



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO
PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO
COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022.**

Autoras

Mora, Yuliaht C.I: 30.360.667

Trejo, Yensi C.I: 28.361.537

Tutor: Prof. Vegas José

Barinas, Marzo 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO

PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO

COMERCIAL DOÑA MIRIAM BARINAS AÑO 2022.

Autoras

Mora, Yuliaht C.I: 30.360.667

Trejo, Yensi C.I: 28.361.537

Tutor: Prof. Vegas José

Barinas, Marzo 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"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, 02/03/2023 reunidos en Barinas II, Pabellón 08 Aula B-01, a las 10:00am. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titulado: " **MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022.**". Presentado por las bachilleres: Mora Yuliaht C.I 30.360.667 y Trejo Yensi C.I 28.361.537.

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)
Mora Yuliaht	30.360.667.	29	49	19	97	4.88
Trejo Yensi	28.361.537	29	49	19	97	4.88

Se emite la presente Acta y queda asentada en el Subprograma de Administración, a los 2 días del mes de Marzo del 2023.

Observación: _____

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	Vegas José	12839271	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Rubata Pedro	8131846	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Marquez Marita	14550225	<i>[Firma]</i>





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo, **José Vegas**, titular de la cédula de identidad N° **12.839.271** en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022**, presentado por los bachilleres: Mora, Yuliaht, cédula de identidad N° V-30.360.667; Trejo, Yensi, cédula de identidad N° V-28.361.537, 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 **20** días del mes de **febrero** del 2023.

Firma

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J Vegas', with the identification number '12839271' written below it.

Agradecimiento

Para el desarrollo del trabajo de aplicación, se contó con la ayuda y participación de muchas personas a las que se les quiere agradecer por su esfuerzo y dedicación los cuales fueron indispensables para cumplir con cada uno de los objetivos y metas propuestas.

Primeramente, a Dios, por la vida, sabiduría y por las oportunidades concedidas a lo largo del camino que permitieron llegar a este punto a pesar de tantas dificultades.

A mis padres, quienes me apoyaron de forma moral y económica para desarrollarme en mi carrera.

A la Empresa Centro Comercial Doña Miriam. por conceder el permiso para llevar a cabo el proyecto en su sector y por su colaboración, esfuerzo y disposición en las diversas actividades que se llevaron a cabo en esta fase de la carrera profesional.

Al personal administrativo del Centro Comercial por su colaboración, atención y orientación.

A la casa de estudio UNELLEZ, por su excelente formación que permite a todo su alumnado superarse tanto profesional como personalmente.

Se agradece al tutor Lic. José Vegas, por el apoyo y enseñanzas brindadas en el desarrollo del trabajo de aplicación.

Con mucha sinceridad, gracias por su apoyo.

Dedicatoria

El presente trabajo de aplicación, va dedicado especialmente a mi padre celestial, que es mi señor Jesucristo por permitirme de dar salud, sabiduría y perseverancia para la culminación de esta etapa de mi vida.

A mis padres y mis hermanos, por siempre brindarme el apoyo en el transcurso de mi carrera.

A la Empresa Centro Comercial Doña Miriam. por brindarme la oportunidad de poder realizar este proyecto en sus instalaciones por su colaboración, atención y orientación, para obtener la experiencia laboral referente a la carrera.

Índice

Contraportada.....	1
Agradecimiento.....	3
Dedicatoria.....	4
Lista de cuadros.....	8
Lista de gráficos.....	10
Resumen.....	12
Introducción.....	13
Capítulo I	15
El Problema	15
Planteamiento y formulación del problema.....	15
Objetivos de la investigación.....	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
Justificación de la investigación.....	19
Alcance y delimitación.....	20
II Marco Teórico o Referencial	22
Antecedentes de la investigación.....	22
Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio.....	25

Bases teóricas.....	26
Manuales de procedimientos.....	27
Objetivos de los manuales.....	27
Manual de organización y funciones	28
Características de los manuales.....	29
Ventajas del manual administrativo.....	31
Funciones administrativa.....	32
Análisis de descripción de cargos.....	32
Organización.....	34
Bases legales.....	35
Definición de términos básicos.....	38
Sistema de variables.....	39
III Marco Metodológico.....	41
Enfoque o paradigma de investigación.....	41
Tipo de investigación.....	42
Diseño de la investigación.....	42
Población y muestra.....	44
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	44
Validez y confiabilidad.....	45
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	47
IV Análisis de la información.....	48
Procesamiento de los datos.....	48
V Conclusiones y recomendaciones.....	70

VI La Propuesta	72
Justificación.....	73
Fundamentación teórica.....	73
Objetivos de La propuesta.....	75
Matriz de la propuesta	77
Referencias	81
Anexos	83
A Instrumento de Recolección de información.....	85
B. Validación del instrumento.....	87
C. Confiabilidad del instrumento.....	88

Lista de cuadros

Cuadros		P.p
1	Operacionalización de las Variables.....	40
2	¿Se tiene un debido control de los procesos administrativos llevados a cabo en el centro comercial Doña Miriam?.....	50
3	¿Ustedes poseen un documento guía donde se especifiquen sus funciones a desarrollar en el Centro Comercial Doña Miriam?.....	51
4	¿Considera que se toman en cuenta un plan enfocado en un adiestramiento Administrativo?.....	52
5	¿En el centro comercial Doña Miriam se llevan a cabo políticas organizacionales regularmente?.....	53
6	¿Se toma en cuenta su participación para la implementación de planes y políticas?.....	54
7	¿En centro comercial Doña Miriam existe un organigrama?.....	55
8	¿En el organigrama Funcional se detallan las actividades de su puesto de trabajo?.....	56
9	¿Conoce las funciones que usted debe realizar en su puesto de trabajo?.....	57
10	¿Se llevan a cabo planes de capacitación en la organización a la cual representa?	58

11	¿Tiene conocimiento de algún tipo de documento guía que se implemente en la organización?.....	59
12	¿Cree que se toman decisiones asertivas en la institución que labora actualmente?.....	60
13	¿En centro comercial Doña Miriam se lleva a cabo un buen proceso comunicación interpersonal?	61
14	¿Considera que es motivado laboralmente en la ejecución de sus funciones?.....	62
15	¿Considera usted, que gracias a un manual de procedimientos y funciones se incrementara el rendimiento laboral de la empresa?.....	63
16	¿Existen fijación de normas estándares para el buen funcionamiento centro comercial Doña Miriam?.....	64
17	¿Cree que existe desvió del control de actividades en los cargos y funciones por la carencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?.....	65
18	¿Se mejoraría la supervisión con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?.....	66
19	¿Usted cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?.....	67
20	¿El cargo que dentro de la empresa tiene responsabilidades de supervisión?.....	68
21	¿Recibe supervisión de las actividades que desempeña en el puesto de	

trabajo?..... 69

Lista de gráficos

Gráficos		P.p
1	¿Se tiene un debido control de los procesos administrativos llevados a cabo en el centro comercial Doña Miriam?.....	50
2	¿Ustedes poseen un documento o guía donde se especifiquen sus funciones a desarrollar en el Centro Comercial Doña Miriam?.....	51
3	¿Considera que se toman en cuenta un plan enfocado en un adiestramiento Administrativo?.....	52
4	¿En el centro comercial Doña Miriam se llevan a cabo políticas organizacionales regularmente?.....	53
5	¿Se toma en cuenta su participación para la implementación de planes y políticas?.....	54
6	¿En el centro comercial Doña Miriam existe un organigrama?.....	55
7	¿En el organigrama Funcional se detallan las actividades de su puesto de trabajo?.....	56
8	¿Conoce las funciones que usted debe realizar en su puesto de trabajo?.....	57
9	¿Se llevan a cabo planes de capacitación en la organización a la cual representa?	58
10	¿Tiene conocimiento de algún tipo de documento guía que se implemente en la organización?.....	59

- 11 ¿Cree que se toman decisiones asertivas en la institución que labora actualmente?..... 60
- 12 ¿En centro comercial Doña Miriam se lleva a cabo un buen proceso comunicación interpersonal? 61
- 13 ¿Considera que es motivado laboralmente en la ejecución de sus funciones?..... 62
- 14 ¿Considera usted, que gracias a un manual de procedimientos y funciones se incrementara el rendimiento laboral de la empresa?..... 63
- 15 ¿Existen fijación de normas estándares para el buen funcionamiento centro comercial Doña Miriam?..... 64
- 16 ¿Cree que existe desvió del control de actividades en los cargos y funciones por la carencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?..... 65
- 17 ¿Se mejoraría la supervisión con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?..... 66
- 18 ¿Usted cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?..... 67
- 19 ¿El cargo que dentro de la empresa tiene responsabilidades de supervisión?..... 68
- 20 ¿Recibe supervisión de las actividades que desempeña en el puesto de trabajo?..... 69

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO
PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO
COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022.**

Resumen

El siguiente estudio tiene como objetivo general: Proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talentos Humanos del Centro Comercial Doña Miriam ubicada en la parroquia Alto Barinas Norte, Barinas Estado Barinas. La investigación se fundamentó metodológicamente en el método cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible y se apoyó en un diseño de campo. La población fue conformada por ocho (08) empleados pertenecientes a la mencionada organización. Como técnicas de recolección de datos se utilizó la encuesta. Asimismo, se aplicó un instrumento tipo cuestionario con veinte (20) preguntas de respuestas dicotómicas (Si-No), el cual fue validado a través de la técnica de juicios de expertos. Para su confiabilidad se utilizó la formula estadística KR-20 dando como resultado 0,94 alto. El procesamiento y análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva y los resultados se presentaron en cuadros y gráficos analizados cuali-cuantitativamente, los mismos brindaron los insumos necesarios para elaborar la respectiva propuesta enfocada en erradicar las debilidades encontradas en la organización. Entre las conclusiones se pudo detectar la ausencia de un manual con tales especificaciones que facilitarán la optimización del desempeño del personal del departamento de administración, por tal motivo se dejó una propuesta con los indicativos para que la lleven a cabo en el Centro Comercial Doña Miriam.

Palabras Claves: Manual, procedimientos, funciones administrativas.

La evolución del entorno competitivo revela la creciente necesidad que las organizaciones diseñen y pongan en práctica sistemas informativos y de control, para poder responder a los nuevos retos de gestión tanto desde una perspectiva netamente operativa como estratégica. La creación de nuevas estructuras de dirección cada vez más flexibles y descentralizadas, el llamado a una mayor eficiencia y nuevas formas de organización, refuerzan el control como actividad de gestión. El dominio por parte de los directivos de todas las funciones y procesos de las entidades, se ha convertido hoy en día en una necesidad vital que requiere del conocimiento y dominio de las técnicas y herramientas de control.

En ese mismo contexto, los manuales de procedimientos administrativos son herramientas que permiten que el personal de una empresa desarrolle sus actividades laborales de una forma ordenada y sistemáticamente, ya que es de suma importancia a la hora de alcanzar los objetivos establecido por la organización.

Los manuales son documentación provechosos que reúnen las políticas, procedimientos, declaraciones de objetivos, descripción de cargos y documentos afines de una organización. No contar con un manual de organización y funciones no solo ha perturbado a las empresas del sector comercio, sino también a otras empresas que, por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados.

Al respecto, Graham Kellog (2009) señala que “El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de

oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. Según lo señalado por el autor, un manual de procedimientos garantiza el cumplimiento efectivo y eficaz de las actividades que se desarrollan todo el personal de la empresa, logrando las metas propuestas por la empresa u institución.

Cabe destacar que el anteproyecto consta de tres (3) capítulos: En El Capítulo I. Se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación. En el Capítulo II. Se establece el marco teórico donde se amplía los conocimientos, dentro del cual se detallan todos los antecedentes investigativos relacionados con el problema de investigación, este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables. En el Capítulo III. Se da a conocer la metodología del trabajo, métodos y técnicas de investigación que se emplearán para la recolección de información sobre la población y muestra. En el Capítulo IV: Análisis de la información, seguido por el Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones en el Capítulo VI: la propuesta, por último, se reflejan las referencias., anexos

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

A lo largo de la historia el hombre como ente social según su existencia ha buscado la manera de agruparse, siendo capaz de desplegar formas cada vez más complejas para crear perfectas organizaciones sociales que estén formadas por un conjunto de personas que participen entre sí, con el objetivo de mantener determinadas relaciones y de esta manera obtener eficiencia en el campo laboral tanto en el sector público como en el privado.

En este sentido, las organizaciones, instituciones o empresas confrontan permanentemente la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad y sostenerse de manera óptima en el mercado, así como para el trabajo en equipo. Por lo tanto, la sociedad actual está caracterizada por los continuos cambios de paradigmas y el desarrollo acelerado de la tecnología, las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación o innovación tecnológica y capacitación para propiciar un mejoramiento continuo de la calidad y desempeño de sus empleados.

De tal manera podemos decir, que las empresas, organizaciones e instituciones cada día están siendo más atropelladas por la globalización desde todos los ámbitos, las exigencias son mucho más amplias y se necesitan de múltiples mecanismos para que el personal pueda estar mejor preparado. Por lo tanto, pocas empresas cuentan con un manual

organización y funciones, afectando directamente el trabajo de las mismas, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes, responsabilidad es en las empresas en la que trabajan. Según el autor Graham Kellog (2009)

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (p.75)

En este mismo orden de ideas, López (2013) nos dice que: “las empresas tienen que realizar un adecuado proceso administrativo, debiendo tener herramientas que permitan al personal desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo, como son los manuales administrativos, enfocando así nuestro análisis en la importancia del manual de organización y funciones.” No contar con un manual de organización y funciones no solo ha perturbado a las empresas del sector comercio, sino también a otras empresas que, por no tener esta herramienta básica, ha ocasionado la duplicidad de funciones, y es la razón por lo que las empresas no han alcanzado los objetivos deseados.

