

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NÚCLEO MONAGAS**



**DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
CARGOS PARA EL COLEGIO ESPECIALIZADO DE
DESARROLLO INTEGRAL (C.E.D.I.N.)
MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**TUTOR ACADEMICO
MARIALAURA DEL CASTILLO**

**AUTORES
DÍAZ, OSCAR
ROMERO, DIOMARIS**

MATURÍN, MARZO DE 2005

**DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA EL
COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO INTEGRAL (C.E.D.I.N.)
MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

DÍAZ, OSCAR
ROMERO, DIOMARIS

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS

APROBADO POR:

Lic. DEL CASTILLO MARIA LAURA
TUTOR ACADÉMICO

Lic. RUIZ LUZ MARINA
JURADO

Lic. RONDÓN JOSÉ
JURADO

Lic. HERNÁNDEZ FRANKLIN
JURADO

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NÚCLEO DE MONAGAS



DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA EL
COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO INTEGRAL (C.E.D.I.N.)
MATURÍN, ESTADO MONAGAS

ASESOR:

LIC. MARIA LAURA DEL CASTILLO

AUTORES:

DÍAZ, OSCAR

ROMERO, DIOMARIS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal Diseñar un manual de Descripción de Cargos para el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.). El diseño del manual es muy importante para esta Institución, ya que contará con un instrumento que especifique de forma clara y precisa los niveles de responsabilidades, funciones del cargo, requisitos o perfil del ocupante del cargo, las condiciones e trabajo y los niveles de adscripción. Para la recolección de los datos se efectuó una investigación de campo de nivel descriptivo; revisión de bibliografía, navegación por Internet, observación directa. Se aplicó cuestionarios dirigidos a una población de 27 empleados y una entrevista no estructurada. Luego se realizó un análisis previo de los cargos existentes en la Institución y se procedió a diseñar el Manual de Descripción de Cargos, de manera tal que le sirva de guía a la directiva para mejorar los procesos que se llevan a cabo en las diferentes áreas y a su vez mantener actualizado e informado a todos los miembros de la organización.

ÍNDICE

RESUMEN	iii
ÍNDICE	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
1.1 Planteamiento Del Problema.....	3
1.2 Justificación Del Problema.	4
1.3 Objetivo De La Investigación.	6
1.3.1 Objetivo General.	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Definición De Términos.....	7
CAPITULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes Del Estudio.	9
2.1.1. Antecedentes Históricos De La Descripción De Cargos.....	11
2.2. Bases Teóricas De La Descripción De Cargos.	13
2.2.1. Análisis De Cargos.....	13
2.2.2. Importancia Del Análisis De Cargos.	14
2.2.3. Elementos Del Análisis De Cargos.....	14
2.2.4. Descripción De Cargos.	15
2.2.5. Ventajas De La Descripción De Cargos.....	16
2.2.6. Objetivos De La Descripción De Cargos.....	16
2.2.7. Especificación De Puestos.	17
2.2.8. Los Manuales.	17
2.3. Identificación Y Características De La Institución.	19
2.3.1. Teoría Institucional.	21
2.3.2. Estructura Organizativa.....	22
CAPÍTULO III	24
Marco Metodológico.	24
3.1. Tipo De Investigación.	24
3.2. Nivel De Investigación.....	24
3.3. Población.....	25
3.4. Técnicas De Recolección De Información.....	25
3.5. Procedimientos De Análisis.	27
3.6. Alcance De La Investigación.	28
CAPÍTULO IV	29
ANÁLISIS DE LOS CARGOS	29
CAPITULO V	36

MANUAL.....	36
CAPÍTULO VI.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
BIBLIOGRAFÍA.....	60

DEDICATORIA

A mis padres, Paula Díaz y Jesús Mejías; por su apoyo incondicional en todo momento.

A mis hermanos, por proporcionarme estímulo para seguir adelante.

A mis amigos, por brindarme su ayuda en el momento oportuno.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas aquellas personas que merecen todo de mí.

A mis padres Miguel e Isabelina, a mi esposo César Enrique Padilla A., a mis hermanos, quienes de una u otra forma han llenado mi vida de momentos hermosos e inolvidables.

A mi esfuerzo y constancia por obtener una de mis metas más preciadas, para hacer de cada día un mejor día, un mejor día en virtud del cual se que voy por el camino correcto.

AGRADECIMIENTO

La manera más hermosa de decir “muchas gracias”, es cuando esas palabras nacen y se dicen espontáneamente.

Agradecemos profundamente a todas aquellas personas, que lo sepan o no, nos proporcionaron estímulo para seguir adelante, lo que no solo agradecemos sino que necesitamos urgentemente de vez en cuando.

A Dios todopoderoso, nuestro mejor y más firme aliado.

A nuestros padres por darnos lo más preciado que tenemos, “la vida”.

A nuestros hermanos, por el apoyo incondicional que nos han brindado cuando lo hemos necesitado.

A los profesores y compañeros de clase por ofrecernos su amistad y ayuda para alcanzar una de nuestras metas.

A C.E.D.I.N., por abrirnos sus puertas y proporcionarnos toda la información necesaria para realizar la tesis.

A todos, Muchas Gracias.

Diomaris y Oscar.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actualmente funcionan basándose en la coordinación del esfuerzo humano; de allí la importancia de contar con personal altamente capacitado y eficiente, para lograr los objetivos establecidos. Un Manual de Descripción de Cargos le permite a cualquier institución tener bases sólidas en cuanto a las funciones, deberes y características del ocupante del cargo.

En tal sentido la investigación tiene el propósito de Diseñar un Manual de Descripción de Cargos para el personal que labora en el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N), Maturín, Estado Monagas. El cual se caracteriza por ser una Institución educativa que tiene como objetivo fundamental la formación de individuos capaces de enfrentar y solucionar problemas responsablemente, con una actitud crítica y positiva.

El diseño del respectivo manual proporciona una guía a la institución para garantizar el óptimo desempeño de las funciones que ayuda a alcanzar los objetivos y metas.

El desarrollo de la investigación estará estructurada por seis capítulos, los cuales se mencionan a continuación:

Capítulo I, contiene el planteamiento del problema, acompañado de la justificación, los objetivos tanto general como específicos, de igual forma se dan a conocer una serie de definiciones de términos que ayudaron a comprender el trabajo.

Capítulo II, se reseña el marco teórico, aquí se especifican los antecedentes de estudio, la evolución histórica de la Descripción de Cargo y todo lo relacionado con el tema.

Capítulo III, hace referencia a la metodología de investigación utilizada, aquí se explica el tipo de investigación, el nivel de la misma; el universo o población; las técnicas de investigación; procedimientos y alcances.

Capítulo IV, contiene el análisis de cargos estudiados en la investigación.

Capítulo V, es el Diseño del manual de Descripción de Cargos.

Capítulo VI, conclusiones y recomendaciones de la investigación llevada a cabo.

CAPITULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La organización moderna, dada su complejidad, incrementa acciones tendentes al logro de sus propósitos y objetivos, labor que se dificulta por los continuos cambios que se presentan en la sociedad, lo que obliga a la administración a reconstruir su estructura y a reforzar la eficiencia del recurso humano. Pues en la medida que la empresa se expande, aumenta su número de empleados, las funciones adquieren una complejidad mayor donde la descripción general y específica del cargo debe responder a estos cambios.

El éxito de toda empresa depende del acierto que se tenga al precisar la descripción del cargo, lo cual es posible al analizar elementos claves como objetivos, recursos, tareas y requisitos propios del trabajo, que permitan establecer responsabilidades y atribuciones para canalizar el esfuerzo humano hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Los manuales de descripción de cargos, son de gran utilidad para toda institución o empresa, ya que, a través de ellos se hace una relación detallada de las atribuciones y tareas del cargo (lo que hace el ocupante), de los métodos utilizados para la ejecución de las tareas (cómo lo hace). Es básicamente un inventario escrito sobre la ejecución del cargo, de los deberes y responsabilidades.

De allí la importancia de un Manual de descripción de cargos, la cual radica en informar a los empleados los procedimientos a seguir para ejecutar

las tareas, los deberes y responsabilidades de un determinado cargo, evitando así que se presenten discordancias entre los requisitos exigidos para ocupar un determinado cargo y la preparación real del ocupante.

Es ésta necesidad la que impulsa al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) a adoptar un esquema descriptivo de sus cargos, que le permita aclarar ciertas interrogantes cuyas respuestas serán sólo posibles a través de un análisis descriptivo de cada cargo. ¿Estará realizando el personal el trabajo según el cargo que ocupa? ¿Conocerá con exactitud las funciones y responsabilidades que implica el cargo? ¿Las exigencias y requisitos corresponden al perfil profesional y técnico del ocupante?.

Ante estas interrogantes se ha considerado pertinente diseñar un manual de descripción de cargos que sirva de guía al personal empleado y obrero que labora en el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N. de Maturín Estado Monagas, donde se ha observado a través de su funcionamiento que no están del todo definidas muchas de las tareas y funciones que debe cumplir el personal. Es probable que esto se deba a que es una institución relativamente pequeña, donde los cargos se han ido creando con el crecimiento de la misma.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

El diseño del manual de descripción de cargos es imprescindible para el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.). Debido, a que el mismo tiene como objetivo fundamental la formación de individuos aptos para la vida a través de la educación integral de calidad; para lo cual debe contar

con una estructura administrativa clara, donde se definirá la naturaleza y propósito de sus cargos, así como también permitirá a la institución la contratación del personal eficiente y eficaz e identificar las necesidades de capacitación.

El manual de descripción de cargos constituye una herramienta de gran ayuda en este tipo de institución, ya que, le sirve de guía al personal para la realización de sus actividades, dando al mismo tiempo garantía del profesionalismo, eficiencia y sensibilidad social en el ejercicio de sus funciones.

Dada la importancia de los manuales descriptivos de cargos en las organizaciones, esta investigación se planteó la necesidad del Diseño de un Manual de Descripción de Cargos, para el personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) del Municipio Maturín, Estado Monagas, ya que éste no cuenta con un instrumento definido que le sirva de guía o patrón para la realización de las actividades y que ayude al mismo tiempo al desarrollo de sus funciones.

Asimismo el manual de descripción de cargos le permitirá a la Institución:

- Delimitar las actividades, responsabilidades y funciones.
- Aumentar la eficacia de los empleados, ya que, indican lo que debe hacer y cómo lo deben hacer.
- Ayuda a la coordinación y evita la duplicidad y las fugas de responsabilidad.

- Unificar y controlar el cumplimiento de tareas de la empresa.
- Alcanzar un entorno laboral de alto nivel, debido a que existen cargos definidos.
- Son fuente de información porque muestran la organización de la empresa.
- Permite que el personal tenga un conocimiento claro y preciso de los cargos.
- La evaluación del desempeño.

1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Objetivo General.

- Diseñar un manual de descripción de cargos para el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.), que definirá claramente las tareas, los deberes y las responsabilidades de cada uno de los miembros de la comunidad cedinista.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar cada uno de los cargos existentes.
- Identificar la posición de los cargos en la estructura organizacional.
- Definir las funciones de cada uno de los cargos.
- Definir el objetivo de cada cargo.
- Elaborar la descripción de cargos.
- Elaborar la especificación de cargos.

1.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

- **Análisis de Puestos:** Es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y la naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia, que deben ser contratados para ocuparla). (Dessler, 1991, p. 87).
- **Atribución:** Es el conjunto de actividades individuales que ejecuta la persona que ocupa el cargo (Chiavenato, 1994, p. 238).
- **Cargo:** Es la posición jerárquica del conjunto de tareas o atribuciones dentro de la organización formal generalmente definidas en el organigrama, cada cargo constituye una designación de trabajo con un conjunto específico de deberes, responsabilidades y condiciones generalmente diferentes de otras asignaciones de trabajo (Chiavenato, 1990, p. 175).
- **Desempeño:** Cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización. (Stonner, 1989, p. 542).
- **Descripción del Puesto:** Es una explicación por escrito de lo que los titulares del mismo hacen, bajo que condiciones lo hacen y por qué lo hacen. (De Cenzo Robbins, 2003, p. 12).
- **Diseñar:** Idear, proyectar con cierto fin, determinar y bosquejar la característica principal de algo, planear. (Reyes, 1991, p. 12).
- **Eficiencia:** Hacer las cosas bien (Stonner, 1989, p. 95).
- **Empresa:** Sistema formado por un conjunto de elementos tendientes a producir un bien social. (Flippo, 1993, p. 120).
- **Especificación del Puesto:** Es una descripción detallada de los requisitos mentales y físicos necesarios que requiere el ocupante para

poder desempeñar adecuadamente el cargo, además de las responsabilidades y las condiciones de trabajo que constituyen el hábitat del mismo (Chruden, 1963, p. 279).

- **Función:** Es un conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejerce de manera sistemática y reiterada o un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. (Chiavenato, 1994, p. 238).
- **Habilidad:** Capacidad o destreza para una cosa. (Larouse, 1996, p. 528).
- **Manual:** Es un instrumento que sirve de guía para la mejor realización de las labores. (Def. op).
- **Objetivo:** Metas fijadas de una organización, hacia las cuales se canalizan los recursos y los esfuerzos. (Stonner, 1989, p. 113).
- **Puesto:** Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal. (Reyes Ponce, 2004, p. 16).
- **Responsabilidades:** Obligación o conjunto de obligaciones específicas que deben realizarse en una situación dada. (Koontz, 1996, p. 231).
- **Selección:** Se define como la escogencia del hombre adecuado para el cargo o más simplemente entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa con miras a aumentar y mantener la eficiencia y el desempeño del personal. (Chiavenato, 1990, p. 185).
- **Tarea:** Conjunto de actividades que se realizan en un cargo (Koontz, 1889, p. 152).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.

