



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO
DEL CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP), CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2010**

Autores: Br. Oswanny Milagros González Tatá
C.I.: V-17.761.719

Br. Fiorella del Valle Mendoza González
C.I.: V-17.763.196

Asesor: Abog. Teresita Salazar

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

CUMANÁ, AGOSTO DE 2011

**MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO DEL
CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP), CUMANÁ, ESTADO
SUCRE. AÑO 2010**

APROBADO POR:

Abog. Teresita Salazar
ASESORA

Jurado Principal

Jurado Principal

ESTE TRABAJO FUE EVALUADO EN LA CATEGORÍA DE

CUMANÁ, AGOSTO DE 2011

ÍNDICE

<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>i</u>
<u>AGRADECIMIENTO.....</u>	<u>iii</u>
<u>ÍNDICE DE FIGURAS.....</u>	<u>v</u>
<u>RESUMEN.....</u>	<u>vi</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>vii</u>
<u>CAPÍTULO I.....</u>	<u>1</u>
<u>EL PROBLEMA</u>	<u>1</u>
<u>1.1.- Planteamiento del Problema.....</u>	<u>1</u>
<u>1.2. Objetivos de la Investigación</u>	<u>4</u>
<u>1.2.1. Objetivo General.....</u>	<u>4</u>
<u>1.2.2. Objetivos Específicos.....</u>	<u>4</u>
<u>1.3.- Justificación.....</u>	<u>5</u>
<u>CAPÍTULO II.....</u>	<u>7</u>
<u>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</u>	<u>7</u>
<u>2.1. Antecedentes de la Invetigación.....</u>	<u>7</u>
<u>2.2. Bases Teóricas.....</u>	<u>10</u>
<u>2.2.1. Cargo.....</u>	<u>10</u>
<u>2.2.2. Descripciones de Cargos.....</u>	<u>11</u>
<u>2.2.3. Ventajas y Desventajas de las Descripciones de Cargos. . .</u>	<u>12</u>
<u>2.2.6. Estructura de las descripciones de Cargos.</u>	<u>13</u>
<u>2.2.7. Manuales.....</u>	<u>13</u>
<u>2.2.8. Objetivos de los Manuales Descriptivos de cargos.....</u>	<u>14</u>
<u>2.2.9. Clasificación de los Manuales Administrativos.....</u>	<u>15</u>
<u>2.2.10. Manual de Descripción de Cargos.....</u>	<u>19</u>
<u>2.2.11. Importancia de los Manuales de Descripción de Cargos. . .</u>	<u>20</u>
<u>2.3. Marco Institucional.....</u>	<u>21</u>
<u>2.3.1. Reseña Histórica.....</u>	<u>21</u>

2.3.2. Visión.....	22
2.3.3. Misión.....	23
2.4. Definición de Términos Básicos.....	27
CAPÍTULO III.....	30
MARCO METODOLÓGICO.....	30
3.1. Nivel de la Investigación.....	30
3.2. Diseño de la Investigación.....	30
3.3. Población y Muestra.....	31
3.3.1. Población.....	31
3.3.2. Muestra.....	31
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	32
3.4.1. Revisión Documental.....	32
3.4.2. Observación Directa.....	32
3.4.3. Entrevista.....	32
3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.	33
CAPÍTULO IV.....	34
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34
4.1. Análisis de los Resultados y Discusión.....	34
CAPITULO V.....	44
CONOCIMIENTOS:.....	51
CONOCIMIENTOS:.....	55
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	77
BIBLIOGRAFÍA.....	78
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	80
ANEXO.....	81
HOJA DE METADATOS.....	85

DEDICATORIA

En este momento tan importante y anhelado después de muchas adversidades para materializar este gran sueño se la dedico a:

Mi madre por su lucha constante y por ser mujer ejemplar entregada a nuestra formación, sin tu acompañamiento y atenciones no se que hubiese sido de mi con un ritmo de vida laboral y académico de gran peso, hoy te recompensó y te enorgullezco con este logro. Te amo

Mi padre por su entrega al trabajo para contribuir en nuestra educación y formación. Gracias por todos tus esfuerzos y estar presente siempre de alguna manera.

Los pequeños de la familia: Oscar, Luis Alejandro, Samuel, Julio y Anita, ustedes son el mejor remedio para mí en días difíciles con sus travesuras, además representan la próxima generación que tendrá esta travesía, espero les sirva de ejemplo para cumplir sus metas académicas.