Cabe destacar que, los manuales de organización y funciones presentan una visión de conjunto de la organización y determinan claramente las funciones y actividades asignadas a cada órgano. Contribuyen así a evitar la existencia de “zonas grises” en la cual la responsabilidad por el desarrollo de una actividad sea dudosa, así mismo facilitan el proceso de inducción del personal y sirven como instrumento de consulta. Para el autor Pintos, (2009). Las grandes empresas a nivel mundial se han desarrollado gracias a la ayuda del manual de organización y funciones bien definido con la finalidad de que todos los colaboradores de la empresa cumplan con cada una de las funciones asignadas.

Por esta razón, se hace necesario tener este tipo de herramienta, tal como lo dice Mazabanda, (2010), “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.” Sin embargo, a pesar de los grandes beneficios que brinda la creación de un manual de funciones, existen empresas que no cuentan con este, y por lo mismo el rendimiento laboral ha estado decreciendo notablemente por tanto hay incomodidad entre los colaboradores al no tener claro cuáles son sus funciones a realizar.

Siguiendo el mismo orden de ideas y parafraseando al autor se puede inferir que los manuales de procedimientos administrativos, son importantes, porque permiten no solo resaltar una serie de procesos, sino también, incluyen una serie de categorías, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa.

Sin embargo, Valencia (2006), señala que: “los manuales permiten cumplir con ciertos objetivos como: presentar una visión de conjunto de organismo social, precisar las funciones de cada unidad administrativa, permiten el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, proporcionan información básica para la planificación”. (p.245).

Por lo tanto, los manuales de procedimientos administrativos, busca orientar al personal acerca de las actividades a desarrollar, y al mismo tiempo, controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo.

Sin embargo, en el mundo empresarial, Venezuela tiene la necesidad de establecer manuales de procedimientos administrativos. Es decir, que estos brindan una destacada eficiencia operacional; Las organizaciones que poseen manuales tienen un mejor desarrollo a nivel industrial, comercial, gracias al apoyo de esta herramienta de control han alcanzado realizar sus actividades.

De igual forma, está inmerso el funcionamiento interno de las organizaciones, en lo que respecta a la descripción de las tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución. A lo Harold & Heinz (2004) expone que “la productividad implica eficacia y eficiencia en el desempeño individual y organizacional, siendo la eficacia el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos”. (p.14).

De lo anterior planteado se deduce el problema del Centro Comercial Doña Miriam ubicado en Alto Barinas Norte, Barinas, no cuenta con un manual administrativo de organización y funciones para el personal, lo que causa que los empleados realizan todo tipo de funciones sin tener claro y definido la función que le compete de acuerdo a su puesto de trabajo, lo que trae como consecuencia ciertos inconvenientes que ocasiona desorganización en la empresa, debido a la falta de asesoramiento en el campo administrativo, que afecta directamente el área operativa generando retraso en el trabajo ya que cada empleado desarrolla múltiples actividades, ocasionado el descontento, descuidos de las actividades, distorsión de la información, desconocimiento de las tareas que deben cumplir para lo cual ha sido contrato.

Dentro de este conjunto de ideas, tras las observaciones realizadas en la empresa, nace la idea de brindar un apoyo, incorporando un manual de procedimientos y funciones administrativos que les permitirá progresar como organización y a su vez mejorar a nivel organizacional; dentro de esta perspectiva, se corrigen las fallas que se presentan. Por consiguiente, esta investigación permitirá fijar los parámetros necesarios para proporcionar ayuda en el control interno de la empresa, con el fin de transformar las debilidades en fortalezas contribuyendo de esta manera con soluciones y correctivas a través del manual

de procedimientos administrativos que se sugiere. En función de lo anteriormente planteado surgen las siguientes interrogantes:

¿En la actualidad, el Centro Comercial Doña Miriam cumple con los procedimientos administrativos?; ¿Cuál es la factibilidad técnica-económica y humana del manual procedimientos administrativos de la Centro Comercial Doña Miriam?; ¿El Centro Comercial Doña Miriam amerita de un manual de procedimientos administrativos?

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talentos Humanos del Centro Comercial Doña Miriam ubicada en la parroquia Alto Barinas Norte, Barinas Estado Barinas año 2022.

Objetivo específico.

Diagnosticar la situación actual del área de Talento Humano del centro comercial Doña Miriam, sobre si cumple la normativa de un manual de procedimiento y funciones administrativas.

Determinar la factibilidad técnica - económica y humana que tiene el Centro Comercial Doña Miriam de realizar un manual de procedimientos y funciones administrativas

Diseñar un manual de procedimiento y funciones administrativas para personal de la oficina de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam.

Justificación

El factor humano es uno de los más relevantes dentro de cualquier organización, ya que del mismo depende el buen desempeño de sus actividades y el buen cumplimiento de los objetivos establecidos previamente por la colectividad. El personal administrativo

representa el activo más importante con el que cuenta toda organización, por lo que su efectiva gerencia es la clave del éxito o del fracaso que pueda tener la misma.

El presente estudio se propone implementar un manual de procedimientos y funciones el cual está direccionado a mejorar el rendimiento laboral de los empleados en una función determinada, satisfaciendo los requerimientos de los clientes. La implantación del manual de organización y funciones tendrá un impacto positivo, puesto que existirá un mejor manejo administrativo, con responsabilidad de los trabajadores que laboran en la empresa, con la finalidad de que la organización esté situada en los niveles más altos del sector productivo, brindando productos de calidad y diferenciarnos de las empresas competidoras.

Es por esto, que el manual de normas y procedimientos permitirán establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de del área administrativa; es imprescindible contar con un manual que sea utilizado como herramienta que permitir transmitir prácticas y conocimientos, además, mejorar sus funciones. Mediante el manual se contribuirá la eficiencia y organización del manejo de los recursos en la organización.

La presente investigación está orientada por las normas para la elaboración y presentación del trabajo de aplicación de U.N.E.L.L.E.Z., dentro de la línea de investigación se encuentra inmersa en organización, procedimientos administrativos, procedimientos contables y personal, por lo cual permite la propuesta planteada en la investigación en curso.

Alcances y delimitaciones

Los beneficiarios de este proyecto son los dueños del Centro Comercial Doña Miriam Barinas Estado Barinas, al igual que todo el personal que trabaja dentro de la misma, debido a que tendrán una guía para realizar sus tareas y responsabilidades dependiendo el cargo que ocupe en la misma, realizando un correcto análisis y descripción de cargos

desarrollando en los trabajadores una entidad con la empresa creando esquemas de responsabilidad con el cliente externo en la entrega del producto.

También se limita el trabajo al Centro Comercial Doña Miriam, está ubicado en la Avenida Colombia de la Urbanización Alto Barinas, ya que tiene como objetivo proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talento Humano, que solamente les concierne a sus funciones dentro del área administrativa.

Capítulo II

Marco Teórico

Según Arias (2012), el marco teórico referencial "es el producto de la revisión documental bibliográfica, y consistente en una recopilación de ideas, posturas de autores, concepto y definiciones, que sirven de base a la investigación" (p. 106), en este caso se manifiesta que el marco teórico se define como un compendio elementos conceptuales que servirán de base a la investigación a realizar.

Antecedente de la investigación

Los antecedentes son todos aquellos trabajos de investigación que presiden al que se está realizando, diversas ideas que tenga relación con las teorías de investigación dentro del marco teórico cómo se señalan a continuación:

Por su parte **Rojas. (2017)**. Quien realizó un trabajo de investigación para optar al Título de Licenciado en Administración en la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre Escuela de Administración Departamento de Administración - Venezuela; cuyo trabajo titulado Manual de Procedimientos Administrativos para el Proceso de Contratación de Obras y Servicios en el Departamento Provisión de Bienes y Servicios de la Gerencia de Automatización, Informática y Telecomunicaciones, Servicios Comunes Oriente, PDVSA. Tener un Manual es uno de los principios fundamentales para toda empresa, aún más cuando cuenta con una gran variedad de cargos, departamentos, funciones y equipos de trabajos distintos, variados y, sobre todo, eminentemente importantes tanto individualmente como integralmente.

Los manuales, llenan todos los requisitos para ser útiles dentro de la empresa, debido a que garantiza que todos tengan acceso a la misma información, y nadie tenga la oportunidad de trabajar a su gusto, apoyándose en excusas de que es porque creía, pensaba, se imaginaba, sino que sepa muy bien cómo debe ser la correcta ejecución de sus funciones o procedimientos, y que cada quien conozca bien sus funciones, y reconozca las limitaciones correspondientes.

Las empresas que no tienen manuales, muchas veces se rigen a base de la improvisación mecánica, en la que cada cual ejecuta una decisión dependiendo de las circunstancias, las personas, las ideas que se les vienen a la mente de pronto; y todo esto ocurre sin ser planeado, las grandes empresas no escapan de esta realidad, tal es el caso del Departamento Provisión de Bienes y Servicios de la Empresa Estatal Venezolana Petróleos de Venezuela, PDVSA carente de este valioso instrumento y por lo cual se propone un Manual de Procedimientos Administrativos para el proceso de contratación de Obras y Servicios. Dicha investigación fue de campo, ya que la información fue proporcionada por las personas que laboran en el sitio de estudio, se realizaron entrevistas no estructuradas al personal del departamento y también se hizo uso de la observación directa. Aunado a esto, hubo apoyo documental por intermedio de libros de textos, tesis de grado, entre otros.

De acuerdo **Justo Y. (2018)** en su trabajo especial de grado titulado: Diseño de un Manual de Organización y Funcionamiento para una Dependencia de Gestión Académica Universitaria., cuyo objetivo general era Diseñar un Manual de Organización y Funcionamiento, como instrumento guía para mejorar la integración del Personal Administrativo, Técnico y de Servicio y los representantes Sectoriales, que se incorporen a la Comisión Clasificadora Central de la Universidad Central de Venezuela., seleccionando por ello el tipo de investigación de campo descriptiva, según la naturaleza de los objetivos

planteados; llegando a la siguiente conclusión: Se evidenció mediante los datos obtenidos, una excesiva carencia de información tanto por la parte del personal ATS como de los Representantes de las diferentes Comisiones Sectoriales sobre las diversas leyes, reglamentos, normas, funciones y tareas que sustentan la organización de la Comisión Clasificadora Central. Si bien el personal ATS y los miembros Sectoriales tienen conocimiento sobre las políticas, normas, reglamentos, y marco resolutivo establecidas en la Comisión Clasificadora Central, se tendría que coordinar por medio de un manual. Ya que el talento humano que ingrese desconoce en gran parte la existencia de las mismas, lo que generaría errores materiales al momento de tramitar las diferentes solicitudes que realiza el personal docente y de investigación ante la Comisión.

Los resultados obtenidos de la investigación antes mencionada poseen significativa importancia, ya que aporta a esta investigación una serie de bases teóricas organizacionales, como lo son la importancia de la utilización del Manual de Organización y Funcionamiento por parte del personal de la institución, los que les permitirá un eficiente conocimiento administrativo organizacional y con ello evitar el desconocimiento o incumplimiento de las funciones.

Según, **Parra (2018)**. Quien realizó una investigación para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre, Escuela de Ciencias Sociales, Programa de Gerencia de Recursos Humanos; en su trabajo titulado Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Evaluación y Control de Personal del Rectorado de la Universidad de Oriente-Venezuela. Actualmente las organizaciones utilizan diversas herramientas gerenciales que les permiten alcanzar los objetivos planteados; entre ellas se encuentran los manuales de normas y procedimientos, estos son una herramienta de información que fijan los lineamientos generales y específicos

a seguir dentro de las organizaciones para que el personal que va a realizar los procedimientos pueda contar con una orientación a la hora de ejercer sus funciones. En este sentido el propósito fundamental de este trabajo de grado se enmarco en el diseño de un manual de normas y procedimientos que permitirá al Rectorado de la Universidad de Oriente, mejorar los servicios y acciones derivadas de los procesos que se realizan en el Departamento de Evaluación y Control de Personal. Los objetivos se lograron a través del empleo de la estrategia metodológica de proyecto factible, de campo mediante un modelo operativo seleccionado como lo es el manual. Este manual es el resultado del diagnóstico previo basado en una metodología en la cual se emplearon técnicas de recolección de datos, tales como la observación, la encuesta y el análisis de los resultados.

Según la investigación ante abordada los manuales son de gran beneficio para las empresas debido a que busca optimizar y mejorar el control del personal administrativa y empleados, permitiéndole cumplir de manera satisfactoria sus actividades laborales de acuerdo a sus funciones.

Antecedentes Históricos

En el Municipio Barinas; para el 05 de septiembre de 2014 deciden invertir en la creación y construcción del Centro Comercial Doña Miriam por la Constructora Viro 2021, C.A. Con la idea de brindar una infraestructura cómoda y variable hacía aquellas personas con el deseo de poseer su empresa en alguno de estos locales. Su mayor socio Luis Muscarneri, un hombre emprendedor ya conocido en la localidad llega con esta idea de progreso. El nombre del Centro Comercial es en honor a la madre del socio los cuales son 7 Copo-propietarios.