Entre las investigaciones realizadas con relación al tema de la Descripción de Cargos en la Universidad de Oriente se pudo encontrar varias tesis que tratan de dicho tema.

Todos estos trabajos sirvieron como base y guía para el desarrollo de la investigación y posterior diseño del Manual Descriptivo de Cargos.

Diseño de un Manual de Descripción de Cargos dirigido al personal de la Constructora H.B.N., C.A. del Municipio Maturín, Estado Monagas 1998. Realizado por: Volcanes, Yanitza.

El estudio señala que:

La descripción de cargos es una actividad que realizan las empresas con el fin de indicar a todos los funcionarios las responsabilidades, habilidades, destrezas, aptitudes y conocimientos como requisitos intrínsecos para la ocupación de un cargo. Además de brindar una ventaja para la organización de juzgar o conocer las necesidades de crear o no un puesto así como su nivel dentro de la estructura organizacional.

Diseño de un Manual de Descripción de Cargos para el personal empleado adscrito a la empresa Aguas de Monagas, C.A. Maturín, Estado Moangas, 1999. Realizado por: Marcano, Carla y Montaner, Alexis.

Ellos señalan que:

Las organizaciones deben utilizar el Manual de Descripción de Cargos para el desarrollo del proceso de inducción proporcionándole a cada empleado que se inicie, toda la información necesaria acerca de las funciones inherentes al cargo que va a ocupar.

Diseño de un Manual de Descripción de Cargos en la Compañía General de Combustibles, S.A. (C.G.C., S.A.) Sucursal Venezuela, 2001. Realizado por: Br. Martínez García, Rafael Jesús.

Quien sugiere:

Fomentar a través de la gerencia, la creación de Manuales de Políticas y Procedimientos, para las distintas áreas que conforman la organización, con el propósito de documentar los procesos y contar con n detalle preciso de dichos procedimientos.

Diseño de un Manual de Descripción de Cargos para el personal Administrativo de Automercado Fiorca – Libertador de la ciudad de Maturín, Estado Monagas 1998. Realizado por: Alcalá R., Maigualida y Arcia M., Nilda.

Ellos refieren que:

La Descripción de Cargos sirve de guía a toda organización al momento de elaborar una evaluación de desempeño que permita diseñar una estructura salarial donde se refleje una diferencia de sueldo justa y equitativa dependiendo del nivel jerárquico. Así mismo le ayuda a establecer una clasificación de cargos que se adecue al nivel de responsabilidad que tengan los ocupantes de un puesto de trabajo.

Diseño de un Manual de Descripción de Cargos para los empleados de la Dirección de Administración de la Alcaldía de Maturín 2001. Realizado por: Castillo, Hernán y Meneses, Juan C.

Ellos concluyen que: A través de los resultados obtenidos en el análisis de los datos, se determinó que el Manual de Descripción de Cargos sirve para mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal; empleando las especificaciones de cargos para diseñar el perfil que permita escoger la persona idónea para el cargo.

2.1.1. Antecedentes Históricos de la Descripción de Cargos.

La descripción de cargos ha evolucionado a partir de grandes avances, que exigían muchos esfuerzos e intentos por adaptarse a la nueva concepción del trabajo y a los métodos utilizados en el proceso productivo. Este hecho social apareció simultáneamente con la primera Revolución Industrial (1780 – 1860) que consistió principalmente en la evolución de la maquinaria la cual requirió la especialización del hombre y la creación de nuevas prácticas y principios de administración de personal.

Con la Revolución Industrial, se crearon nuevas fábricas en las que se empleaba a gran cantidad de personas, las cuales formaron grupos de trabajo para poner en funcionamiento la maquinaria a su cargo dando origen a la pequeña y mediana industria manufacturera.

Los cambios tecnológicos y las nuevas relaciones de trabajo a raíz de la revolución industrial dieron origen a que estudiosos de la administración se preocuparan por los problemas de la organización industrial; entre ellos destacan Charles Babbage y Frederick Taylor. Ambos fueron los primeros autores que señalaron que el trabajo podía y debería estudiarse de manera sistemática y en relación con algunos principios científicos.

Babbage (1832), hizo énfasis en un enfoque científico en materia de organización, planeamiento, producción, costos y ventas; interesándose en la especialización de las tareas, división del trabajo, estudios de tiempos y movimientos entre otros. La obra de Charles Babbage es considerada el antecedente más importante de la administración científica.

Por su parte Taylor (1878), toma la organización como un sistema técnico – económico, recalca su deseo de compartir los beneficios económicos reconociendo el desempeño individual, sugiere la capacitación a la cual, si el trabajador no responde positivamente en lugar de despedirse se debe rotar a un cargo para el cual esté mejor preparado.

Durante la segunda Guerra Mundial (1915 – 1945), investigadores en el campo de la ingeniería de los factores humanos se interesaron en esta área, destacándose entre ellos Erenes McCormicle y Joseph Tiffin, iniciando estudios sobre el análisis y diseño del trabajo, buscando crear una relación más eficiente y acorde entre el trabajador y la máquina, aparecieron las

pruebas de aptitud y personalidad, las cuales son muy útiles para la selección de personal.

Todos estos estudios influyeron en la elaboración de la descripción de cargos, la cual se inicia con el análisis del contexto laboral donde considera los aspectos mencionados a lo largo de la historia por sus diferentes protagonistas, para adaptarlos a las exigencias y necesidades internas de las instituciones y su entorno variable.

2.2. BASES TEÓRICAS DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS.

2.2.1. Análisis de Cargos.

Los cargos constituyen un conjunto de deberes, responsabilidades y condiciones de trabajo, son el enlace entre el individuo, la estructura y los resultados de la organización. La cual puede sacar provecho de las capacidades y habilidades de los empleados a través de la descripción y análisis de cargos como una herramienta de información donde se detallan las funciones y tareas para la consecución de los objetivos y metas establecidas.

El análisis de cargos pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. El análisis de cargos es la base para evaluar y clasificar los cargos con el propósito de compararlos.

Chiavenato (1994), define el análisis de cargos como “el propósito de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia y determinan los registros calificativos, las responsabilidades que le atañen y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño. (p. 276)

2.2.2. Importancia del Análisis de Cargos.

El análisis de cargos es una herramienta fundamental de la administración de personal, refleja su importancia en el proceso de reclutamiento y la selección de los empleados, es decir, al carecer de descripciones y especificaciones de cargos actualizados. Se tendría que reclutar y seleccionar empleados para un cargo determinado sin tener bases de datos claros sobre los requisitos exigidos por dicho puesto.

Además el análisis de cargos es importante porque ayuda a conocer los contenidos y las especificaciones de los cargos con el fin de poder administrar los recursos humanos empleados en ellos.