Mi ahijada Laura Sofía, tu nombre es sinónimo de inteligencia, una niña sabia, brillante y soñadora, siempre te he admirado porque en ti veo a futuro una mujer emprendedora y de retos. Espero este logro que comparto contigo, sea estímulo para alcanzar tus sueños. Gracias por concederme otro título importante en mi vida, ser tu madrina. Te adoro inmensamente.

Oswanny M. González T.

En primer lugar le dedico este título en especial, a Dios todopoderoso, San Miguel Arcángel, Virgen del Valle, a mis ángeles (**José Alejandro, mi tío Carlos y a mi abuelita Josefa**), ya que desde el cielo siempre me bendicen y me han guiado el camino que debo recorrer.

A mis Padre Milagros González y Álvaro Mendoza, este título se los dedico de corazón; a ti madre abnegada porque a pesar de las adversidades has cumplido un excelente rol de madre, gracias a tus sabios consejos, enseñanzas y dedicación pude tener un buen progreso académico, a ti padre adorado por siempre estar allí cuando te he necesitado, tu figura paterna jugó un papel muy importante en mi carrera universitaria, siendo testigo de tu lucha constante para que nunca me faltara nada, eres un excelente padre al

cual admiro y valoro, quiero que sepan que ustedes han sido mi fuente de inspiración y, estoy segura es la mejor recompensa que les puedo dar luego de tanto sacrificio, ser Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos. Los Amo.

A mis hermanos Yuri, Fabiola y Jesús, por su gran apoyo incondicional en las diferentes etapas de mi vida, definitivamente de las mil maneras ustedes me ayudaron a lograr la obtención de este título, siguiendo con gran entusiasmo cada escalón alcanzado. Son los hermanos que muchos quisieran tener y yo tengo el privilegio de tenerlos. Los quiero.

A mi Familia González y Mendoza, por estar a mi lado en todo momento, por sus palabras alentadoras para salir adelante, por ayudarme a levantarme en cada caída, y por derrumbar conmigo cada obstáculo presente en mi camino, Dios los bendiga por siempre.

A mi gran amigo Alvertano Olvera, por ser mi amigo, mi consejero, mi profesor y mi compañero, tu apoyo moral me impulsó a llegar a la meta, gracias por haber llegado a mi vida antes, durante y después de culminar mi carrera Universitaria.

Fiorella Del V. Mendoza G.

AGRADECIMIENTO

Ante todo agradezco a **Dios** por ser mi fiel compañero, guía y equipo durante toda mi carrera y a las siguientes personas:

Mis asesores: El Profesor Luis Martínez quien nos ayudó en un inicio en este proyecto, por motivos de fuerza mayor no pudo seguir apoyándonos y a **la profesora Teresita Salazar**, fue nuestra guía durante toda la elaboración de la tesis, decirles gracias no es suficiente.

Todos mis profesores del Programa de Gerencia de Recursos Humanos, porque fueron la base fundamental de mi formación, me guiaron para llegar hoy a este punto y encaminarme como profesional para aportar mi grano de arena con el desarrollo de nuestro país. Gracias por su dedicación constante y enseñanza.

Mi hermana Yusulbeht, porque has sido mi ejemplo de superación, inteligencia, mujer emprendedora de retos y éxitos laborales, siempre has estado cuando te necesito.

Mi primo y colega, Humberto Sforza, quien confió en mí y me dio la oportunidad de crecer como profesional en nuestra gran escuela: Consultora y Constructora INCENTER C.A. Dios te bendiga y siga llenando tu vida de éxitos y logros.

Maritza, Osmery y Osmary quienes me abrieron las puertas de su empresa PROFETINCA C.A., permitieron seguirme desarrollando académicamente y como profesional y siempre depositaron su confianza en mí, eternamente les estaré agradecida.

Consultora y Constructora INCENTER C.A., PROFETINCA C.A. Y Alimentos Polar Comercial C.A., en mi paso por estas instituciones he logrado encontrar mi vocación y el amor que siento por mi profesión.

Mi compañera y también **Autora de esta tesis Fiorella**, a pesar de todos los obstáculos y algunos disgustos, vencimos y lo logramos, ahora si somos oficialmente **LICENCIADAS**, el tiempo de Dios es Perfecto.

Al personal que labora para el **Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza**, por aceptar nuestra propuesta y brindarnos su apoyo en todo el desarrollo de nuestro trabajo. Mil Gracias.

Oswanny M. González T.