Reseña del Centro Comercial Doña Miriam

Doña Miriam, es un Centro Comercial ubicado en la ciudad de Barinas, fue inaugurado el 19 de Marzo del 2015 El centro comercial Doña Miriam abre sus puertas con dos (2) niveles, en el cual están distribuidos veintiún locales (21), en la planta baja ocho (8) locales, y en el primer piso seis (6) locales más un área de feria de comida con siete (7) locales. Las primeras empresas en comenzar allí son las siguientes: Local 2 Ferredima; local 3 y 4 se ubicó Monyogur; local 7 tiendas Art kids, local 12 Latinas, local 13 “Aldi”, local 14 restogrill, local 15 y 16 “Radio hits”; las anteriores empresas mencionadas aún continúan con sus puertas abiertas en este Centro Comercial.

Misión

Ser un Centro Comerciales accesible y visionario para toda aquella pequeña empresa que desea desarrollarse en el estado, resguardando cada una de las instalaciones del mismo.

Visión

Trabajar de la mano de cada pequeña empresa que pertenece a nuestras instalaciones para darnos a conocer como centro comercial ejemplar en el Estado Barinas.

Bases Teóricas

Según Arias (2012), las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que forman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema" (p. 106), por lo tanto, constituyen el grupo de conceptos y/o constructos que representan un enfoque determinado del cual se deriva la explicación del fenómeno o problema planteado siendo complementarios al tema objeto de investigación. Cabe señalar que se tomaron una serie de antecedente de investigación que tiene similitud con el proyecto que se está desarrollando. Dentro de los cuales se señalan a continuación.

Manuales de procedimientos.

Según Rodríguez, J (2004), “Los Manuales de Procedimientos son aquellos instrumentos de información en los que se consigna, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa” (p. 100).

Se puede decir que los manuales nos permiten reflejar de manera clara y precisa la labor que se debe desempeñar en cada actividad, ofreciendo así una mejor orientación a los empleados de dicha organización.

Objetivo de los manuales de procedimientos.

Según, Rodríguez, J. (2004) Los Manuales de Procedimientos, como instrumento administrativo que apoyan al quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, dirección y control administrativo, ya que facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización (p.100).

Entre los objetivos más relevante se destacan.

Los Manuales de Procedimientos especifican ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

- Presentar una Visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se componen cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- Describir gráficamente los flujos de las operaciones.

- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

Importancia de los manuales de procedimientos administrativos.

Rodríguez, J (2004) “Los Manuales de Procedimientos deben reservarse para la información de carácter estable relacionada con la estructura procedimental de la organización” (p.101).

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización y a través de ellos se evitan grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa, detectando fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Manual de organización y funciones

Es un documento de gran utilidad y de varios beneficios elaborados por el área de talento humano mediante la observación y la entrevista con los trabajadores. Posee características como su fácil aplicación, se clasifica por su forma o contenido. Para su elaboración debe seguir una serie de pasos. Está compuesto de requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo. Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Para Graham Kellogg. "El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier

otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo". El autor expone un concepto muy claro, ya que hace su aporte exponiendo por escrito los procedimientos en la ejecución de las labores, siendo estos los esenciales para el manejo eficiente de cualquier organización, por lo que, al obtener una técnica por escrito de los pasos a seguir en cualquier tipo de trabajo, se obtiene también menos pérdida de trabajo, ofreciendo así servicios competitivos.

Según Fernández (2001) opina: "El diseño de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo". El manual de funciones no permite obtener las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo dentro de la organización. Así mismo, Chiavenato en su libro Gestión del Talento agrega: "el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización". Conjunto con el diseño de cargos el manual de organización y funciones es una descripción del puesto de trabajo, las calificaciones del ocupante se realizan a través de las pruebas técnicas que se realizan en la inducción y las recompensas se obtienen de acuerdo al cargo que desempeñe en la empresa.

Características del Manual

Los manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización. Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una

metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.

Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos. Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización.

La evaluación del rendimiento laboral puede entenderse en este ámbito como el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Esta evaluación del rendimiento constituye una fuente imprescindible de información que permite medir el éxito de la organización empresarial. Crear buenos sistemas de evaluación del rendimiento no es una tarea fácil. Existen dos formas de medir el rendimiento laboral:

Evaluando los resultados: es decir, midiendo aquello que se consigue, lo que alcanza o produce el empleado con su labor. Aquí lo importante es la cantidad de objetivos alcanzados.

Evaluando el desempeño de los trabajadores: considerando la forma o modo de actuar en el trabajo. Aquí la personalidad del empleado juega un papel muy importante que debe también analizarse detenidamente y sin perder la objetividad.

Aunque, diferentes expertos en la materia y consultores de recursos humanos, consideran que la situación ideal es combinar ambas orientaciones, logrando una evaluación mucho más completa.

Ventajas de los manuales administrativos

Centeno y otros (2004) señalan las siguientes ventajas que presentan los manuales de organización. (p.22). La implementación de manuales en una organización, resulta ventajosa porque permite el mejoramiento de las labores mediante la organización y estandarización de las diferentes funciones de cada uno de los miembros del personal.

- La uniformidad de los procedimientos ya que los mismos se reglamentan y son plasmados en papel, de forma que llegan a todo el personal.
- Evitan la implementación de procedimientos incorrectos, eliminando confusiones, incertidumbres y duplicaciones innecesarias de información.
- Son fuentes de información valiosa para la empresa, por su contenido de normas y procedimientos.
- Ayudan a relacionar la institución con el grupo de trabajo y con ello hacer efectivas las normas y procedimientos de la organización.
- Aumentan la eficiencia en la realización de las actividades.
- Son un legado histórico para la evolución de la empresa.
- Facilitan las labores de control, ya que los Coordinadores, Gerentes, o supervisores solo deben verificar si el talento humano realizó correctamente las asignaciones como se le fue pautado.
- Se controla la improvisación de las funciones, ya que el manual se encuentran las definiciones de las actividades a cumplir, evitándose la pérdida de tiempo y de recursos materiales.

- Definiendo en el manual las áreas de competencia de cada empleado se evitan confusiones y conflictos entre ellos.

Funciones administrativas

Una función se refiere Gomes (1999) conceptualiza la función como “un conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de un organismo social”. (p.35). Es decir, que cuando en una organización se coordinan y organizan las actividades a desempeñar por el talento humano, y las funciones que deben cumplir los mismos, existe una probabilidad de que se logren los objetivos organizaciones.

En este sentido, según Chiavenato (2010) se detallan a continuación las funciones administrativas que se deben tomar en cuenta en una organización; Planeación: implica la evaluación del futuro y la previsión en función de la unidad, continuidad, flexibilidad y valoración son los aspectos principales para llevar a cabo un plan de acción. Organización: proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Dirección: conduce a la organización para que funcione. Coordinación: se encarga de ordenar todas las actividades de una empresa, para dar instrucciones a los empleados, con el fin de sincronizar recursos y actividades para el logro del objetivo a fin. Control: consiste en la verificación para comprobar si todas las etapas marchan en conformidad con el plan de acción adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de detectar las debilidades y atacarlas para resolverla a tiempo.

Las funciones administrativas, según Ryan. (2001) “tienen unas series de características, propias de personalidad y de individualidad con habilidades, conocimientos y destrezas para desarrollar las tareas que demanda la organización” (p.95). De acuerdo a lo anterior, las funciones administrativas deben cumplir con una serie de características dentro de la

organización, las cuales permitirán el logro de los objetivos planteados de forma efectiva y satisfactoria tanto para la organización como para el talento humano que la integra.

De acuerdo con Patricia, (2008). Es uno de los primeros en definir una función: “Una cantidad que se obtiene de otras cantidades mediante una sucesión de operaciones algebraicas o mediante cualquier operación imaginable”. En referencia a las definiciones de los autores se llega a la conclusión que las funciones es una serie de procesos y metas con estrategias que permiten completar un objetivo a cabo, así como te limita a cumplir dichos procedimientos también establece normas y operaciones que van consigo a un fin de acuerdo a cada caso.

Análisis y descripción de cargos

Según García (2001), “Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos entre otros.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”. Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. Harper y Lynch, (1992). Así mismo Chiavenato, (1999) define “La descripción del cargo; se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones”. (p. 53). La descripción de puestos es el documento en el que se explican las responsabilidades, tareas y funciones que debe realizar la persona en su puesto de trabajo.

Según Chiavenato, (1999) añade: “La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”. En concordancia con el autor antes mencionado, la descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener: nombre del puesto; área a la que pertenece; localidad en donde se ubica el puesto; edad y sexo requeridos; líneas de reporte directo y funcional; la misión o razón de ser del puesto. El análisis de puestos es un estudio que se realiza para identificar los objetivos y las funciones que realmente se llevan a cabo por los ocupantes de un puesto específico, así como las competencias laborales que tienen estos ocupantes, y su resultado es una descripción y un perfil de puesto.

La organización

Según Werther (2005), se define la organización como “la estructuración técnica de la relación que debe existir entre el talento humano de un organismo social con las funciones y actividades, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los objetivos planteados” (p.189). En ese contexto Chiavenato (2004), señala que las organizaciones requieren de un

conocimiento profundo del comportamiento organizacional en el cual se administran las funciones para poder funcionar bien y alcanzar sus objetivos (p. 114). De lo anterior se evidencia la importancia de que el talento humano conozca la estructura de la organización, sus normas, procedimientos, y que tenga establecido de forma clara las funciones que debe desempeñar, con el propósito de realizar cada actividad cada vez más eficiente, para con ello lograr los objetivos propuestos en la organización.

Se entiende por diseño organizacional según Martínez. (1999), como la función de organizar, diseñar un conjunto de estrategias que le den solución a la organización (p.84), es decir que sirvan de herramienta guía y, a su vez, organizar de la mejor manera posible las funciones o tareas, las cuales establecen un papel fundamental para que el talento humano cumpla con las asignaciones y con ello lograr el desarrollo de los objetivos.

Bases legales

Según Balestrini, (2009), las bases legales reflejan "la distancia existente entre la elaboración resumida en el contenido del concepto y los hechos empíricos referidos" (p.68); es decir, el basamento legal se aplicará con la finalidad de establecer el soporte la de las interpretaciones de los contenidos tratados ajustado a los lineamientos planteados en la constitución, leyes, decretos y demás recursos legales en una determinada área.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Se inicia en el artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras

restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadoras (1997)

En el artículo 47 se expone la calificación de un cargo como de dirección, confianza, inspección o vigilancia, dependerá de la naturaleza real de los servicios prestados, independientemente de la denominación que haya sido convenida por las partes o de la que unilateralmente hubiese establecido el patrono.

Esto se refiere a que la definición de un cargo para cualquier persona en una determinada empresa, dependerá del trabajo realizado, razón por la cual se puede decir, que las descripciones de cargos son muy necesarias para definir el cargo, que realmente puede ocupar una persona, tomando en cuenta la capacidad y experiencia que tenga.

Ley orgánica del trabajo para los trabajadores y trabajadoras (2012).

Con relación al contrato de trabajo del artículo 56, plantea que el contrato de trabajo, obligará a lo expresamente pactado y a las consecuencias que de él se deriven según la ley, las convenciones colectivas como las costumbres el uso local, la equidad y el trabajo como hecho social. Es el contrato de trabajo donde el trabajador y patrono establecen sus derechos de obligaciones, a los fines de por un lado prestar un servicio y por el otro que este servicio debe ser remunerado, establecido además los pagos extra al salario como las bonificaciones entre otras, y respetando siempre el contrato firmado por ambas partes.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (2010) se destaca, en primer lugar

Artículo 35: en el cual se define el Sistema de Control Interno, El Control Interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la aplicación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. Esta definición establece los parámetros que definen lo que representa el sistema de control interno y, como a partir de dichos parámetros, se pueden diseñar los sistemas de control de bienes y materiales dentro de toda entidad pública.

Artículo 36: plantea que: “Corresponde a las máximas autoridades jerárquicas de cada ente la responsabilidad de organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines del ente”

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (1981)

Artículo 30: acerca de la actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad. Las autoridades superiores de cada organismo velarán por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimiento. En atención a lo establecido en ambos artículos, la implantación y aplicación de sistemas de control de bienes y materiales dentro de las entidades del sector público, estarán orientadas a garantizar y prever el cumplimiento de los principios expuestos en ellos.

La Ley del Estatuto de la Función Pública (2002)

Artículo 33: numeral 7, establece que, además de los deberes que impongan las leyes y los reglamentos, los funcionarios o funcionarias públicos estarán obligados a: “Vigilar, conservar y salvaguardar los documentos y bienes de la Administración Pública confiados a

su guarda, uso o administración”. La estructuración de los mecanismos y sistemas de control pertinentes serán las herramientas a través de los cuales se cumplirían estas obligaciones.

Definición de términos

Capital Humano: Cuantificación y valoración de los recursos humanos. Valor de las habilidades, capacidades, experiencias y conocimientos de las personas que integran una organización.

Integración: Consiste en seleccionar y obtener los recursos financieros, materiales, técnicos y tecnológicos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Organigrama: constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifestación el acoplamiento entre las diversas partes.

Función: se refiere a cada una de las actividades que se realizan en cada una de las unidades que conforman una organización.

Jerarquía: orden de precedencias establecidas entre los integrantes de una organización.

Estructura: conjunto de actividades ordenadas o coherentes que deben ser cumplidas a objeto de que la empresa logre sus objetivos.