Chiavenato, I. (1988) considera que el análisis de cargos es: “El proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos, éstas informaciones son registradas inicialmente en las descripciones de cargos. Para hacer el análisis, cada cargo es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes que son llamados factores de especificaciones. (p. 276)

2.2.3. Elementos del Análisis de Cargos.

Los elementos básicos del análisis de cargos son:

- La Descripción de Cargos: Proceso que comprende la identificación (Título, departamento, jefe inmediato, entre otros), las funciones que realizan y los accesorios que se manejan en el cargo (equipos y herramientas).
- La Especificación de Cargos: Es donde se mencionan los requisitos mínimos que debe tener una persona para ocupar un cargo (capacidades, habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo).

2.2.4. Descripción de Cargos.

Las descripciones de cargos son una fuente de información básica para toda la planeación de los recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial.

Chiavenato (1994), define la descripción de cargos como: **“Un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y los diferencian de los demás, que existen, en una empresa”**.

Así mismo la descripción de cargos proporciona datos sobre lo que el aspirante hace, como lo hace y por qué lo hace. Es básicamente un inventario escrito de los principales hechos significativos sobre la ejecución del cargo, de los deberes y responsabilidades intrínsecas.

2.2.5. Ventajas de la Descripción de Cargos.

La descripción de cargos proporciona ventajas a la organización y al trabajador, siempre y cuando se planea, coordina, desarrolla y ejecuta de manera precisa y objetiva.

En tal sentido Gómez Rondón, (1992) señala que las principales ventajas de la descripción de cargos son:

- Indica cuáles son los requisitos para desempeñar cada cargo.
- Asigna atribuciones y responsabilidades.
- Delimita el área ocupacional y las funciones de cada quien.
- Explica lo que ha de hacerse, como ha de hacerse, porque ha de hacerse, para que ha de hacerse y cuando ha de hacerse. (p. 44/46)

2.2.6. Objetivos de la Descripción de Cargos.

La aplicación de los resultados del análisis de cargos es muy amplia; casi todas las actividades de recursos humanos se basan en la información que proporciona el mismo.

En tal sentido Chiavenato I. (1994) sostiene que los principales objetivos de la descripción de cargos son:

1. Determinar el perfil ideal del ocupante del cargo.
2. Suministrar la información necesaria de los programas de capacitación de personal.

3. Determinar mediante la evaluación y clasificación de cargos, la base para la administración de salarios.
4. Estimular la motivación de personal.
5. Servir de guía tanto al supervisor del trabajo como a sus subordinados para el desempeño de sus funciones.

2.2.7. Especificación de Puestos.

Chruden y Sherman (1963); sostienen que las especificaciones de cargos constituyen una descripción detallada de los requisitos mentales y físicos necesarios que requiere el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el cargo, además de las responsabilidades y las condiciones de trabajo que constituyen el hábitad del mismo (p. 279)

Además de las especificaciones de puestos hace hincapié en las demandas que la labor implica para la persona que la ejecuta; es un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que desempeñará la labor. Estos requisitos incluyen factores de educación formal, experiencia, capacitación y habilidad para enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental.

2.2.8. Los Manuales.

El comportamiento humano está orientado a la consecución de fines; las personas intentan conseguir objetivos que, cuando se alcanzan satisfacen sus necesidades (H.T. Graham. p. 29)

Un manual es un instrumento que constituye un medio eficaz que contribuye en el proceso de preparación y funcionamiento de la organización,

fundamentalmente contienen la descripción de los puestos lo cual es de suma importancia. También contienen la base legal de la organización, su estructura y fecha de creación. Por lo tanto, un manual es un documento detallado que contiene en forma ordenada y sistemática información acerca de toda la empresa.

Importancia de los Manuales.

Los manuales poseen gran importancia para las organizaciones por su utilidad como herramienta de las diversas actividades administrativas e instrumento para mantener informado al personal de los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo; describen en su secuencia lógica las distintas operaciones que componen un proceso, indicando generalmente quién, cómo, cuándo y para qué ha de realizarse y de esta forma se facilitará el entrenamiento y capacitación de los empleados, mejorando así su calidad y eficiencia.

Objetivos de los Manuales.

1. Orientar los esfuerzos del empleado, debido a que contienen informaciones para ayudar a canalizar los deberes y responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización.
2. Dar a conocer al personal aspectos relacionados con la organización, como funciones, autoridad, normas, procedimientos y políticas de la empresa.
3. Facilitar el trabajo para obtener el fin común en el menor tiempo.
4. Ayudar a la Gerencia en el cometido de su función.

Ventajas de un Manual.

1. Facilita el trabajo.
2. Se obtiene información actualizada.
3. Es fácil determinar los responsables del trabajo.
4. Los manuales se usan para el adiestramiento de reemplazos potenciales del personal actual.
5. Reduce costos al incrementar la eficiencia.
6. Elimina confusión.
7. Facilita la labor del empleado.
8. Proporciona una guía del trabajo a ejecutar.

2.3. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA INSTITUCIÓN.

Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)

Reseña Histórica.

El Colegio Especializado de Desarrollo Inegral (C.E.D.I.N.), es una Institución Educativa que basada en los principios de Desarrollo Integral tiene como objetivo fundamental la Formación de individuos aptos para la vida.

C.E.D.I.N. es un centro de estudios previstos dentro de un gran proyecto educativo que actualmente ofrece servicios educativos desde el nivel de Preescolar hasta el nivel de Educación Básica (I y II Etapa).

C.E.D.I.N. se inició desde el año 1979 (Septiembre), obteniendo óptimos resultados en niveles de rendimiento estudiantil y de proyección regional y nacional. Actualmente C.E.D.I.N. constituye el Colegio de Educación Básica, que a nivel nacional según resultados emanados del Ministerio de Educación, ha alcanzado el más alto porcentaje nacional de objetivos logrados, obteniendo así el Primer Lugar Nacional como Institución de Educación Básica, esto se ha debido a la excelente planificación educativa, óptimas condiciones de Aprendizaje, Recursos Humanos altamente capacitados, actualización de docentes permanentes, participación activa de los padres y representantes. Su Directora es la Profesora Aurora Mitayne.

C.E.D.I.N. ofrece al estudiante las estimulaciones afectivas necesarias para una feliz adaptación y para una armoniosa convivencia.

Un amplio plan de estudios que abarca 2 planos. Un primer plano regido estrictamente por Leyes, Reglamentos y Orientaciones del Ministerio de Educación y otro que comprende una programación complementaria coadyuvantes del Desarrollo Integral del individuo.

Un personal docente altamente calificado, con niveles universitarios, especializado y postgrado.

Un control diario de conducta y rendimiento.

Una participación estudiantil en vivencias.

Una amplia programación cultural que enriquece el Desarrollo Integral del individuo.

Un amplio plan de orientación psicológica a docentes, alumnos y representantes.

2.3.1. Teoría Institucional.

Descripción de la Empresa o Institución

Nombre: Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)

Dirección: Avenida la Paz. Quinta Liliam N° 28.

Maturín, Estado Monagas.