A mis primos, (Eduard, Miloannys, Ronny, José Antonio, Gregori, Natalia y Gilmer), por brindarme tanto amor, y estar conmigo en las buenas y en las malas, cada uno de ustedes tienen un lugar muy importante en mi corazón.

A mis tías y tíos (Elizabeth, Raíza, Marisol, Betty y Gilmer), por siempre estar a mi lado cuando más los he necesitado, han sido partícipes de cada meta alcanzada, y ahora al convertirme en una profesional quiero que sepan que estoy inmensamente agradecida, porque son un factor importante en este gran logro, se lo orgullosos que están de mí. Los adoro.

Señora María Ramos y Familia, gracias por ser tan especiales conmigo, su cariño tiene un valor muy importante en mi vida.

A mi amiga y compañera de tesis, Oswanny González, definitivamente una gran profesional, mil gracias por tu paciencia, constancia y perseverancia para el logro de nuestro más grande deseo, porque lo que un día nos parecía eterno pues hoy ya es una realidad, LICENCIADAS EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.

Agradezco a mis amigos del Grupo “86”, su amistad ha sido uno de los buenos regalos que Dios me ha dado, le doy gracias por darme la dicha de compartir mi carrera universitaria junto a personas valiosas como lo son ustedes, en especial a, Paulimar Meza, María Fuentes, Álvaro Farías. Los quiero.

Doy gracias al **Profesor Luis Martínez** porque tuvimos el privilegio de contar con su valiosa asesoría, que tuvo un gran significado para la aprobación de nuestro proyecto de tesis. Mil gracias.

A mi asesora de tesis, **Abg. Teresita Salazar,** por haber llegado en el momento más indicado, para ayudarnos a construir nuestro más grande castillo de arenas, gracias por su ayuda, cariño y comprensión.

Al personal del **Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza,** por apoyarnos en el desarrollo de nuestro proyecto de tesis, en especial a Ailicec García, Arq. Milena Villegas y a la Ing. Carmen Salazar.

Fiorella Del V. Mendoza G.

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura 1. Tiempo de servicio que poseen los ocupantes de los cargos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.</u>	<u>34</u>
<u>Figura 2. Años de experiencia en empleos similares, que poseen los trabajadores los ocupantes de cargos del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.....</u>	<u>35</u>
<u>Figura 3. Nivel educativo que poseen los trabajadores que laboran en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre..</u>	<u>36</u>
<u>Figura 4. Porcentaje de trabajadores que recibieron inducción al momento de su ingreso para ocupar un cargo en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.....</u>	<u>37</u>
<u>Figura 5. Supervisión en el desempeño de labores del personal del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre..</u>	<u>38</u>
<u>Fig. 6. Conocimiento de los trabajadores sobre la existencia de un manual descriptivo de cargo en el condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.....</u>	<u>39</u>
<u>Figura 7. Porcentaje de trabajadores que poseen información sobre el perfil académico del cargo que ocupan, en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.....</u>	<u>40</u>
<u>Figura 9. Funciones distinta al cargo que ocupan los trabajadores, de los distintos departamentos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.....</u>	<u>42</u>



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO
DEL CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP), CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2010**

Autores: Br. Oswanny M. González T.; C.I.: V-17.761.719
Br. Fiorella Del V. Mendoza G.; C.I.: V-17.763.196
Asesor: Abog. Teresita Salazar

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como principal objetivo elaborar un Manual Descriptivo de Cargos para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP), Cumaná, estado Sucre. El estudio consistió en una investigación de campo, siendo el nivel de investigación un proyecto factible. La población estuvo constituida por veinticinco (25) cargos. La muestra, quedó conformada por 45 trabajadores que ocupaban los cargos existentes, donde se manejó la técnica de la entrevista y revisión documental, utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas, para así obtener la información referida. El resultado del cuestionario se presenta mediante gráficos, en términos de tratamiento absoluto y porcentual. A partir de los mismos, se concluyó que los años de servicio o experiencia no representó un indicador de conocimientos sobre las labores a desempeñar por cada empleado; la mayoría de los trabajadores no poseen suficiente experiencia en los cargos que ocupan, desconocen la existencia de un Manual Descriptivo de Cargos, no se les ha informado por escrito las funciones inherentes a los puestos que ocupan dentro de la empresa. Estas situaciones podrían afectar la eficiencia en el cumplimiento de los deberes laborales. En tal sentido, se consideró que El Manual Descriptivo de Cargos para el CCCCCP será una herramienta muy importante que contribuirá con el óptimo funcionamiento y mantenimiento del mencionado centro comercial, ya que facilitará y agilizará el proceso de reclutamiento, contratación y entrenamiento de su recurso humano.