Consumidor: se entiende por consumidor al individuo que requiere satisfacer cierta necesidad a través de la compra u obtención de determinado producto. (Dallí, 2007, p.169).

La efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los propuestos, en referencia al grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Este criterio se vincula

con el valor agregado a través del impacto en el logro de mayores y mejores productos (según el objetivo).

Sistemas de Variables

Arias, F. (2012) expone que una variable “es la variación que puede asumir el objeto de estudio” (p.68) la cual se clasifica en independiente (se refieren a una situación que ya existe) o dependientes (son el resultado de la primera). En la presente investigación la operacionalización de las variables del estudio se detalla en el siguiente cuadro.

Operacionalización de las variables.

Con relación de la operación en función de la variable Arias (2012) considera "es la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efecto de poder observarla, mediarla o manipularla, con el propósito de contrastar la hipótesis" (p.22). En este sentido, la Operacionalización describe el análisis de las variables que integran la investigación aportando mayor comprensión y conocimiento de la misma.

Por consiguiente, establecer las bases para la medición en elementos fijados, enumerados en dimensiones e ítems cuantificables establecidos en un cuadro de Operacionalización de las variables; el cual es sometido a juicio de experto o valoración teórica para establecer su pertinencia, la coherencia y la claridad de los ítems a la vez que se deja establecido que el instrumento realmente mide lo que se pretende medir con los indicadores operacional.

Cuadro 1**Operacionalización de las variables**

Variable Nominal	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Manual de Procedimiento y funciones administrativos	Son instrumentos de información en los que se consigna, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa	Manuales	Procesos	1-18	
			Funciones	2	
		Planificación	Planes.	3	
			Políticas.	4	
			Participación.	5	
		Organización	Organigrama.	6-8	
			Capacitación.	9	
			Manuales.	10	
			Dirección	Toma de decisiones	11
				Comunicación.	12
Motivación.	13-14				
Control	Liderazgo.				
	Fijación de normas	15			
	estándares				
	Desviación	16			
			Supervisión	17,19	
			Medición del Desempeño.	20	

Fuente: Mora, Trejo (2022)

Capítulo III

Marco Metodológico

El marco metodológico, representa la ruta a seguir para lograr los objetivos previamente formulados, asimismo indica la población objeto de estudio, las técnicas e instrumentos a través del cual se obtienen los datos, validez y confiabilidad, las técnicas de análisis de la información y el procedimiento realizado para alcanzar los objetivos planteados, en este caso lo anteriormente descrito se aplicara en Proponer un manual de procedimiento y funciones administrativa para el personal de la oficina de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam ubicada en la parroquia Alto Barinas Norte, Barinas Estado Barinas año 2022.

Enfoque o paradigma de investigación

El proyecto investigación que se presenta, se encuentra enmarcado dentro del paradigma cuantitativo o corriente positivista, ya que se busca la objetividad para la obtención del conocimiento a la vez que se observa la situación problemática planteada, sin modificarla, siguiendo pautas hígado por la lógica razonada, de tal forma que se concibe como el modo en que se ve el mundo; por lo que este enfoque tiene reglas y normas que definen los límites de la investigación y por el otro lado indican cómo comportarse y determinadamente de esas barreras.

Según, Santos R. (2005) explica: “la investigación cuantitativa es una metodología de investigación que busca cuantificar los datos / información y, por lo regular, aplicar una forma de análisis estadístico”. Se define como un tipo de investigación utilizada en

métodos totalmente estructurados principalmente cerrados y concretos para explorar y entender las motivaciones y comportamientos de individuos o grupos de individuos

Tipo de investigación

La presente investigación se tipifica como una investigación descriptiva, ya que su propósito se centró en proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de talento humano del Centro Comercial Doña Miriam, describiendo sus características sin manipular las variables de estudio.

Al respecto, Hurtado (2008), expresa que la investigación descriptiva:

Es aquella que busca exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características, de modo tal que en los resultados se puedan obtener dos niveles: un nivel más elemental, en el cual se logra una clasificación de información en función de las características comunes, y un nivel más sofisticado en el cual se ponen en relación los elementos observados a fin de obtener una descripción más detallada". (p.34).

Del mismo modo, la investigación será realizada bajo el estudio de campo, ya que la información o datos necesarios serán obtenidos directamente de la realidad de la empresa objeto de estudio. Según Palella y Martins (ob cit) los estudios de campo se pueden definir como "aquellos que recolectan datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables" (p.23). En la investigación las variables en estudio van a ser analizadas directamente en el departamento sin que se sientan manipulación alguna.

Diseño de investigación

El diseño de investigación, no es más que la estrategia general que se adoptan para responder al problema planteado. En el mismo, se desglosan las estrategias básicas que el

investigador asume para generar información exacta e interpretable. En otras palabras, es un plan coherente y racional de trabajo, con una estrategia orientada a la correcta selección de técnicas de recolección y análisis de los datos. Para la recolección de la información que se requiere para describir el problema planteado.

Es decir que el desarrollo de esta investigación se enmarcó a través de un estudio de campo con modalidad de proyecto factible, se ubicó en esta modalidad ya que tiene como propósito proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas, lugar donde se recolectará los datos para poder alcanzar los objetivos plateados. Para ello se abordó en tres fases: diagnóstico, factibilidad y elaboración del manual (propuesta).

De tal manera, que necesariamente la propuesta se acompaña de una investigación, que demuestre su posibilidad de realización, por lo que enmarca bajo la modalidad de proyecto factible. Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2016), en su Manual de Trabajo de Grado, Maestría y Tesis Doctorales, indica que el proyecto es factible:

Consiste la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupo social; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo a una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluye ambas modalidades (p.13).

Así mismo, Arias (2012), señala que el proyecto factible es una modalidad de investigación, consiste en la elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales..." (p.18). Como es el caso de estudio donde se propone un manual de

procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talento Humano de los empleados del centro comercial Doña Miriam.

Población y muestra

La población es considerada el conjunto de elemento que posee características similares que lo describen, es por ello que la población representa la totalidad del fenómeno a estudiar, dónde cada unidad posee unas características comunes, la que se estudia y da origen a los datos de investigación; es decir qué es el conjunto de todas las unidades que coinciden con una serie determinada de descripciones características.

A juicio de Palella y Martins (2013), la población es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Asimismo, representa un conjunto finito o infinito de elementos personas o cosas pertinentes a la investigación y quiénes generalmente suele ser inaccesible (p.78). En este sentido, interpretando tales conceptos se puede afirmar que la población es la totalidad de los elementos del fenómeno a estudiar, y sus unidades poseen una característica común.

Dado el planteamiento anterior, la población objeto de este estudio estará constituida por ocho (08) empleados del departamento de recursos humanos, los cuales fueron seleccionados a través de un muestreo de tipo no probabilístico, intencional, representando las personas más convenientes y accesibles para recabar una información veraz, que servirá de sustento para el desarrollo del presente anteproyecto.

Técnica e instrumento de recolección de información

El proceso de recolección de datos en este estudio se realizará utilizando la técnica de la encuesta, la cual según Palella y Martins (2013), consiste "en la obtención de los datos de varias personas, cuyas opiniones son de interés para el investigador, mediante la utilización

de un listado de pregunta escrita que se entregan a los sujetos quiénes las responden por escrito" (p.89).

Es decir, que el instrumento básico, es el cuestionario, el cual posee un conjunto de preguntas, y está elaborado sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación para hacer respondido por la población o muestra. En este sentido, en el presente estudio se utilizará la modalidad del cuestionario, el cual según plantea el autor antes citado es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de encuesta, fácil de usar, popular y con resultados directos, dónde las encuestados, responden por escrito, las preguntas formuladas por el investigador.

Validez y confiabilidad

El instrumento se elaborará en función a los objetivos y variables de la investigación a fin de proporcionarle la validez. Por otra parte, el instrumento será sometido a criterios de juicio de expertos, el cual según Arocha (2006), plantea:

Seleccionar un número impar (3 ó 5) de jueces (personas expertas o muy conocedoras del problema o asunto que se investiga), entregarle una copia del instrumento a cada uno junto con un formato que se diseña especialmente para este fin. Cada uno de los jueces debe marcar en el formato la correspondencia que a su juicio existe entre cada uno de los ítems del instrumento y cada uno de los objetivos de la investigación (p. 17).

Es evidente entonces que la validación del contenido de cada instrumento se realizará para verificar que los ítems contengan los aspectos requeridos para el logro de los objetivos del estudio; esta validación estará solicitada por medio de comunicación escrita a un (01) experto en Metodología de investigación de trayectoria conocida, dos (02) dos administradores.

La confiabilidad del instrumento de medición, se refiere, según Hernández y Otros (2006), al “grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (P.346), para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó fórmula estadística de Kuder – Richardson. Este coeficiente es recomendado cuando el instrumento ha sido construido sobre la base de una escala dicotómicas, es decir, cuando los ítems del instrumento presentan una escala de opciones sí o no. A continuación, se describe el procedimiento que se utilizó para determinar la confiabilidad.

La fórmula que se utilizó fue la siguiente:

$$r_u = \frac{n}{n-1} * \frac{V_t - \sum pq}{V_t}$$

En donde: r_u = Coeficiente de confiabilidad

n = número de ítems del instrumento

V_t = varianza total del cuestionario

Para calcular la confiabilidad por el método K-R20 se procedió de la siguiente manera: (a) Para cada ítem se computó p , que es la proporción de sujetos que respondieron si (1) sobre el total de sujetos que fueron cinco (5); (b) Luego, se computó q , que es igual a $1 - p$; (c) Posteriormente se multiplicó $p.q$; y (d) Finalmente se sumaron todos los valores de $p.q$. El resultado obtenido es la sumatoria de la varianza individual de los ítems, es decir, $\sum p.q$; se calculó la varianza total de la distribución del cuestionario (V_t); y se aplicó la fórmula correspondiente. (Ruíz, 2006 pp. 63, 64)

Sustituyendo los valores correspondientes en la fórmula tenemos:

$$r_u = \frac{20 * 16,7 - 2,88}{20 - 1} = 1,07 * 0,83 = 0,89$$

El coeficiente de confiabilidad obtenido es de $r_u = 0,89$. La magnitud del coeficiente puede ser guiada por la escala presentada por Ruiz (2006), quien establece que cuando un coeficiente de confiabilidad está entre el rango 0,89 a 1 la magnitud será “muy alta” (p. 71).

En consecuencia, se concluye que los ítems tienen una consistencia muy alta, por lo que tenderá a generar resultados estables y en consecuencia el cuestionario puede aplicarse a la población.

$\Sigma p.q$ = es la suma de las varianzas individuales de los ítems.

Técnicas de procesamiento y análisis de información

Una vez recopilada la información a través de la aplicación del instrumento a los sujetos integrantes de la muestra, se procederá a realizar la tabulación de los resultados obtenidos. De allí que Hernández (2013), considera que "en este punto se describe las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera el caso" (p.53)

Desde este punto de vista, el procedimiento de datos para el presente proyecto será el siguiente;

- Se aplicará el instrumento.
- Se tabularán los resultados en frecuencia absoluta y relativa.
- Los resultados se presentarán en gráfico.
- Se elaborará el análisis respectivo o juicio crítico.

Una vez procesados los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, se procederá a realizar el análisis estadístico correspondiente. Siendo este según Hernández

(2013) donde "se definirán las técnicas lógicas (introducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptiva o inferenciales) que serán empleados para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos" (p.53). En tal sentido, el análisis estadístico correspondiente a la presente investigación.

Capítulo IV

Análisis de la Información

El objetivo del presente capítulo es de presentar los resultados del análisis de los datos recabados mediante el instrumento aplicado. Para ello, es necesario seguir un conjunto de pasos que permite la creación de actividades preponderantes dentro del proceso de investigación; entre ellas se encuentran: La clasificación de los datos, permitiendo al investigador elaborar tipologías y agrupar individuos por clases en función de sus semejanzas con respecto a las variables.

Seguidamente se desarrolló la tabulación de datos, que consistió en construir tablas para presentar los datos estadísticos de una forma clara y específica, proporcionando las herramientas necesarias para el siguiente proceso que reside en el análisis de datos, el cual se engloba en estadística como un conjunto de métodos descriptivos multidimensionales.

Por lo tanto, una vez aplicado el Instrumento al personal de recursos humanos del Centro Comercial Doña Miriam, bajo estudio, se procedió a clasificar codificar y tabular la información, para poder establecer cualitativamente las apreciaciones de los encuestados sobre los aspectos relacionados a la temática en cuestión, y así poder establecer las inferencias correspondientes. En este sentido, la información obtenida se presenta de la siguiente manera:

1. ¿Se tiene un debido control de los procesos administrativos llevados a cabo en el centro comercial Doña Miriam?

Cuadro 2

CATEGORÍA	F	%
Si	3	37
No	5	63
Total	8	100

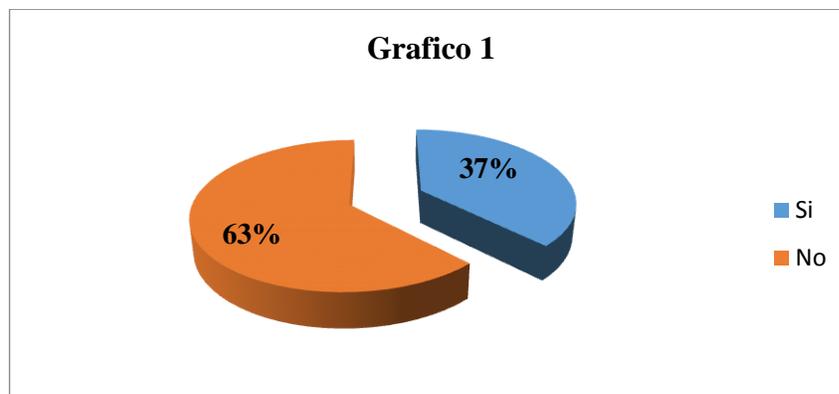


Gráfico 1. ¿Se tiene un debido control de los procesos administrativos llevados a cabo en el centro comercial Doña Miriam?