Capital Social: 18 Millones de Bolívares.

El Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) es una Institución Educativa que tiene como objetivo fundamental la formación de individuos aptos para la vida. Su finalidad es “Educar para la vida”, brindando una educación integral de calidad.

Es una Institución basada en principios, métodos y técnicas de la pedagogía moderna para formar individuos capaces de enfrentar y solucionar problemas responsablemente, con una actitud crítica y positiva.

La formación integral se fundamenta en actividades vivenciales que combinan las áreas cognoscitivas con las culturales, partiendo del desarrollo progresivo de destrezas, habilidades y aptitudes del educando.

2.3.2. Estructura Organizativa

La división organizativa del Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.), cuenta con la siguiente estructura:

- a) Sociedad civil C.E.D.I.N.
- b) Dirección:
 - Administración.
 - Sociedad de Padres y Representantes.
- c) Auxiliar de Administración:
 - Coordinación Académica.
 - Coordinación Cultural.
 - Asistente de Dirección.
- d) Personal Docente.
- e) Personal Obrero.

Forman parte del cuerpo directivo del Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) la Sociedad Civil C.E.D.I.N., la Dirección Académica del Plantel, la Dirección Administrativa, Coordinación de Educación Inicial y la Coordinación Cultural.

Forman parte del personal administrativo, las Secretarías, la Coordinadora de Actividades Extra – Académicas y la Bibliotecaria.

El cuerpo docente del plantel se clasifica en profesores Integradores, Auxiliares y Especialistas.

Forman parte del personal obrero: las Aseadoras.

Los respectivos niveles jerárquicos deben cumplir todas las funciones para obtener un cabal funcionamiento.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Motivado a que el problema que se plantea amerita de una descripción e interpretación de los hechos que permita desarrollar los objetivos fundamentales, se utilizó para ello la investigación de campo, cuya característica fundamental es la de colocar al individuo en contacto directo con el fenómeno en estudio; en tal sentido se hizo necesario efectuar visitas a la institución para poder obtener información concreta y precisa en relación al trabajo planteado.

Ramírez, T. (1999), expresa que:

Las investigaciones de campo son muy utilizadas en el área de Administración de Personal en los organismos públicos y privados, también se le conoce como Análisis de Actividades, consiste en establecer para cada cargo las funciones y tareas específicas, partiendo del estudio de las tareas cumplidas para cargos similares en otros organismos o sobre la base de las tareas que efectivamente realiza el individuo bien para actualizar los manuales de cargo o ajustes al individuo a las tareas que le corresponden según el cargo. (p. 20)

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El diseño del manual de descripción de cargos para su elaboración requiere de la utilización de técnicas descriptivas para ofrecer una visión

clara y detallada de cada proceso, sus particularidades y elementos característicos que los distinguen de los demás.

Sabino, C. (1994) sostiene que la investigación descriptiva **“se propone conocer grupos homogéneos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”**. (p. 93)

En tal sentido, este tipo de investigación es útil, debido, a que permitió obtener las teorías del problema e información confiable, a fin de adaptar ciertos criterios orientados a transformar la situación mediante la recopilación de datos que conducirán al logro de los objetivos establecidos.

3.3. POBLACIÓN

El universo de esta investigación estuvo conformado por todo el personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) que consta de 27 trabajadores. En este sentido no se utilizó muestras.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la realización del manual se aplicaron diferentes instrumentos de recolección de información, para así obtener datos concretos y precisos.

La información requerida se obtuvo gracias a la aplicación de las siguientes técnicas:

- a) Revisión Documental: Consiste en la revisión de toda la bibliografía existente y accesible a fin de obtener todos los componentes posibles que favorezcan la investigación. Esta información sirvió de base para la realización del Marco Teórico.

Hurtado, J. (1998) define la revisión documental **“Como el proceso mediante le cual un investigador recopila, analiza, selecciona y extrae información de diversas fuentes, acerca de un tema particular (su pregunta de investigación), con el propósito de llegar a un conocimiento y comprensión más profundos del mismo”**. (p. 83)

- b) Observación Directa: Sirve para visualizar al ocupante del cargo en pleno ejercicio de sus funciones. Este instrumento es aparentemente de fácil aplicación pero requiere la capacidad de captar detalles que están subyacentes en una actividad, además es favorable para el proceso, ya que no implica detenerlo ni tiempos adicionales para su aplicación.

Chiavenato, I. (1994), señala que **“la observación directa es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo como por su eficiencia**. (p. 245)

- c) Cuestionario: Cosiste en una serie de preguntas que se le formulan por escrito a toda la población seleccionada. El cuestionario debe ser preparado de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil.

Hurtado, J. (1998), señala que **“el cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información**. (p. 449)

Para la obtención de la información, se utilizó el cuestionario estructurado por preguntas abiertas y cerradas que permitieron recabar todos los datos necesarios y útiles a la investigación.

- d) Entrevista: Este instrumento se utilizó con la firme intención de obtener la información más confiable del entrevistado, se caracterizó por estar estructurada por preguntas de respuesta directa y rápida, de razonamiento, de opinión y que inciten a afirmar o negar opiniones.

Hurtado, J. (1998) define la entrevista estructurada “**consiste en una especie de interrogatorio en el cual las preguntas se le formulan a las diferentes personas, manteniendo siempre el mismo orden y con los mismos términos**”. (p. 441)

3.5. PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS.

La información obtenida por cada uno de los instrumentos aplicados será objeto de un análisis exhaustivo para detectar las variables que se presenten.

El proceso comprendió en primer lugar la aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente a la población objeto de estudio.

Para la realización de este proyecto se utilizaron técnicas tradicionales tales como: la tabulación de datos, la cual se realizó de forma manual, ya que no fue necesario la utilización de tecnología informática para efectuar la tabulación y análisis de datos.

Seguidamente se hizo una comparación de los indicadores que permitió obtener detalladamente las características de cada cargo en particular.

Luego se descartó la información innecesaria y se seleccionó las alternativas viables, lo cual permitió el fácil manejo y comprensión de los datos que luego fueron debidamente verificados, para así obtener la información efectiva y de mayor utilidad.

Cumplidas todas las etapas precedentes, se procedió a realizar el análisis y elaboración de las descripciones de cargos, tal como se señala a continuación:

- Diseño del formato de manual de descripción de cargos.
- Revisión del diseño del formato.
- Elaboración del manual de descripción de cargos.

3.6. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación tuvo como objeto fundamental el diseño de un manual descriptivo de cargos, dirigido al personal empleado y obrero que ejerce funciones en el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.), ubicado en la Avenida la Paz en la ciudad de Maturín, Estado Monagas 2004.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS CARGOS

CARGO: Director.

El ocupante del cargo tiene como función dirigir, coordinar y supervisar las actividades académicas de la Institución, coordinar las actividades administrativas y la sociedad civil, proponer la contratación y remoción del personal, convocar y presidir los consejos y reuniones, ejecutar las amonestaciones, así como también velar por el cumplimiento y mantenimiento del orden y disciplina dentro del plantel.