Palabras Claves: Manual Descriptivo de Cargos, Condominio, Análisis de Cargos.

INTRODUCCIÓN

Existen prácticas e instrumentos inherentes a la administración de personal, en los cuales, los gerentes de recursos humanos se apoyan para lograr altos niveles de efectividad, en el desempeño de los miembros que conforman a las organizaciones. Es importante señalar, que entre los medios más comunes usados con el fin de gerenciar en forma exitosa, se destacan: programas de evaluación de desempeño, desarrollo de carreras, entrenamiento al personal, planes de incentivos, manuales administrativos, entre otros; también es necesario acotar, que la base de la mayoría de éstos, se encuentra en un manual que recoge información relativa a los cargos.

Con mucha frecuencia, se asume que las actividades como reclutamiento, selección y evaluación de desempeño, serán eficaces en la medida que se comprenda la utilidad de un manual de descripción de cargos, del cual se deriva una gran parte de la información para ejecutar satisfactoriamente estos procesos. La descripción de cargos, es una fuente de información básica, para toda planeación de recursos humanos. Asimismo, necesaria para el adiestramiento, los incentivos y la administración salarial. Básicamente, es un inventario de los aspectos significativos de los cargos, con sus respectivos deberes; así como las responsabilidades que comprenden y que ocupan un lugar formal en la estructura organizativa.

Los manuales de descripción de cargos, tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que, en definitiva, es la base para el desarrollo de cualquier organización. Son herramientas que permiten la eficiencia de la administración de personal, ya que son la base para la

misma. Una descripción de cargos llevada a cabo de manera minuciosa, sensata y bien orientada, da como resultado la comprensión y asimilación de la finalidad por la que éstos han sido creados, identifica las responsabilidades, funciones, tareas, habilidades, conocimientos, perfil de adiestramiento y aptitudes requeridas de cada cargo, que sirve como base para la capacitación de los empleados y desarrollo de sus carreras.

Considerando el alcance del Manual Descriptivo de Cargos y las ventajas que ofrecen a las organizaciones, se planteó una serie de objetivos orientados hacia la elaboración del mencionado instrumento informativo para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP) como un aporte que generará beneficios al condominio, y por ende, a todos aquellos trabajadores y personas que tienen vinculación directa con el mismo. Dicho manual, fue diseñado como una compilación de información útil y necesaria para que los empleados y obreros, puedan utilizarlo en el mejor desempeño de sus tareas y responsabilidades en sus cargos.

Su elaboración surge en respuesta a la carencia que presentaba el mencionado Condominio de aquellos instrumentos o herramientas que respaldarán las funciones de su personal administrativo, técnico y obrero, a fin de facilitar, al recurso humano, una mejor comprensión de las actividades diseñadas para alcanzar los objetivos previamente establecidos. La información que contempla el Manual de Descripción de Cargos, cubre las necesidades planteadas por esta organización, aportando elementos esenciales que apoyen sus funciones operacionales y administrativas.

En el manual se proporcionarán los detalles de cada cargo que conforman el Condominio, los cuales contemplan; misión del cargo,

descripción detallada del cargo, perfil del cargo (nivel educativo, habilidades, destrezas, conocimiento y experiencia) y perfil de adiestramiento; características que permitirán que se distinga y precise un cargo de otro y así, establecer claramente responsabilidades en la dinámica diaria del trabajo y por consiguiente, en la consecución de los objetivos que esta organización se ha planteado en su deseo natural de mejorar, realizando satisfactoriamente las tareas que permitan el logro de los objetivos personales y organizacionales del personal que labora en el CCCC.

Fundamentados en que el CCCC carece del mencionado instrumento informativo, que contribuirá a mejorar el desempeño de su personal administrativo, técnico y obrero, en el presente estudio se planteó como propósito elaborar un Manual Descriptivo de Cargo para el CCCC, Cumaná, estado Sucre, previo análisis de la situación laboral en el mencionado establecimiento. Cimentados en dicho propósito, este estudio se estructuró en cinco capítulos, a saber: Capítulo I: El Problema, donde se plantea el problema, justificación y objetivos del estudio; Capítulo II: Marco Teórico Referencial, que incluye los antecedentes de la Investigación, las bases teóricas, el marco institucional y definición de términos básicos; Capítulo III: Marco Metodológico, en el cual se define el nivel y diseño de la investigación, la población y muestra estudiada, las técnicas de recolección y análisis de datos; Capítulo IV: Análisis de los Resultados y Discusión, donde se presentan, interpretan y discuten los resultados de la investigación, y Capítulo V, donde se desarrolla todo lo relacionado al manual descriptivo de cargo para el CCCC; además, se incluye las conclusiones basadas en los resultados obtenidos, se muestran las recomendaciones, bibliografía y, por último, los anexos que avalan la investigación.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1.- Planteamiento del Problema.