A continuación se presentan los resultados emanados del ítems 1 donde se pudo observar que un 37% de los encuestados afirmaron a través de la alternativa Si, el debido control administrativo en la institución objeto de estudio. No obstante, el restante 63% negó esta postura, pues opinan de manera contraria. Los respectivos porcentajes colocan de manifiesto que existen marcadas debilidades en el manejo de procesos administrativos llevados a cabo en la organización objeto de estudio.

2. ¿Ustedes poseen un documento guía donde se especifiquen sus funciones a desarrollar en el Centro Comercial Doña Miriam?

Cuadro 3

CATEGORÍA	F	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

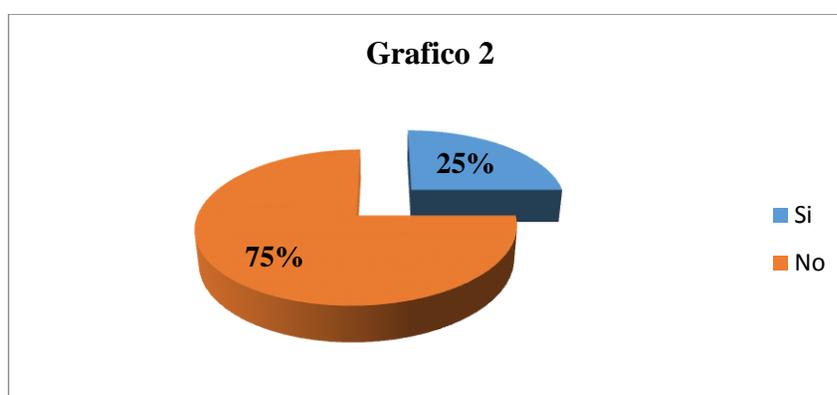


Gráfico 2: Documento Guía donde se especifiquen sus funciones a desarrollar en el Centro Comercial Doña Miriam

En relación al ítem 2 se pudo evidenciar que un 25% de los entrevistados se inclinaron por la alternativa Si para asegurar la existencia de medios donde se especifican sus funciones. Por su parte, el restante 75% manifestó que el centro comercial No, posee ningún Documento donde expliquen los Procedimientos de los Procesos Administrativos. De allí la necesidad de un instrumento que establezca procedimientos, el manejo administrativo y mercantil que beneficie el funcionamiento de la organización de manera eficaz y eficiente.

Planificación

3. ¿Considera que se toman en cuenta un plan enfocado en un adiestramiento Administrativo?

Cuadro 4

CATEGORÍA	F	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

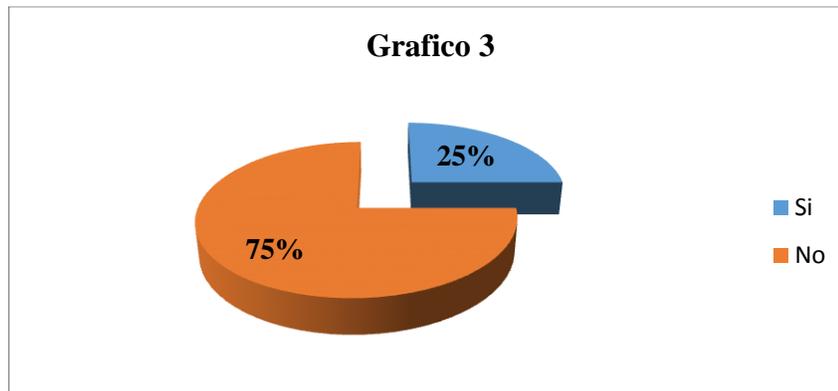


Gráfico 3: Toman en cuenta un plan enfocado en un adiestramiento Administrativo

En concordancia con el ítem anterior, el ítem 3 deja entrever que solo el 25% de los encuestados afirman que se toman en cuenta un plan enfocado en un adiestramiento Administrativo. Contraria a esta postura el restante 75% seleccionaron la respuesta No para negar tales operaciones. Los resultados emitidos del presente ítem reflejan incongruencia, pues por lo palpado en las opiniones de los involucrados los mismos se guían por la experiencia de algunos líderes trabajadores de la institución.

4. ¿En el centro comercial Doña Miriam se llevan a cabo políticas organizacionales regularmente?

Cuadro 5

CATEGORÍA	F	%
Si	5	62
No	3	38
Total	8	100

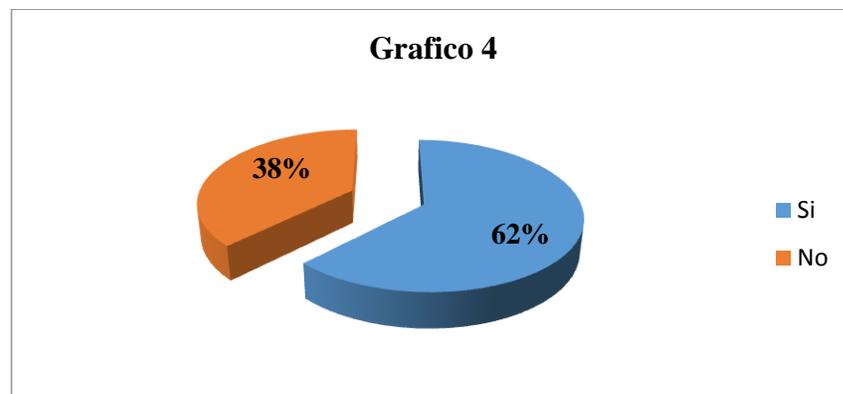


Gráfico 4: Se llevan a cabo políticas organizacionales regularmente

Los resultados reflejados en el ítem 4 indican que el 62% de los trabajadores que laboran en la institución policial manifestaron que Si, se llevan a cabo políticas organizacionales de manera regular. No obstante, el otro 38% a través de la opción No niega tales procesos. En este sentido, se puede evidenciar que existe confusión en los empleados a la hora de definir políticas organizacionales siendo estas herramientas las que rigen coordinadamente el funcionamiento del Centro Comercial Doña Miriam. Es por ello, que se plantea el diseño de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos a manera de eliminar esta debilidad en el contexto estudiado.

5. ¿Se toma en cuenta su participación para la implementación de planes y políticas?

Cuadro 6

CATEGORÍA	F	%
Si	5	62
No	3	38
Total	8	100

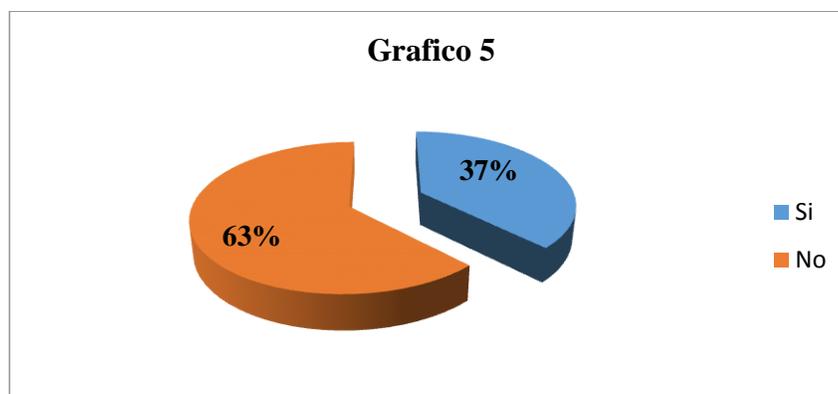


Gráfico 5: Se toma en cuenta su participación para la implementación de planes y políticas

En relación con lo descrito en el ítem anterior se pudo observar que sólo el 37% de los encuestados manifestaron por medio de la alternativa Sí, que son tomados en cuenta para la implementación de planes y políticas. Contraria a esta postura el restante 63% señaló la opción No. Cabe destacar, por medio de estos porcentajes se puede evidenciar que existe la implementación de planes y políticas emergentes, aunque no de manera formal. Sin embargo, un alto número de sujetos se sienten relegados al no ser tomados en cuenta para estos procesos esenciales del centro comercial Doña Miriam.

Organización

6. ¿En centro comercial Doña Miriam existe un organigrama?

Cuadro 7

CATEGORÍA	F	%
Si	5	62
No	3	38
Total	8	100

7.

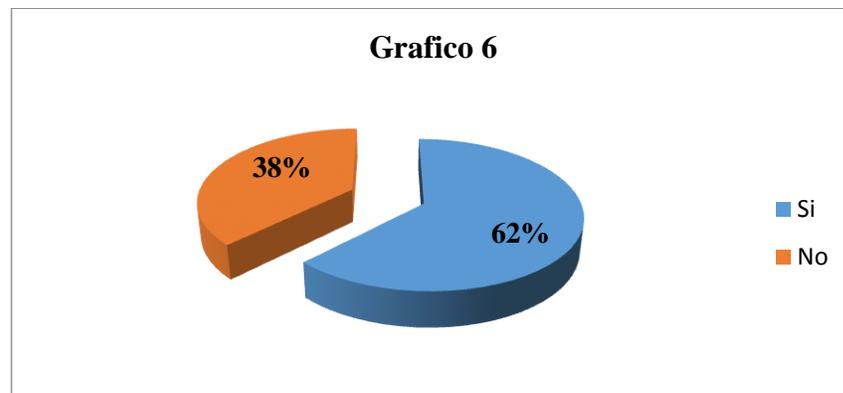


Gráfico 6: En centro comercial Doña Miriam existe un organigrama

En el presente ítem se observó que el 62% de los trabajadores Si conoce el organigrama institucional. No obstante, el restante 38% se inclinó por la alternativa No desconociendo tal instrumento gerencial. Estos porcentajes colocan de manifiesto que aunque el centro comercial no cuenta con un documento formal que especifique las normas y procedimientos administrativos, se aprecia la jerarquización de los cargos dentro de la misma.

7. ¿En el organigrama Funcional se detallan las actividades de su puesto de trabajo?

Cuadro 8

CATEGORÍA	F	%
Si	5	75
No	3	25
Total	8	100

1.

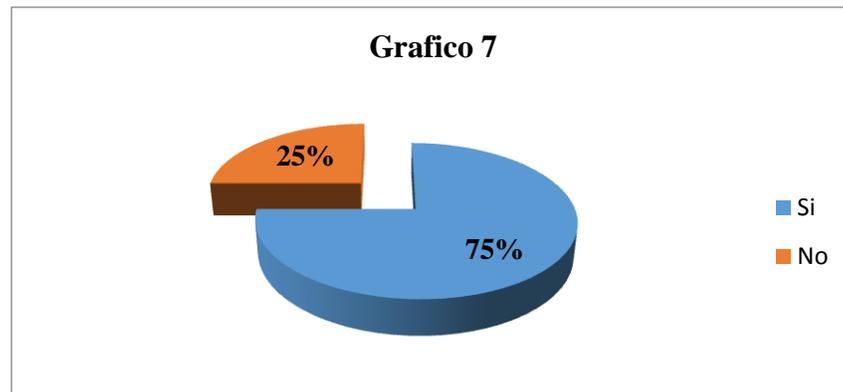


Gráfico 7: En el organigrama Funcional se detallan las actividades de su puesto de trabajo

Como puede observarse en los datos obtenidos, el 75% del personal que labora en el centro comercial Doña Miriam, señala que las funciones están definidas claramente, lo que indica que cada empleado sabe lo que tiene que hacer. Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, los entes públicos deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados.

8. ¿Conoce las funciones que usted debe realizar en su puesto de trabajo?

Cuadro 9

CATEGORÍA	F	%
Si	5	75
No	3	25
Total	8	100

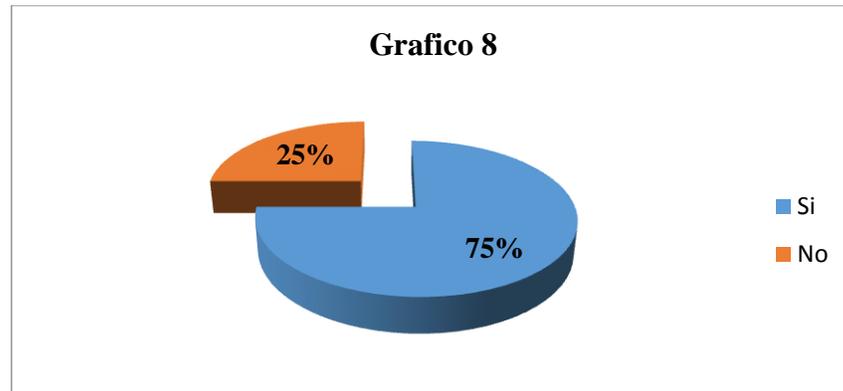


Gráfico 8: funciones que usted debe realizar en su puesto de trabajo

Desde la postura de los trabajadores, solo el 75% afirma que Sí conocen las funciones que deben realizar. Mientras que el restante 25% se enmarca en la opción No. Estos resultados se enmarcan en los lineamientos establecidos en las políticas, es decir en jerarquías. No obstante, se carece de un liderazgo motivacional hacia la calidad laboral, pues se denota un trabajo individual entre los departamentos. De allí se requiera, de un documento organizativo que defina no solo defina las funciones de los cargos, sino los procedimientos administrativos que deben llevar dentro de la organización, así como las medidas necesarias para la administración de la misma.