En relación a la aptitud del ocupante del cargo debe tener conocimientos en el área de educación integral, capacidad organizativa, de análisis, de redacción de informes, habilidad en la toma de decisiones; capacidad para la supervisión y buenas relaciones interpersonales.

Con respecto a la experiencia es necesario que haya ocupado cargos directivos en el área de educación de por lo menos 5 a 7 años y como requisito indispensable debe poseer una preparación académica de licenciado en educación integral.

Con relación a las condiciones laborales, el ambiente de trabajo está dado por un espacio cerrado, con ventilación e iluminación adecuada, ruido escaso y sin ningún riesgo.

CARGO: Administradora.

Con respecto a los datos aportados, el ocupante del cargo tiene como función fundamental la de planear, organizar, coordinar y ejecutar los diferentes procesos inmersos en el Departamento de Administración. Tales como: inventarios, órdenes de compra, análisis de presupuestos, así como también velar por el cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos administrativos.

En cuanto a la aptitud del ocupante del cargo, debe poseer la siguiente: conocimientos en el área contable y financiera, habilidad en relaciones interpersonales, en la toma de decisiones, en redacción de informes, así como también destreza, de la misma y capacidad de supervisión.

Se exige una experiencia de 5 a 7 años en el área de administración o contaduría, una preparación académica de profesional universitario en el área administrativa, económica o carrera afín.

En relación a las condiciones de trabajo el ambiente laboral es agradable, está dado por un espacio cerrado, con iluminación suficiente, ventilación adecuada, sin ningún tipo de riesgo

CARGO: Asistente Administrativo.

El ocupante del cargo tiene como función la de elaborar ordenes de pago, verificación de documentos y libros contables, control y supervisión de ingresos, conciliaciones bancarias, de igual forma velar por el cabal cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos administrativos establecidos en la Institución.

En cuanto a las aptitudes que debe poseer el ocupante para el desempeño eficiente de su labor es necesario que posea habilidades numéricas, conocimientos contables y de informática.

Con relación a la experiencia se requiere de un mínimo de 2 años en el área de administración y una preparación académica de técnico superior universitario en administración o contaduría.

En relación a las condiciones de trabajo, el ambiente laboral está dado en un espacio cerrado, con ventilación adecuada, iluminación suficiente y ruido escaso; con respecto al riesgo no existe alguno a que esté expuesto el ocupante.

CARGO: Coordinador Académico.

De acuerdo a la información suministrada por el ocupante del cargo, éste tiene como función principal; de la planificar, ejecutar, evaluar y hacer seguimiento a las actividades del componente para el aprendizaje, cumplir las actividades planificadas por la Institución. Así como supervisar todas las actividades académicas.

Con respecto a los requisitos y condiciones que debe poseer se encuentran: capacidad en el manejo de los recursos para el aprendizaje, capacidad de análisis, de síntesis de comprensión y expresión escrita, de igual forma debe tener la habilidad para comunicarse con sus subordinados.

En cuanto a la experiencia se requieren de 5 a 7 años en el área relacionada con el cargo; con una preparación académica de profesor o licenciado en educación.

Con relación a las condiciones de trabajo, el ambiente de trabajo presenta las condiciones adecuadas para la ejecución de las tareas y funciones que requiera el cargo.

CARGO: Coordinador Cultural.

El ocupante del cargo tiene como objetivo, coordinar y organizar todas las actividades culturales que se realizan en el plantel, preparar agasajos, graduaciones y eventos.

Con respecto a la aptitud que debe poseer el ocupante se encuentran: conocimientos generales en el área cultural (danzas, teatro, música, organización de eventos), además debe tener facilidad de comunicación con el público, capacidad para resolver problemas, conocimientos de costumbre y tradiciones venezolanas.

Con respecto a la experiencia, se requiere que haya ejercido funciones en el área de educación, específicamente en el área cultural, por lo menos tres años, con una preparación académica de profesor o licenciado en educación integral.

Con relación a las condiciones de trabajo el ambiente laboral está dado en un espacio cerrado o abierto, de acuerdo a la ocasión, ventilación adecuada, iluminación acorde a la ocasión, con un mínimo de riesgo.

CARGO: Docente.

Tomando en cuenta la información recabada el ocupante del cargo tiene como función y tarea, el proceso de enseñanza – aprendizaje del

educando, proporcionándole los conocimientos necesarios así como orientarlos y guiarlos en la realización de las actividades académicas.

En cuanto a la aptitud del ocupante, debe poseer conocimientos en el área de educación integral, capacidad organizativa, de análisis, habilidad para la toma de decisiones, buenas relaciones interpersonales, creatividad, responsabilidad e iniciativa.

Con relación a la experiencia se requiere de dos (2) a cuatro (4) años en el área de la docencia, con una preparación académica de profesor o licenciado en educación integral.

Con relación a las condiciones de trabajo, el medio ambiente laboral está dado en un espacio cerrado, con ventilación e iluminación adecuada, ruido escaso, sin ningún riesgo a que esté expuesto el ocupante.

CARGO: Bibliotecaria.

De acuerdo a la información obtenida tiene como fin el de informar, difundir, recrear, guiar, orientar y comunicar al usuario de tal manera que desarrolle en él, el interés por la lectura. Así como también debe elaborar inventarios de los diferentes libros y equipos de la biblioteca, clasificar los libros de acuerdo al sistema de clasificación utilizado por la Institución.

En cuanto a las aptitudes que debe tener el ocupante se encuentran; conocimientos básicos acerca de la elaboración de inventarios, sistemas de clasificación, literatura infantil, pedagogía y psicología, además debe poseer habilidades para relacionarse con el público, debe ser positivo, responsable, abierto y emprendedor.

En relación a la experiencia se exige un mínimo de un (1) año en el desempeño del cargo de bibliotecaria con una preparación en bibliotecología.

Con respecto a las condiciones laborales, el ambiente de trabajo está dado por un espacio cerrado con ventilación adecuada, iluminación suficiente y ruido escaso.

CARGO: Secretaria.

De acuerdo a la información recabada, el ocupante del cargo, tiene como función y tarea la de realizar transcripciones de memorandos, guardias del mes, correspondencia, oficios, estadísticas mensuales y elaborar diversos documentos como agenda e itinerario de su supervisor inmediato y organizar archivos. Así como también maniobrabilidad de programas computarizados, atender al público y llevar un control de archivos e información en los libros de actas.

Con relación a las aptitudes, que debe poseer el ocupante se tiene: conocimientos acerca de procedimientos y manejo de oficina, buena ortografía, redacción, habilidad para captar instrucciones orales y escritas, rapidez y eficiencia en la transcripción, habilidad e atención al público, destreza y maniobrabilidad de equipos de transcripción y computación.

En cuanto a la experiencia, se requiere un año como mínimo en el área de secretaría, con una preparación de técnico superior universitario en informática o técnico medio en secretariado.