Las descripciones de cargos, son actividades de gran importancia para cualquier empresa, ya que permite determinar los elementos básicos de los diferentes cargos existentes y lo que los diferencia uno de los otros, así como también las tareas, responsabilidades y deberes que el trabajador debe asumir en su puesto de trabajo, logrando de esta manera obtener resultados afines a sus necesidades.

En tal sentido, Dessler (2000: 45) señala que:

“A través de las descripciones de cargo se logra determinar cual es la función y responsabilidad que debe cumplir cada persona dentro de su cargo, además de brindar la información necesaria, para conocer cual es el perfil del ocupante requerido para desempeñar el mismo, logrando de esta manera dotar a la organización de un personal capacitado para desempeñar dichas funciones”.

Por lo tanto, para tener conocimiento acerca de cuáles son las aptitudes, formación y experiencia requeridas por el personal para ocupar y desempeñar un cargo, de la manera más adecuada, es indispensable contar con los Manuales Descriptivos de Cargos, ya que son instrumentos que contienen información referente a las tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos exigidos por el cargo, que sirven para identificar y describir los diferentes cargos de la organización.

Según Koontz y Weinhrich (1995: 89), la organización puede definirse

como un sistema, y éste a su vez, está constituido por subsistemas o unidades administrativas inherentes a un fin u objetivo general. De modo similar, las actividades que se realizan en cada uno de los departamentos, del gran sistema llamado organización, están diseñadas con el objeto de contribuir al proceso productivo y, en tal sentido, la efectividad o no de los mismos, dependerá en gran parte del conocimiento exacto de todas sus funciones, deberes, responsabilidades, tareas, etc. Por esta razón, se considera que a medida que los trabajadores conozcan, con exactitud, los cargos que desempeñan, habrá mayor claridad en cuanto al logro de las expectativas organizacionales. De lo contrario, esto acarrearía resultados contradictorios de los que las organizaciones se han planteado.

La incompreensión del contenido de los cargos de una organización, puede alterar los procesos de reclutamiento, selección, planeación estratégica, entrenamiento, desarrollo, entre otros y, afectar de forma directa, el alcance de las metas organizacionales, por deficiencias en el desempeño del personal que la conforma. Es conveniente entonces, el uso de instrumentos para apoyar el quehacer cotidiano, en los cargos que componen a las organizaciones, con la finalidad de ejercer una administración efectiva de los recursos empresariales.

En tal sentido Franklin (1990: 146) señala que:

“La necesidad de contar con manuales administrativos es imperativa debido a que la mayoría de las organizaciones, sobre todo aquellas de gran tamaño, poseen alta complejidad de su estructura, volumen de operaciones, recursos que se le asignan, demandas de productos y/o servicio por parte de los usuarios, así como por la adopción de tecnología avanzada para atender en forma adecuada la dinámica organizacional”.

En vista de que el Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCP) reúne todas estas características señalada por Franklin (1990: 146), se justifica la

realización de una evaluación de la situación laboral en dicha empresa a fin de diagnosticar la necesidad de un Manual Descriptivo de Cargo para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP).

El CCCCCP es el encargado de que exista un buen funcionamiento, mantenimiento y limpieza de las instalaciones del mencionado centro comercial, siendo indispensable contar con el recurso humano calificado que cumpla con los requerimientos necesarios para ocupar un determinado cargo y que, además, conozca cuáles son sus funciones a desempeñar en su puesto de trabajo, ya que, en definitiva, son la base para que exista un buen desarrollo de la organización.

El manual descriptivo de cargo permite conocer cuáles son los requerimientos y el perfil idóneo que debe poseer un trabajador para ocupar un puesto de trabajo, con el objetivo de poder delimitar cuáles son las funciones laborales que debe desempeñar. El CCCCCP, carece de un manual descriptivo de cargo y, por lo tanto, allí no está establecido cuál es la función y el perfil idóneo que debe poseer un trabajador, la experiencia requerida para cada cargo y, de igual manera, se presentan casos en los cuales el trabajador desconoce hasta dónde le compete ejecutar funciones inherentes al cargo que desempeña.