9. ¿Se llevan a cabo planes de capacitación en la organización a la cual representa?

Cuadro 10

CATEGORÍA	F	%
Si	5	75
No	3	25
Total	8	100

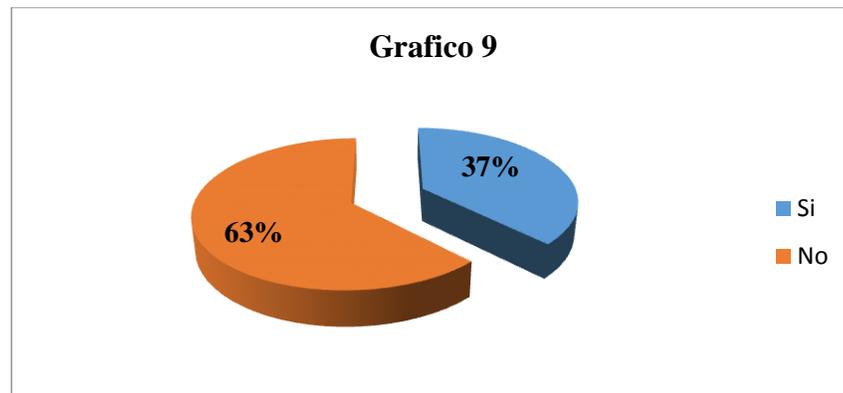


Gráfico 9: Planes de capacitación en la organización a la cual representa

Un aspecto importante dentro del Centro Comercial está vinculado a que un 63% de los encuestados señalaron la alternativa No, para afirmar que se llevan a cabo planes de capacitación en la organización a la cual representan. El restante 37% opina de manera contraria a la mayoría. Desde esta perspectiva, se puede inferir que los planes de formación están enfocados hacia algunos departamentos específicos lo que implica un trabajo desarticulado dejando de lado la actualización del talento humano de algunos cargos estratégicos.

10. ¿Tiene conocimiento de algún tipo de documento guía que se implemente en la organización?

Cuadro 11

CATEGORÍA	F	%
Si	5	75
No	3	25
Total	8	100

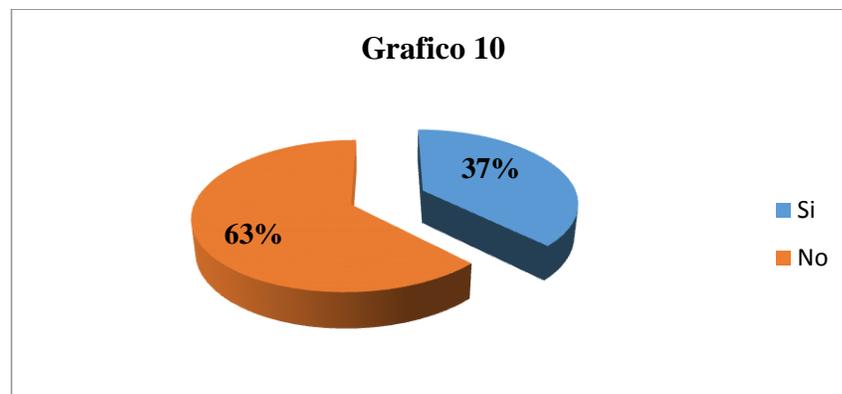


Gráfico 10: Tiene conocimiento de algún tipo de documento guía que se implemente en la organización.

En el ítem 10 se observó que solo el 37% de los involucrados afirma por medio de la opción Sí la implementación de un manual organizativo institucional. Mientras que el restante 63% asumió la opción No como respuesta. En relación con las opiniones recabadas se puede inferir que la mayoría de los trabajadores del centro comercial Doña Miriam desconocen la existencia de un medio formal que oriente en sus acciones o procedimientos.

Dirección

11. ¿Cree que se toman decisiones asertivas en la institución que labora actualmente?

Cuadro 12

CATEGORÍA	F	%
Si	3	37
No	5	67
Total	8	100

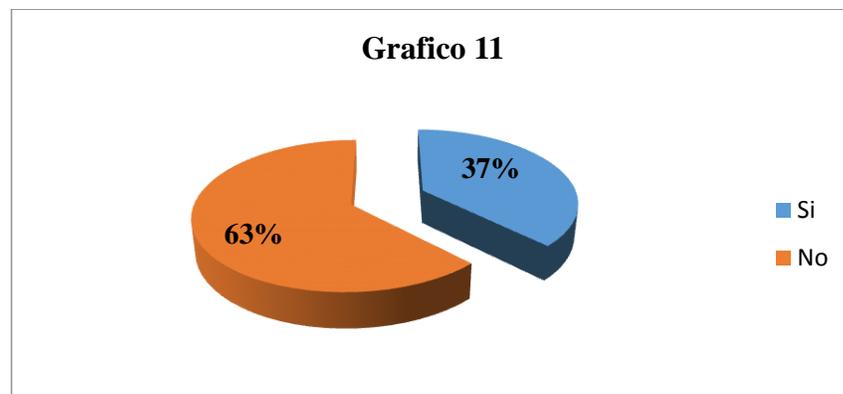


Gráfico 11: Cree que se toman decisiones asertivas en la institución que labora actualmente

En el presente ítem se evidenció el 37% de los trabajadores opinó dentro de la organización que Si, se toman decisiones asertivas. Sin embargo, el restante 63% expresó No. Lo indicado por los trabajadores en cuestión deja entrever que existen decisiones arbitrarias que de una forma los empleados se sienten atropellados. Esto a su vez implica un deterioro en las relaciones interpersonales que atenta con el clima laboral.

12. ¿En centro comercial Doña Miriam se lleva a cabo un buen proceso comunicación interpersonal?

Cuadro 13

CATEGORÍA	F	%
Si	3	38
No	5	62
Total	8	100

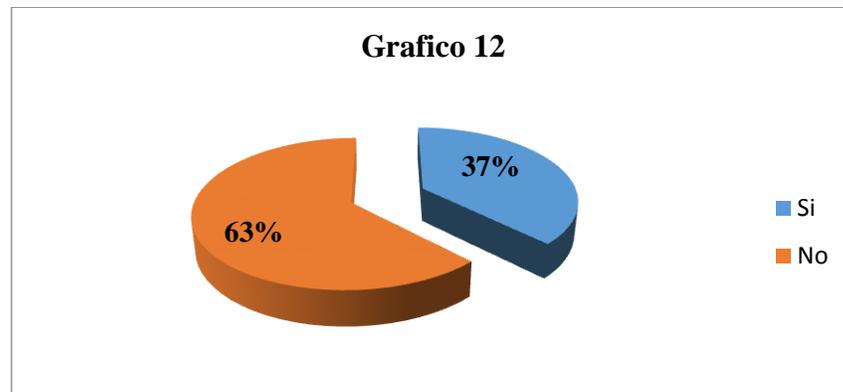


Gráfico 12: se lleva a cabo un buen proceso comunicación interpersonal

Al realizar una retrospectiva con el ítem anterior, el ítem 12 indica que solo el 38% de los trabajadores afirma por medio de la categoría Si, la existencia de un proceso comunicacional efectivo entre los trabajadores. Distante a esta postura el 62% restante seleccionó el No como respuesta, estos porcentajes colocan de manifiesto que la comunicación organizacional presenta notorias deficiencias a lo que se le suma las decisiones gerenciales poco asertivas.

13. ¿Considera que es motivado laboralmente en la ejecución de sus funciones?

Cuadro 14

CATEGORÍA	F	%
Si	3	38
No	5	62
Total	8	100

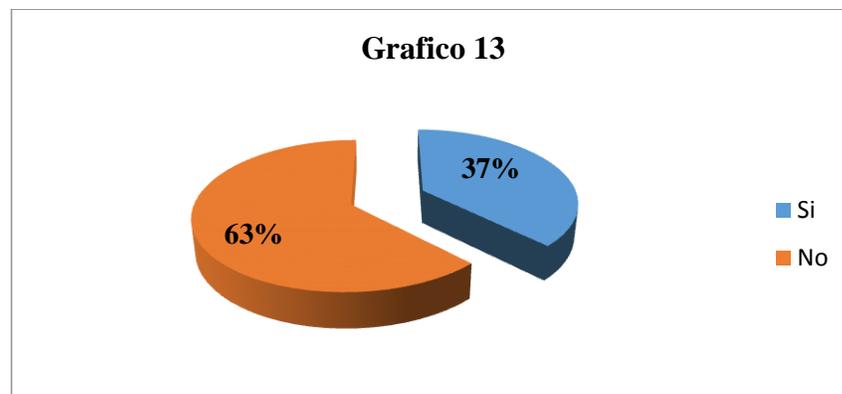


Gráfico 13: Considera que es motivado laboralmente en la ejecución de sus funciones

En el presente ítem se observó que solo el 38% de los trabajadores Sí siente motivado por los directivos en la ejecución de sus funciones. Contraria a esta postura el 62% restante manifestó No sentir este impulso motivacional. Es importante destacar, que existen elementos estratégicos que promueven la motivación hacia el trabajo de excelencia. No obstante, dentro de la organización se requiere de mecanismos que establezcan normativas, funciones y procesos administrativos claros que exhorten a los empleados no solo al buen desempeño sino hacia la sana convivencia y el manejo efectivo de las relaciones interpersonales.

14. ¿Considera usted, que gracias a un manual de procedimientos y funciones se incrementara el rendimiento laboral de la empresa?

Cuadro 15

CATEGORÍA	F	%
Si	8	100
No	0	00
Total	8	100



Gráfico 14: Considera usted, que gracias a un manual de procedimientos y funciones se incrementara el rendimiento laboral de la empresa.

En el ítem 14 se pudo apreciar que el 100% de los trabajadores entrevistados coinciden al implementarse el manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos se optimizarían las acciones de orientación, supervisión y control en la Organización. Desde esta óptica, la puesta en marcha de un documento regulador de funciones permitiría minimizar las debilidades existentes en la institución en estudio, dando pie a los expertos a la observación y evaluación del desempeño profesional de cada trabajador.

Control

15. ¿Existen fijación de normas estándares para el buen funcionamiento centro comercial Doña Miriam?

Cuadro 16

CATEGORÍA	F	%
Si	3	37
No	5	63
Total	8	100

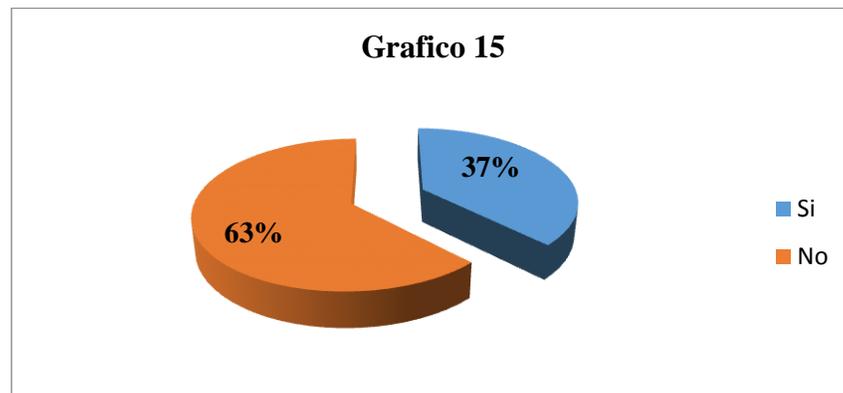


Gráfico 15: Existen fijación de normas estándares para el buen funcionamiento centro comercial Doña Miriam.

Según las opiniones recabadas de los encuestados solo el 37% opinó que Si hay fijación de normas estándares, mientras que el 63% respondió con dudas al respecto, señalando la opción No. Visto desde esta óptica, los involucrados al incorporarse a sus actividades asumen por normativas las conocidas por transferencia de conocimientos, así como por los trabajadores con más años de servicios en el departamento, situación que en ocasiones generan vicios. Estos porcentajes dejan entrever que la gerencia institucional debe preocuparse por asumir una postura enmarcada en la norma que rija el desempeño administrativo de sus trabajadores subalternos.

16. ¿Cree que existe desvío del control de actividades en los cargos y funciones por la carencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?

Cuadro 17

CATEGORÍA	F	%
Si	8	100
No	0	00
Total	8	100

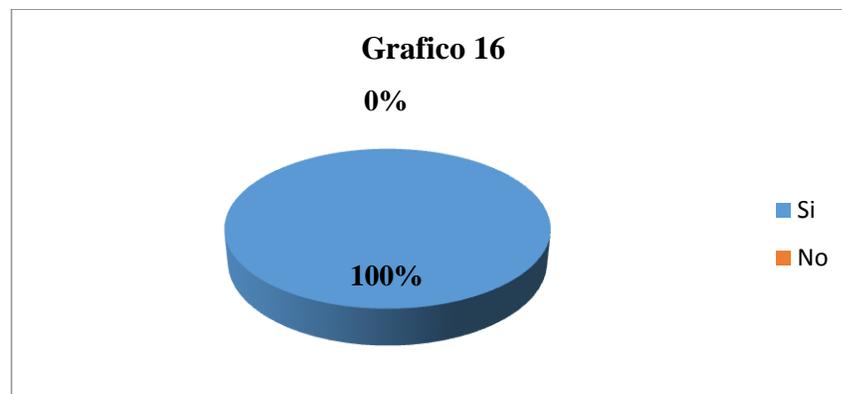


Gráfico 16: existe desvío del control de actividades en los cargos y funciones por la carencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos

En el ítem 16 se refleja el 100% en la opción Si para dejar establecido la existencia de desviaciones del control de actividades en los cargos y funciones, esto por la ausencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos. No obstante este hecho permite analizar la presencia de un trabajo liderizado por pocos y que no se encuentra enmarcado en la calidad total de las acciones administrativas llevadas a cabo en el centro Comercial Doña Miriam, dejando vacíos en las procedimientos propios de cada función.

