero del 2023


Firma del Experto

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la Empresa Mini Central
Asociación Cooperativa” Polo Cafetalero Flor De La Laguna” En La Parroquia Calderas,
Municipio Bolívar Del Estado Barinas**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Msc Mariela Márquez

C.I. N° 14.550.225 Profesión: Msc. en Docencia Universitaria

Fecha de la Validación: 10/02/2023

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

Observaciones: _____


 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, **Ing. Jorge Eliezer Zamudio Camacho** titular de la Cedula de Identidad N° **11.192.003**, 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 PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA” POLO CAFETALERO FLOR DE LA LAGUNA**” EN LA PARROQUIA CALDERAS, MUNICIPIO BOLIVAR DEL ESTADO BARINAS AÑO 2022-2023, presentado por el Bachiller: **JESUS ANTONIO URBINA PAREDES** titular de la cédula de la Identidad N°**24.113.392**, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas 09 de febrero del 2023


Firma del Experto

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa” Polo Cafetalero Flor De La Laguna” En La Parroquia Calderas, Municipio Bolívar Del Estado Barinas

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Ing. Jorge Eliezer Zamudio Camacho

C.I. N° 11.192.003 Profesión: Ing. En Informática

Fecha de la Validación: 09/02/2023

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

Observaciones: _____


 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, **Lic. Simón Pérez Blanco** titular de la Cedula de Identidad N° **12.836.827**, 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 PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA EMPRESA MINI CENTRAL ASOCIACIÓN COOPERATIVA” POLO CAFETALERO FLOR DE LA LAGUNA**” EN LA PARROQUIA CALDERAS, MUNICIPIO BOLIVAR DEL ESTADO BARINAS AÑO 2022-2023, presentado por el Bachiller: **JESUS ANTONIO URBINA PAREDES** titular de la cédula de la Identidad N° **24.113.392**, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas 10 de febrero del 2023


Firma del Experto

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado en la Empresa Mini Central Asociación Cooperativa” Polo Cafetalero Flor De La Laguna” En La Parroquia Calderas, Municipio Bolívar Del Estado Barinas

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Lic. Simón Pérez Blanco

C.I. N° 12.836.827 Profesión: Lic. En Administración

Fecha de la Validación: 10/02/2023

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

Observaciones: _____


 Firma.