De todo lo anteriormente planteado, surge la necesidad de elaborar un Manual Descriptivo de Cargos destinado al personal que labora para el CCCCCP, Cumaná, estado Sucre. Por lo tanto se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza en cuanto a su organización y funcionamiento? ¿Cuáles deberían ser las funciones inherentes al cargo del personal que labora para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza? ¿Cuáles serían las

características que deben tener los cargos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Elaborar un Manual Descriptivo de Cargos para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP), Cumaná, estado Sucre. Año 2010.

1.2.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza en cuanto a su organización y funcionamiento.

Determinar las características de los cargos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

Determinar cuáles son las funciones del personal que labora para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

Elaborar un organigrama de la estructura organizativa del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

Proponer un Manual Descriptivo de Cargos para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

1.3.- Justificación.

La elaboración del Manual Descriptivo de Cargos para el CCCCPC orienta de la siguiente manera:

- El condominio contará con un manual administrativo cuyo contenido es la descripción de cada uno de los cargos que lo conforman, los dotará de una herramienta técnica y moderna, de fácil manejo para la persona responsable de reclutar y seleccionar el personal necesario para cubrir las vacantes dentro de la organización, logrando así los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores tendrán a su disposición un instructivo de tareas que les proporcionará información respecto a sus responsabilidades, adquiridas a raíz de la relación laboral con el CCCCPC, aumentando los niveles de efectividad en el desempeño de sus funciones.
- El CCCCPC, ofrecerá un mejor servicio debido al incremento notable en la calidad del desempeño de los trabajadores, en el desarrollo de cada uno de los procesos de la organización.
- El Manual Descriptivo de Cargo será un instrumento informativo de suma importancia administrativa, organizativa y de orientación tanto para el personal empleado como obrero del CCCCPC; así como, reportará beneficios para los usuarios del referido centro comercial, pues al lograr un mejor desempeño de sus trabajadores el cliente recibirá un mejor servicio.

- Este estudio constituirá un aporte académico para los estudiantes de Recursos Humanos, pues contiene información relevante para el desarrollo de su formación profesional, y que posteriormente podrá aplicar en el ejercicio de su carrera en ésta u otras empresas.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación.

Con el fin de recabar información relevante para la investigación se revisaron diferentes estudios elaborados anteriormente, los cuales sirvieron de apoyo para elaborar una propuesta que permitirá clarificar las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo del personal que conforma la estructura organizativa, del personal del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A. Las investigaciones consultadas fueron las siguientes:

Bulnés, E. (2002). Universidad de Oriente-Núcleo Bolívar, realizó un trabajo de investigación titulado: "Manual de Descripción de Cargos del Departamento de Riesgos Personales y Automóviles, para la empresa División de Seguros Sidor C.A.". La investigación se enmarcó dentro de un estudio descriptivo y de campo. Para llevar a cabo el estudio se planteó como objetivo general: diagnosticar la situación actual de la empresa División de Seguros-Sidor C.A., con el fin de identificar las fallas y proponer un Manual que le facilite reclutar y seleccionar los candidatos con las competencias mínimas requeridas para una adecuada adaptación e identificación de cada trabajador dentro de la empresa. Dentro de las conclusiones, se diagnosticó que se solucionaron una serie de contratiempos, mediante la utilización de un sistema mecanizado llevando a cabo la utilización del Manual. Este servirá como herramienta de guía y elementos de consulta; material de apoyo en el entrenamiento del personal de la organización.

Álvarez, R. (2000). Universidad de Oriente-Núcleo Sucre. Este autor elaboró un trabajo de investigación denominado: "Manual Descriptivo de

Cargos administrativos, técnicos y de servicios del Consejo Municipal Autónomo Sucre, ubicado en Cumaná – estado Sucre”. Esta investigación tuvo como objetivo general, elaborar un Manual Descriptivo de Cargos para orientar los esfuerzos de los trabajadores de la organización, en la consecución de los objetivos de la misma. Se determinó que el Consejo Municipal Autónomo del estado Sucre, carece de ciertos recursos de orientación al personal, por lo tanto este manual brindará el control deseado en la organización. Igualmente exclamó, que este trabajo, servirá de estímulo y ejemplo a la empresa, para que se elaboren los instrumentos de apoyo que no poseen, a efecto de alcanzar y mantener una eficiente administración organizacional.