En relación al riesgo no existe ninguno al que esté expuesto el ocupante.

CARGO: Aseador.

Dentro de la variedad de funciones que ejecuta el ocupante del cargo se encuentran: mantener el orden y la limpieza de las diferentes áreas del plantel, así como también llevar a cabo las diferentes actividades especiales que sean asignadas por su jefe inmediato y dentro de su trabajo específico.

En relación a los requisitos del cargo; el ocupante del mismo debe ser bachiller con un mínimo de un año de experiencia en el área de mantenimiento.

Entre las exigencias del cargo el titular debe poseer conocimientos en el uso de los diferentes productos y materiales especiales para la realización de sus funciones y debe tener capacidad organizativa. Además debe velar por el buen estado de los materiales y herramientas de trabajo.

El ambiente de trabajo está dado por una temperatura agradable, lugar limpio y poco ruido.



CAPITULO V
COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO
INTEGRAL (C.E.D.I.N.)
MATURÍN, ESTADO MONAGAS







MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS APLICADO AL PERSONAL
ADSCRITO AL COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO
INTEGRAL (C.E.D.I.N.)



DISEÑADO POR:
DIAZ, OSCAR
ROMERO, DIOMARIS



MATURÍN, MARZO 2005



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	INDICE	Pág.
<p>Introducción.</p> <p>Objetivos.</p> <p>Cargos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Directora. 2. Administradora. 3. Coordinadora Académica. 4. Coordinadora Cultural. 5. Asistente Administrativo. 6. Docente. 7. Bibliotecaria. 8. Secretaria. 9. Aseadora. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	INTRODUCCIÓN	Pág.
<p>El presente Manual de Descripción de cargos está dirigido a todo el personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.), en este se encuentra información completa de los diferentes cargos, sus funciones y características o perfiles personales que requiere su desempeño.</p> <p>Tiene como propósito proveer de información necesaria a todo el personal que ocupa diferentes cargos en la Institución, así como también mejorar el desempeño laboral al momento de identificar las funciones, responsabilidades, deberes, requisitos físicos e intelectuales exigidos por los cargos para ser ejecutados eficientemente.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	OBJETIVOS	Pág.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el perfil del ocupante del cargo. 2. Servir de medio de información, como base para el reclutamiento y selección del personal. 3. Facilitar la gestión de Dirección. 4. Informar al personal directivo de los requisitos, funciones y responsabilidades que debe poseer el ocupante del cargo para lograr un desempeño óptimo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Director.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Sociedad Civil.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Dirigir, supervisar y coordinar todas las actividades políticas pedagógicas de la Institución conforme al lineamiento general del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes del país.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar y supervisar las actividades académicas del plantel. • Desarrollar iniciativas que conlleven al mejoramiento del proceso de formación del educando. • Coordinar de acuerdo a la Dirección Administrativa y a la Sociedad Civil, la contratación o remoción del personal que labora en la Institución. • Convocar y presidir los Consejos Docentes. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Licenciado en Educación. Experiencia: 5 a 7 años en el área de Educación</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento pedagógico y didácticos. • Habilidades gerenciales y docentes. • Destrezas cognoscitivas, psicológicas y motoras. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temperatura agradable, iluminación adecuada, lugar aseado. • Poco ruido. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Diaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Administrador.</p> <p>Departamento: Administración.</p> <p>Supervisor Inmediato:</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Encargada de velar por la eficiente obtención de los fondos, su distribución y asignación dentro de las actividades propias del colegio.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, coordinar y dirigir los sistemas de control de cobranzas. • Planificar, coordinar y dirigir los sistemas de pago de compromisos laborales y proveedores. • Ejecutar de acuerdo a la Dirección Académica y la Sociedad Civil, la contratación o remoción del personal. • Ejecutar las amonestaciones verbales y/o escritas al personal obrero y administrativo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Licenciado en Administración o carrera afín. Experiencia: 5 a 7 años en el área de Administración o Contaduría.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área contable y financiera. • Habilidades en redacción de informes. • Capacidad de supervisión. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales, equipos, financiero. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación eficiente, temperatura agradable, lugar limpio. • Ruido escaso. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Diaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Asistente Administrativo.</p> <p>Departamento: Administración.</p> <p>Supervisor Inmediato: Administrador.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Realizar las actividades financieras y administrativas de la institución, relativas a operaciones financieras, contabilidad y mantenimientos.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener los registros contables de las operaciones de la Institución en el sistema contable. • Controlar y supervisar los ingresos. • Control de pagos y saldos. • Realizar conciliaciones bancarias. • Mantener el archivo manual y computarizado del Departamento de Administración. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: T.S.U. en Administración o Contaduría. Experiencia: 2 años en el área de Administración o Contaduría.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área de contabilidad, procedimientos contables y financieros. Manejo excelente de PC ambiente Windows. • Habilidades para el trabajo bajo presión, solución de problemas, pensamiento analítico, trabajo en equipo. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con materiales, equipos, financiero. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación adecuada, temperatura agradable. • Lugar limpio, poco ruido. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Coordinadora Académica.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Directora.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Planificar, ejecutar y evaluar las actividades del componente para el aprendizaje, cumplirlas actividades planificadas por la Institución.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades académicas de los docentes. • Elaborar informes de las actividades planificadas por la Institución (Académicas). • Planificación y asesoría de los diferentes clubes. • Revisión de los proyectos pedagógicos de aula. • Revisión de la planificación mensual. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Licenciado en Educación Integral. Experiencia: 5 a 7 años en el áreas relacionadas.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área de educación integral. • Habilidades para la supervisión y para tratar a los subordinados. • Capacidad de análisis, síntesis y comprensión y expresión escrita. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temperatura e iluminación adecuada. • Lugar limpio, ruido escaso. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Diaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Coordinadora Cultural.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Director.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo General: Coordinar y organizar las actividades culturales que se realizan en el plantel, preparar agasajos, graduaciones y eventos.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar las actividades culturales, científicas y deportivas. • Coordinar y organizar los agasajos, graduaciones y eventos. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Profesor o Licenciado en Educación Integral. Experiencia: 3 años en el área de Educación.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área cultural (Danza, teatro, música, organización de eventos). • Habilidad de comunicación y expresión en público. • Capacidad para resolver problemas. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación adecuada, temperatura agradable. • Lugar limpio, poco ruido. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Docente.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Director.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje del educando, proporcionándole los conocimientos necesarios para su desarrollo integral.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al educando en el análisis crítico e interpretativo. • Desarrollar en el estudiante creatividad e iniciativa para el análisis y solución de problemas. • Fomentar individuos concientes de los problemas ambientales, con actitudes positivas, críticas y reflexivos. • Inculcar en el niño conductas sociales que permitan el desarrollo de su sensibilidad. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Licenciado en Educación Integral. Experiencia: 2 a 4 años en el área de Educación.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en Educación Integral. • Capacidad organizativa de análisis. • Habilidad para la toma de decisiones. • Creatividad, responsabilidad e iniciativa. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temperatura e iluminación adecuada. • Ruido escaso. • Lugar limpio, sin riesgo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	