17. ¿Se mejoraría la supervisión con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?

Cuadro 18

CATEGORÍA	F	%
Si	8	100
No	0	00
Total	8	100

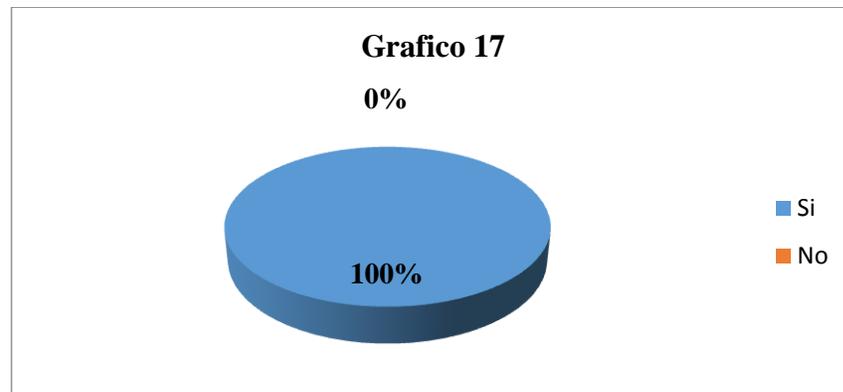


Gráfico 17: Se mejoraría la supervisión con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos.

El 100% de los empleados entrevistados se inclinaron por la alternativa Si para afirmar que con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos se mejoraría el desempeño laboral en sus funciones. Lo aquí descrito, permite evidenciar la necesidad de una herramienta organizativa que establezca orden, delimite funciones y sobre todo permita desarrollar efectivamente los procesos administrativos que se desarrollan dentro del Centro Comercial Doña Miriam.

18. ¿Usted cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?

Cuadro 19

CATEGORÍA	F	%
Si	8	100
No	0	00
Total	8	100

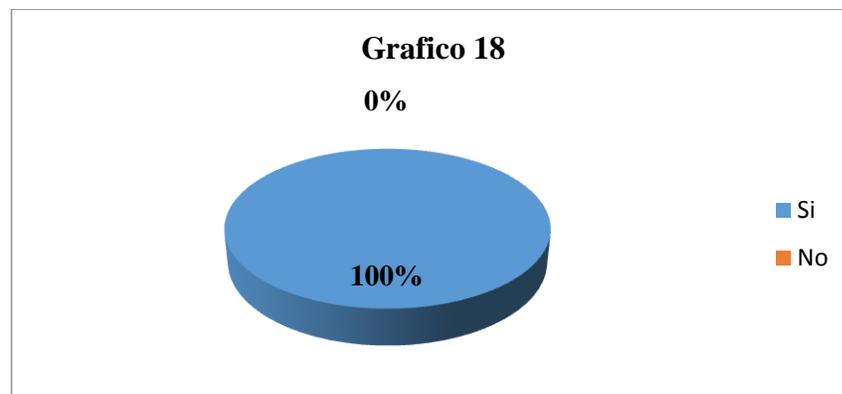


Gráfico 18: su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos.

En el ítem 18 se pudo apreciar que el 100% de los trabajadores entrevistados coinciden al implementarse el manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos se optimizarían las acciones de orientación, supervisión y control del Centro Comercial. Desde esta óptica, la puesta en marcha de un documento regulador de funciones permitiría minimizar las debilidades existentes en la organización en estudio, dando pie a los expertos a la observación y evaluación del desempeño profesional de cada trabajador.

19. ¿El cargo que desempeña dentro de la empresa tiene responsabilidades de supervisión?

Cuadro 20

CATEGORÍA	F	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

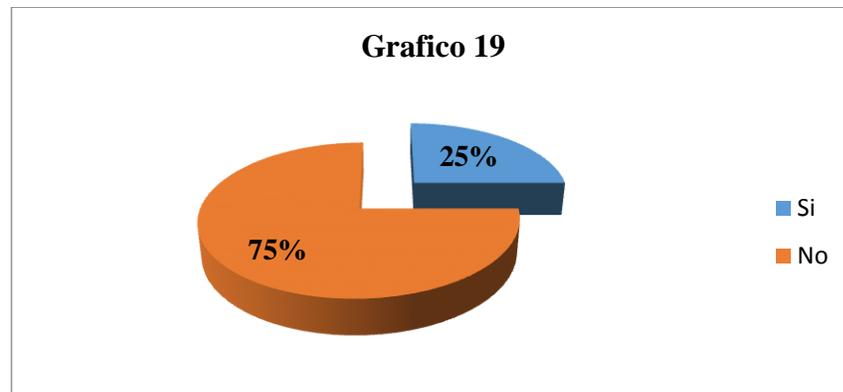


Gráfico 19: El cargo que desempeña dentro de la empresa tiene responsabilidades de supervisión.

Como puede observarse en los datos obtenidos, el 75% del personal que labora en el Centro Comercial Doña Miriam, señala que no es supervisado en forma permanente, y cabe destacar que 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. Supervisar efectivamente requiere: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente.

20. ¿Recibe supervisión de las actividades que desempeña en el puesto de trabajo?

Cuadro 21

CATEGORÍA	F	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

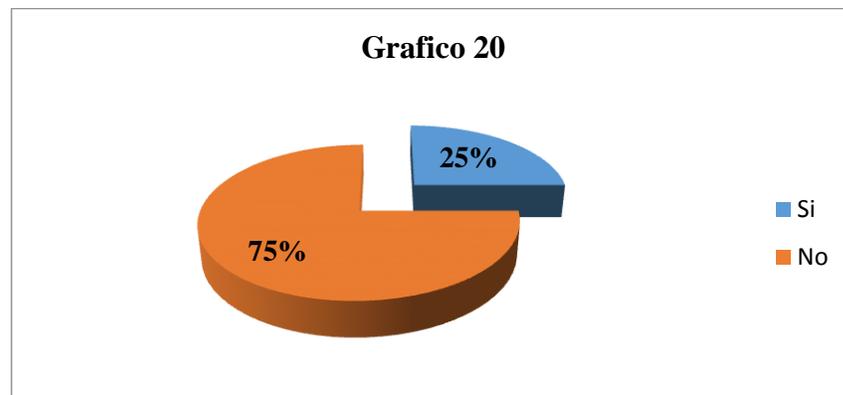


Gráfico 20: Recibe supervisión de las actividades que desempeña en el puesto de trabajo.

Como puede observarse en los datos obtenidos, el 75% del personal que labora en el Centro Comercial Doña Miriam, señala que, no se recibe supervisión del desempeño, lo que indica que no se llevan a cabo los procesos administrativos para el buen funcionamiento del departamento. Con la evaluación del desempeño se explica la necesidad de conocer si se está haciendo o no el trabajo bajo la línea que se ha establecido claramente.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Una vez culminado el trabajo de investigación, el cual está orientado en Proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talentos Humanos del Centro Comercial Doña Miriam ubicada en la parroquia Alto Barinas Norte, Barinas Estado Barinas año 2022, del mismo se generaron las siguientes conclusiones:

La organización en estudio presenta debilidades en cuanto al control de los procesos administrativos, pues se carece de un manual de Normas y procedimientos de procesos administrativos para desarrollar de manera efectiva estas acciones mercantiles.

Asimismo, al implementarse planes y políticas organizacionales en la mayoría de ocasiones no se toma en cuenta la participación de los demás actores sociales. De igual manera se denota la ausencia de un documento escrito que guie los procesos contables y financieros de la administración de la organización.

Destaca que los trabajadores desconocen sus funciones laborales, pues los mismos se rigen por la experiencia de trabajo de superiores o del personal con más años de servicio en la organización, a esto se le suma que liderazgo se rige por principios militares no por el carisma de un líder.

Se apreciaron debilidades en la comunicación, supervisión y orientación del personal que allí labora, lo que implica que no están establecidas políticas de formación, capacitación y control dentro de la empresa.

La totalidad de los trabajadores están abiertos a la idea de implementar un manual de estas características pues mejoraría tanto los procesos administrativos, financieros/contables, aunados a la optimización del desempeño laboral de todo el personal que allí hace vida.

Con relación a la factibilidad de la propuesta, al analizar los aspectos técnicos, legales y económicos, se obtuvo resultados positivos que permiten deducir que la propuesta es factible, debido a que existen bases legales que sustentan la misma. En ese mismo orden de ideas, a nivel técnico se cuenta con la mano de obra calificada para el diseño del manual. Y en lo económico no representa mayor inversión para desarrollar las respectivas actividades.

Finalmente, se presenta una propuesta ajustada a las necesidades encontradas en el diagnóstico, de la que se espera tener el mayor beneficio posible.

Recomendaciones

Una vez elaboradas las conclusiones de las cuales derivaron las presentes recomendaciones: Formar al personal del departamento de administración en cuanto a las nuevas estrategias de procesos administrativos y contables.

Divulgar la información sobre la implementación de planes y políticas organizacionales para que el personal de la institución se mantenga enterado y pueda haber participación de los mismos en tales procesos.

Formalizar a través de un documento escrito ya sea en digital o impreso sobre los cargos y funciones de cada departamento, con ello se desarrollará de manera efectiva, el control, supervisión y orientación del personal adscrito al centro comercial Doña Miriam

Aprovechar la disposición del personal de la organización para implementar la propuesta objeto de estudio, pudiendo con ella minimizar vacíos administrativos, contables y procedimentales en la organización analizada.

Capítulo VI

Propuesta

Proponer un manual de procedimiento y funciones administrativas para el personal de la oficina de Talentos Humanos del Centro Comercial Doña Miriam ubicada en la parroquia Alto Barinas Norte, Barinas Estado Barinas año 2022.

Presentación de la Propuesta

A continuación, se presenta el manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos para el personal del Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, el cual tiene como propósito establecer los cargos, funciones, criterios, definiciones y procedimientos básicos que orientan a la oficina de administración. Asimismo, dicho documento se enfoca en guiar de manera efectiva el registro de las transacciones administrativas, contables, financiera y bienes.

En este orden de ideas, la propuesta de esta herramienta gerencial tiene entre sus alcances determinar los niveles de responsabilidad y eficiencia que deben emplearse a los fines de asegurar un apropiado control de los procedimientos administrativos apegados a la ley, publicaciones y providencias por parte de los diferentes grupos de trabajo, también pretende garantizar un alto grado de confiabilidad al unificar los registros.

Por lo tanto, se perfila como un instrumento de consulta que no solo establece un accionar procedimental en aspectos laborales, sino que brinda detalladamente los pasos, formatos, indicaciones y el funcionamiento organizacional y financiero de la institución objeto de estudio por parte de los participantes.

Justificación

Una de las formas para evitar el mal funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas es con la aplicación de un manual donde se explique detalladamente los procedimientos, pautas y normativas para llevar a cabo un desarrollo organizacional, financiero y contable de forma eficaz y eficiente; todo ello con el fin de optimizar los procesos que se desenvuelven dentro de la misma, esto conduce a optar por un amplio control, seguimiento y orientación de las funciones que desempeñan el personal que allí labora.

Desde esta postura, el Manual de Normas y procedimientos de los procesos administrativos está dirigido a todo el grupo de trabajo del Centro Comercial Doña Miriam con competencia para administrar los recursos recibidos para su posterior evaluación, revisión, auditoria y/o inspección. En tal sentido, la propuesta se cimenta en el Contexto Organizacional, puesto que orienta y establece los cargos, funciones en cada uno de los departamentos, así como los respectivos procedimientos administrativos inherentes a esta fase.

En cuanto a lo Administrativo Contable aunado a que este encaminará los procedimientos contables y financieros, permitirá llevar el control interno, nóminas, parque automotor, incorporación y desincorporación de bienes, facilitando los formatos y demás requerimientos para un armónico proceso administrativo.

Fundamentación teórica

Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos para el personal de talento humano que labora en el Centro Comercial Doña Miriam, se sustenta teóricamente en el desarrollo de conceptualizaciones vinculadas al área administrativa, organizativa y basamentos legales que respaldan el manejo de las

organizaciones públicas y privadas. De allí se estatuyen reglamentaciones para el óptimo desarrollo de las actividades gerenciales que rigen este organismo.

Factibilidad de la Propuesta

En esta fase de la evaluación de la factibilidad de la propuesta se pretende determinar, el conocimiento, apoyo y compromiso de los diferentes actores para la implementación de la misma. Al respecto, Spag (2001) señala que la factibilidad “consiste en aclarar si hay condiciones mínimas que garanticen la viabilidad” (p.56). En ese sentido, a través de este estudio, se logró determinar si las condiciones están dadas para garantizar la viabilidad de la propuesta

Por consiguiente, el propósito de esta fase fue evaluar la factibilidad técnica, legal y económica en la propuesta un Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos para el personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam.