Torres, S. (1999). Universidad de Oriente-Núcleo Bolívar. Realizó un trabajo de grado titulado: “Manual Descriptivo de Cargos, Empresa VENMAR Guayana C.A., ubicada en la Zona Industrial Matanzas – Puerto Ordaz”. El objetivo general que planteó la autora fue establecer e identificar las funciones principales y específicas, naturaleza, alcance y las dimensiones de los diferentes cargos existentes en los niveles medio y operativo. Concluyó: que toda organización bien estructurada debe contar con una descripción escrita y detallada de todos los deberes y responsabilidades inherentes a todos los puestos de trabajo, que se desarrollen para alcanzar los objetivos propuestos. Las descripciones de cargos señalan los requerimientos, deberes y atribuciones de funciones y ubicación jerárquica de cada trabajador dentro de la organización, con la elaboración de las descripciones de cargo, la empresa contará con un instrumento útil para la toma de decisiones, en cuanto a adiestramiento, evaluación, promoción y remuneración de los trabajadores.

Prieto, D. y Ugueto, Y. (1997). Universidad Central de Venezuela, presentaron un trabajo de grado que llevó por nombre: “Propuesta de un

Manual descriptivo de Cargos para el personal del Departamento de Control de Estudios de la Escuela de Educación”. El objetivo general establecido por las autoras fue: diseñar un manual descriptivo de Cargos para el personal del Departamento de Control de estudios de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela. Después de haber realizado este proyecto las autoras concluyen: de acuerdo a las fallas que presenta el personal de este departamento, en cuanto a la especificación de sus funciones, considerar conveniente la elaboración de un Manual Descriptivo de Cargos, el cual permitirá que se reubiquen los funcionarios en la denominación de cargo correspondiente.

Montilla, M. y Martínez, L. N (1995). Universidad Metropolitana. Presentaron un trabajo de grado el cual llevó por nombre: “Propuesta de un Manual Descriptivo de Cargos para el Centro de Experimentación de Recursos Institucionales de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela”. El objetivo general que plantearon las autoras fue diseñar un Manual de Cargos para el Centro de Experimentación de Recursos Instruccionales (CERI) de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela. Las autoras concluyeron que el manual descriptivo de cargos servirá de apoyo a posteriores manuales que se pudieran elaborar en beneficio del centro, así como guía de orientación para ubicar correctamente a los funcionarios en sus actividades o tareas, clasificar a los empleados en su respectivo puesto, ampliar la estructura administrativa del centro, determinar con exactitud las exigencias adecuadas del aspirante a seleccionar, mejorar el funcionamiento administrativo del centro y permitir al personal del centro desempeñar eficaz y cabalmente sus funciones.

De la revisión de estos antecedentes, es evidente la intención de estos autores en demostrar, el propósito de la elaboración de un Manual

Descriptivo de Cargos, que ayude a clarificar las funciones que ejecutan los trabajadores; por lo cual hicieron uso de herramientas modernas, que permitieran la formulación de planes estratégicos a fin de construir de manera coordinada el futuro que se deseaba para cada organización, dando soluciones a los posibles inconvenientes reflejados, lo cual les permitió lograr el incremento de la eficiencia, eficacia y efectividad de las tareas realizadas.

2.2. Bases Teóricas.

A continuación, se presenta una síntesis de diferentes teorías y conceptos relacionados con los Manuales Descriptivos de Cargos:

2.2.1. Cargo.

Actualmente, el concepto de cargo también se ha visto afectado por la globalización y las exigencias del mundo moderno. Esto quiere decir que, no son estables, estáticos ni definitivos; todo lo contrario, están en constante cambio para poder adaptarse a las permanentes transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales y legales.

Según Chruden y Sherman citado por Chiavenato (1990: 79), definen un cargo como: una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.

Bryan Livi citado por Chiavenato (1990: 46), "define un cargo como la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que

pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”.

2.2.2. Descripciones de Cargos.

Según Chiavenato (1999: 331) 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 (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (como lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende.

Evidentemente, las descripciones de cargos son útiles, aunque se pueden permitir desviaciones individuales. Un empleado nuevo querrá saber qué se espera de él, y cuando el supervisor se percata de problemas de coordinación entre empleados tendrá que saber cuáles son las funciones que corresponden a cada uno.

La descripción debería, en el caso ideal, distinguir entre el contenido prescrito y discrecional de cada cargo. Así, quizá sea requisito que, por ejemplo, cada vendedor presente un informe semanal de sus visitas, mientras un vendedor de más experiencia y capacidad puede emplear su discreción al informarle a la gerencia acerca de las condiciones cambiantes en el mercado, sus orígenes y posibles medidas correctivas en la línea de productos. La descripción de cargos está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los aspectos intrínsecos de los cargos.