	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Bibliotecaria.</p> <p>Departamento: Administración.</p> <p>Supervisor Inmediato: Coordinador Académico.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo General del Cargo: Actuar como centro de información, difusión, investigación, recreación y de comunicación constante; al mismo tiempo que atiende las necesidades de los alumnos, docentes y directivos de la comunidad educativa.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestar servicio en cuanto a material bibliográfico a alumnos y docentes. • Informar sobre situación general en cuanto a niveles de lectura de los diferentes alumnos. • Enriquecer y complementar el contenido programático del docente de aula. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Diaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	

	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Especialista en Educación y Biblioteconomía. Experiencia: 1 año en el área.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el área de bibliotecología, literatura infantil, pedagogía y psicología. • Habilidad para relacionarse y tratar al usuario. • Responsable, positivo, abierto y emprendedor. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso humano, materiales y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación adecuada, temperatura agradable. • Lugar limpio, poco ruido. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	

	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Secretaria.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Directora.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo del Cargo: Realizar las actividades académicas inherentes a transcripción de memorando, estadística mensual, control y archivo de los libros de actas, oficios y diversos documentos.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar transcripciones de memorandos, oficios, correspondencias y diversos documentos. • Elaborar agendas e itinerarios de supervisor inmediato. • Llevar un control y archivo de información en los libros de actas. • Atender al público. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	

	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: Técnico Medio en Secretaría. Experiencia: 1 año en el área de secretaría.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre procedimientos y manejo de ofician, acerca de ambiente Windows. • Habilidad de redacción, ortografía. • Destreza de maniobrabilidad de equipos de transcripción y computación. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con materiales, equipos, herramientas. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación adecuada, temperatura agradable, lugar limpio. • Ruido escaso. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Diaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	

	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	DESCRIPCIÓN DE CARGO	Pág.
<p>Título de Cargo: Aseador.</p> <p>Departamento: Dirección.</p> <p>Supervisor Inmediato: Coordinador Académico.</p> <p>Fecha:</p> <p>Objetivo General del Cargo: Bajo la supervisión y orientación de la Coordinación Académica, tienen como objetivo el mantenimiento en buen estado de las diferentes áreas y espacios de la Institución.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el orden y limpieza de las áreas del plantel, a fin de que se encuentren en óptimas condiciones para su uso. • Asear y mantener las áreas asignadas para el mantenimiento • Realizar labores especiales que sean asignadas por su supervisor inmediato dentro de su área específica de trabajo. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. Maria Laura Del Castillo	

	Manual de Descripción de Cargo dirigido al personal adscrito al Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.)	
	ESPECIFICACIONES DEL CARGO	Pág.
<p>Requisitos:</p> <p>Educación: 5° Año de bachillerato como mínimo. Experiencia: 1 año en el área de mantenimiento.</p> <p>Habilidades y Destrezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el uso de productos especiales para el mantenimiento de los pasillos, aulas y oficinas. • Capacidad organizativa. • Capacidad visual. <p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con recurso materiales, herramientas y equipos. <p>Condiciones de Trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lugar limpio, temperatura agradable. • Trabajo coordinado, poco ruido. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Romero, Diomaris. Díaz, Oscar.	Lic. María Laura Del Castillo	

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada se puede concluir que:

1. Existen dudas por parte de algunos empleados con respecto a los deberes, funciones y responsabilidades del cargo que ocupan.
2. Algunos cargos no tienen funciones bien definidas, observándose así que el personal realiza labores que no son inherentes a su cargo.
3. La estructura organizativa carece de precisión en el establecimiento del nivel jerárquico de los cargos.
4. La falta de las descripciones de cargos provoca una situación desfavorable; en la mayoría de los casos se desconoce la misión, funciones, deberes y responsabilidades de los cargos.
5. El colegio no cuenta con ningún Manual de Descripción de Cargos, lo que tiene como consecuencia fallas en el desempeño de las tareas y pérdida de tiempo. De allí la necesidad de la elaboración del Manual Descriptivo de Cargos.

RECOMENDACIONES

Después de culminar la investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos referente a los cargos sus funciones y especificaciones se recomienda lo siguiente:

1. Aplicar el Manual de Descripción de cargos para todo el personal que labora en la Institución.
2. Elaborar programas reales de reclutamiento y selección de personal, basándose en los requerimientos o especificaciones e cargos expuestos en el Manual.
3. Desarrollar un sistema de evaluación de desempeño tomando en cuenta parámetros como deberes, responsabilidades, habilidades y otros aspectos que permitan evaluar al personal de manera objetiva.
4. Reestructurar el organigrama actual de la Institución, a fin de organizar los cargos por niveles y mejorar así la comprensión de las líneas de mando y autoridad, existentes entre las distintas posiciones.
5. Informar a los empleados sobre los deberes y responsabilidades al momento de ingresar en la empresa, para evitar confusiones a la hora de realizar su labor.
6. Es de suma importancia actualizar por lo menos anualmente el Manual de Descripción de Cargos, tomando en cuenta los cambios en los procedimientos administrativos y avances tecnológicos que experimenta la Institución, logrando de esta manera que el personal labore de forma precisa y correcta.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Atlas. México, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos.** 2ª Ed. Mc. Graw Hill. México, 1990.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos.** 2ª Ed. Mc. Graw Hill. México, 1994.
- DESSLER, Gary. **Administración de Personal.** 4ª Ed. Editorial Prentice-Hall/Hispanoamericano, S.A. México, 1993.
- FLIPPO, E. **Principios de Administración.** Mc. Graw Hill. México, 1993.
- GÓMEZ, R. **Administración de Personal.** Panapo. Caracas, 1992.
- GRAHAM, H. **El Comportamiento Empresarial.** Fondo Editorial legis. Colombia, 1991.
- HURTADO, Jacqueline. **Metodología de la Investigación Holística.** 2ª Ed. Editado por Fundación SYPAL, C.A. Caracas, 1998.

- KOONTZ, H. **Administración con Perspectiva Global.** 1ª Ed. Fondo Cultural Económico. México, 1989.

- Pequeño Larousse. **Ediciones Larousse, S.A.** Santa Fé de Bogotá D.C. Colombia, 1996.

- RAMÍREZ, T. **Cómo Hacer un Proyecto de Investigación.** 3ª Ed. Editorial Carhel, C.A. México, 1999.

- REYES, P. Agustín. **Análisis de Puestos.** Editorial Limusa. 1ª Ed. México, 1991.

- SABINO, Carlos. **Cómo Hacer una Tesis.** Panapo, C.A. Caracas, 1994.

- STONER, J. **Administración.** Editorial Prentice - Hall Hispanoamericana 3ª Ed. México, 1989.

ANEXO

Organigrama de la Institución