Factibilidad Técnica

Desde el punto de vista técnico la propuesta es viable porque el Centro Comercial cuenta con el talento humano especialista para el diseño del manual respectivo. Asimismo, dentro de la organización se encuentran laborando personas con conocimientos administrativos contables, licenciados los cuales pudieran brindar excelentes aportes en este tema.

Factibilidad Legal

Desde el punto de vista legal, la propuesta del manual se considera factible porque sienta sus basamentos normativos que estatuyen la práctica administrativa, organizativa y contable. En ese sentido, el mismo estaría respaldado en fundamentos legales como: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Publicada en Gaceta Oficial 5.908 del jueves 30 de diciembre de 1999, Ley Orgánica de la Contraloría General de

la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial N° 37.347 de fecha 17 de diciembre de 2001.

Factibilidad Económica

Dentro de los proyectos bajo la modalidad factible se pueden incluir el análisis de costo y beneficios el cual está asociado con cada alternativa del proyecto. Asimismo, con este estudio se realizan diversos procedimientos comparativos que permitirán adquirir o en su defecto invertir para lograr los objetivos esperados. Esto permitirá seleccionar el más conveniente para la organización. Vale resaltar, que la presente propuesta es viable desde el punto de vista económico pues no representa mayor inversión para la organización objeto de estudio pues el diseño del mismo se realizará en digital y se socializará entre los departamentos en la misma fuente.

Objetivos de la Propuesta

Proponer la construcción de un Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos para el personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, Barinas

Objetivos Específicos

- Sensibilizar a los integrantes de la oficina de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, así como aquellas unidades dependientes sobre la importancia del Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos.
- Promover la recolección de insumos legales, reglamentos y normativas respectivos de cada departamento.
- Contribuir a la creación de mesas de trabajo para la elaboración del manual con todos los especialistas en administración, contabilidad y asesores legales de la organización

- Implementar las tareas necesarias para la sistematización del manual objeto de estudio.

ACCIONES

Objetivos Específicos	Actividades	Contenidos	Estrategia General	Recursos	Tiempo	Evaluación
Sensibilizar a los integrantes de la oficina de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, así como aquellas unidades dependientes sobre la importancia del Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos.	<p>Diseño de carteleras, trípticos y volantes para estimular la participación en las jornadas de orientación</p> <p>Invitación a las jornadas de intercambio de experiencias respecto a los procesos administrativos que se generan en el departamento</p> <p>Videos acerca de la planeación efectiva a través de un manual</p> <p>Técnicas para el trabajo en equipo mesas de trabajo grupal por equipos para la presentación de una síntesis de los conocimientos obtenidos</p>	<p>Efectividad de los Procesos Administrativos.</p> <p>Planeación como medio para promover el mejoramiento continuo en el levante de información</p> <p>Aplicar técnicas de trabajos cooperativos o grupales para promover el trabajo en equipo y que todos se integren a levantar la información para el Manual</p>	<p>Aplicación de técnicas de sensibilización</p> <p>Dinámica gerencial de la administración</p> <p>Jornadas de capacitación</p> <p>Trabajo en equipo Mesas trabajo</p>	<p>Humanos Promotor Participantes Instructores</p> <p>Materiales: Cartulina Tijeras para los carteles de identificación Video beam Materiales de apoyo Textos Leyes Papel Lápices</p>		<p>El objetivo se evaluará en función de la participación activa.</p>

Objetivos Específicos	Actividades	Contenidos	Estrategia General	Recursos	Tiempo	Evaluación
Promover la recolección de insumos legales, reglamentos y normativas respectivos de cada departamento	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer la bienvenida a los participantes del taller • Exploración de experiencias previas • Videos acerca de la planeación • Técnicas para el trabajo en equipo • Mesas de trabajo grupal 	<p>Integración Grupal para establecer diálogos acerca de la actualización de los manuales de procedimientos a seguir en el desarrollo del trabajo de equipo.</p> <p>Los Procedimientos dentro de la planeación.</p>	<p>Talleres Modulo I parte I</p> <p>Taller Modulo II Parte II</p> <p>Taller Modulo III Parte III</p>	<p>Humanos Promotor Participantes Instructores</p> <p>Materiales: Cartulina Tijeras para los carteles de identificación Video beam Materiales de apoyo Textos Leyes Papel Lápices</p>		Se evaluará en función de la participación activa.

Objetivos Específicos	Actividades	Contenidos	Estrategia General	Recursos	Tiempo	Evaluación
Contribuir a la creación de mesas de trabajo para la elaboración del manual con todos los especialistas en administración, contabilidad y asesores legales de la organización	Dinámica de entrada para el intercambio de experiencias acerca de la función de organización dentro de los procesos administrativos del departamento	La Organización como función. Objetivos de la organización. Aspectos a considerar en la organización.	Dinámicas Jornadas	Humanos Promotor Participantes Instructores		Se evaluará en función de la participación activa.
	Participación en un debate acerca de las necesidades de la organización en el trabajo de equipo	Describir los cargos y funciones de cada uno de los empleados Principios Organizativos	Capacitación	Materiales: Video beam Materiales de apoyo Textos Leyes Papel Lápices		
	Intercambio de experiencias	Los Procedimientos dentro de la Organización.	Adiestramiento			
	Papel que juega la organización en los procesos motivacionales. El clima o ambiente de trabajo.					

Objetivos Específicos	Actividades	Contenidos	Estrategia General	Recursos	Tiempo	Evaluación
Implementar las tareas necesarias para la sistematización del manual objeto de estudio.	Dinámica de entrada para el intercambio de experiencias acerca de levantamiento de información	La función del control de gestión departamental en la organización	Talleres Técnicas de Supervisión en la gestión de control sobre manuales	Humanos Promotor Participantes Instructores Materiales: Video beam Materiales de apoyo Textos especializados en Gerencia pública Leyes Papel Lápices		Se evaluará en función de la participación activa.
	Diálogo e intercambio de experiencias acerca de la función de cada departamento La realimentación de los procesos Videos acerca de la función de control supervisión y evaluación del desempeño Trabajo grupal para culminar el manual	Papel que juega la evaluación del desempeño para el mejoramiento continuo de los procesos administrativos en la existencia de los Manuales Administrativos				

Referencias

- Arias (2012) “El Proyecto de la Investigación Introducción a la Metodología Científica (5ª edición) Caracas Episteme.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano: Colombia Mc Graw- Hill Santa Fe de Bogotá.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. México y América Central.
- Chiavenato, (2007) Administración recursos humanos, 3ra. Edición. Editorial MacGraw Hill Madrid.
- Chiavenato, I. (2010). Teoría General de la Administración. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 36.860 (extraordinaria), diciembre 30; 1999
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Gaceta Oficial Nª 5.908 Extraordinario del 19 de febrero de 2009, con la Enmienda Nª 1 de fecha 15 de febrero de 2009)
- García, M.J. (2012) Gestión de conflictos laborales. España: Innovación y Cualificación.
- Giraldo Y. (2012), en su trabajo de grado titulado “Diseño de un manual de funciones para importadora de repuestos el Nuevo Punto c.a. ubicada en el Municipio De Ureña,

Estado Táchira, República Bolivariana De Venezuela”. Tesis de grado para optar al título de Administración de Negocios Internacionales.

Gómez, Francisco. (2005) Sistema y procedimiento administrativo. Caracas: Frigor, 2005.

Hernández, Fernández y Baptista (2000) Metodología de la Investigación (3era Ed.). México: Mc Graw - Hill

Hurtado (2012) Metodología de la Investigación (3era Ed.). Caracas Venezuela. Consultores y Asociados.

Hurtado, I. y Toro J. (2013). Paradigmas y Métodos de Investigación. Venezuela Editorial Episteme. 4da. Edición.

Justo Y. (2014) en su trabajo de grado titulado “Diseño de un Manual de Organización y Funcionamiento para una Dependencia de Gestión Académica Universitaria” Tesis de grado para optar al Título de Licenciada en Educación, Mención Desarrollo de los Recursos Humanos.

Ley Orgánica de Trabajo. De los Trabajadores y las Trabajadoras, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6076 de fecha 07/05/2012.

López, J.A. (1991) Teoría de la acción humana en las organizaciones: la acción personal. Ediciones Rialp.

Parella y Martins (2012) Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela: Consultores y Asociados.

Sabino, C. (2009). El proceso de investigación Teoría y Práctica, Caracas Venezuela.

Universidad Experimental Libertador (2018) Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (4ta Edición) Reimpresión Caracas. Fedeupel.

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Pedro Rector titular de la Cedula de Identidad N° 8131846, por
mediode la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de
datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **MANUAL DE
PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL
DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAN,
BARINAS AÑO 2022**, presentado por los Bachilleres: Mora Yuliaht cedula de identidad
N° 30.360.667; Trejo Yensi cédula de identidad N° 28.361.537, para optar al Título de
Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 17 días del mes de ~~Enero~~ de 2023.

Firma del Expediente

8131846
Cédula de Identidad

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado al personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Mirian, Barinas.

Datos del Experto

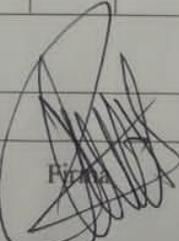
Nombre y Apellido: Pedro C. Puerta R.

C.I. N° 8131846 Profesión: Economista Agrícola

Fecha de la Validación: 17/01/2023

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

Observaciones: _____


 Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Ynes Z. Mora titular de la Cedula de Identidad N° 9.364.884, 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 PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022**, presentado por los Bachilleres: Mora Yuliaht cedula de identidad N° 30.360.667; Trejo Yensi cédula de identidad N° 28.361.537, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 30 días del mes de Enero de 2023.

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink, which appears to be 'Ynes Z. Mora'.

Firma del Experto

9.364.884

Cédula de Identidad

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado al personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Ynes Z. Mora

C.I. N° 9.364.884 Profesión: Lic. Administración

Fecha de la Validación: 30 /01/2023

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

Observaciones: _____

Firma





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, Luis M Superlano C titular de la Cedula de Identidad N°16.515.849, 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 PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022**, presentado por los Bachilleres: Mora Yuliaht cédula de identidad N° 30.360.667; Trejo Yensi cédula de identidad N° 28.361.537, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 23 días del mes de Enero de 2023.

Firma del Experto

16.515.849

Cédula de Identidad.

Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado al personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Mirian, Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Luis M Superlano C

C.I. N° 16.515.849 Profesión: Contador Público

Fecha de la Validación: 23 /01/ 2023

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

v

Observaciones: _____

Firma



Barinas, de febrero del 2023

Prof:

Presente.-

Distinguido Profesor

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizará para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado MANUAL DE PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022 como requisito exigido, para optar al Título de Licenciado en Administración que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

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

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despiden de usted.

Atentamente

Mora, Yuliaht C.I: 30.360.667

Trejo, Yensi C.I: 28.361.537

Ítems		Si	No
Manuales			
1.	¿Se tiene un debido control de los procesos administrativos llevados a cabo en el centro comercial Doña Miriam?		
2.	¿Ustedes poseen un Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativos donde se especifiquen sus funciones?		
Planificación			
3.	¿Considera que se toman en cuenta planes administrativos enfocados en un Manual de Normas y Procedimientos de los Procesos Administrativo?		
4.	¿En el centro comercial Doña Miriam se llevan a cabo políticas organizacionales regularmente?		
5.	¿Se toma en cuenta su participación para la implementación de planes y políticas?		
Organización			
6.	¿En centro comercial Doña Miriam existe un organigrama?		
7.	¿En el organigrama Funcional se detallan las actividades de su puesto de trabajo?		
8.	¿Conoce las funciones que usted debe realizar en su puesto de trabajo?		
9.	¿Se llevan a cabo planes de capacitación en la organización a la cual representa?		
10.	¿Tiene conocimiento de algún tipo de manual que se implemente en la organización?		
Dirección			
11.	¿Cree que se toman decisiones asertivas en la institución que labora actualmente?		
12.	¿En centro comercial Doña Miriam se lleva a cabo un buen proceso comunicacional?		

13. ¿Considera que es motivado laboralmente en la ejecución de sus funciones?		
14. ¿Considera usted, que gracias a un manual de procedimientos y funciones se incrementara el rendimiento laboral de la empresa?		
Control		
15. ¿Existen fijación de normas estándares para el buen funcionamiento centro comercial Doña Miriam?		
16. ¿Cree que existe desviación del control de actividades en los cargos y funciones por la carencia de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?		
17. ¿Se mejoraría la supervisión con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?		
18. ¿Usted cree que su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un manual de normas y procedimientos de los procesos administrativos?		
19. ¿El cargo que dentro de la empresa tiene responsabilidades de supervisión?		
20. ¿Recibe supervisión de las actividades que desempeña en el puesto de trabajo?		



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Carta de Validación

Yo, _____ titular de la Cedula de Identidad N° _____, 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 PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES ADMINISTRATIVO PARA EL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO COMERCIAL DOÑA MIRIAM, BARINAS AÑO 2022**, presentado por los Bachilleres: Mora Yuliaht cedula de identidad N° **30.360.667**; Trejo Yensi cédula de identidad N° **28.361.537**, para optar al Título de **Licenciado en Administración**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los _____ días del mes de febrero de 2023.

Firma del Experto

Cédula de Identidad

Cuadro de Validación para el Cuestionario que se le aplico al personal de Talento Humano del Centro Comercial Doña Miriam, Barinas.

Datos del Experto

Nombre y Apellido: _____

C.I. N° _____ Profesión: _____

Fecha de la Validación: _____

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

Observaciones: _____

Firma