2.2.3. Ventajas y Desventajas de las Descripciones de Cargos.

según Brito (2000: 45), las ventajas de los manuales descriptivos de cargos son las siguientes:

- ✓ Lograr y obtener un sólido plan de organización.
- ✓ Controla las actividades, de cada uno de los trabajadores.
- ✓ Facilitar el trabajo de auditoría, cuando se trata de auditores externos.
- ✓ Determina las responsabilidades de cada puesto y la relación con los demás de la organización.
- ✓ Sirve como guía, en el adiestramiento de novatos.
- ✓ Ayudan a que los procedimientos se cumplan.

La descripción de cargos, en las organizaciones, es importante porque permiten controlar las actividades que realiza cada trabajador en su cargo.

Según Brito (2000: 47), las desventajas están relacionadas con:

- ✓ El tamaño de la organización
- ✓ Costos elevados
- ✓ Son limitativos y laboriosos. Por lo tanto, la disponibilidad y paliación del mismo depende de la organización o institución.

2.2.6. Estructura de las descripciones de Cargos.

- ✓ La estructura del análisis de cargos se refiere a cuatro aspectos o factores de especificaciones, que comprenden:
- ✓ Requisitos intelectuales que debe poseer el empleado para desempeñar el cargo de manera adecuada.
- ✓ Requisitos físicos, se refieren al esfuerzo físico y mental que necesita el empleado.
- ✓ Responsabilidades implícitas, tienen que ver con las responsabilidades por la supervisión de subordinados, material, herramientas o equipos que utilizan.
- ✓ Condiciones de trabajo, se refieren a las condiciones ambientales y riesgos a los que se expone el empleado que puedan condicionar su productividad y rendimiento en sus funciones.

2.2.7. Manuales.

Para poder desarrollar un manual, independientemente de su contenido, es preciso conocer algunos términos teóricos relacionados con los mismos; a tal efecto es necesario definir qué son los manuales.

En este sentido Franklin (1998: 147), define a los manuales administrativos como:

“Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación, que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.); así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”.

Según esta definición, los manuales son documentos que contienen información sobre las obligaciones y atribuciones específicas de cada uno de los trabajadores, los requisitos para desempeñar el cargo; no obstante pueden contener otros tipos de información que se relacionan directamente con la organización, y a su vez, conectar a varios departamentos sin que se omitan pasos indispensables que garanticen el fiel cumplimiento de los objetivos por los cuales existen.

2.2.8. Objetivos de los Manuales Descriptivos de cargos.

Según Franklin (1998: 147-148), los manuales, por lo general, independientemente del uso que se les vaya a dar, tienen como objeto principal mostrar información de una organización, de por qué existe, cuál es su finalidad. Cuando la misma cuenta con un documento que precise las actividades que se realizan en cada unidad administrativa que la conforman, contribuye a maximizar la eficiencia en el desempeño de las labores que conllevan directamente al ahorro de tiempo y diversos recursos. Contar con manuales que contengan información relacionada con distintas áreas de las organizaciones, facilita en cualquier momento un estudio estratégico de desarrollo y crecimiento por cuanto se conoce, con cuánto recurso humano dispone la misma y de cuáles carece.

Cabe destacar que los manuales organizacionales, son elaborados con la finalidad de atender necesidades específicas, que poseen las organizaciones; no obstante, los manuales descriptivos tienen como objetivos, los siguientes:

- ✓ Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- ✓ Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucción y directrices.
- ✓ Agilizar el estudio de la organización.
- ✓ Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- ✓ Los manuales en algunos casos, sirven como objeto de medición con respecto a la actitud organizacional frente al entorno variante, lo que implica actualizar continuamente sus estructuras o procesos y adecuarse a los nuevos avances que pueden generarse.

Cuando en el diseño y elaboración de manuales administrativos, intervienen los ocupantes de las unidades administrativas que componen a una organización, ya sea aportando sugerencias o suministrando información, comienzan a despejarse dudas de desempeño y delimita cuán es su posición con respecto a los demás cargos de la estructura organizacional.

Otro de los alcances que se esperan, con el uso de los manuales, está básicamente centrado en las relaciones interdepartamentales que son obligatorias, para cubrir un procedimiento hasta llegar al producto final. Y no solo se puede hablar de este tipo de relaciones, sino de aquellas que se generan con otras instituciones u organizaciones, que requieren cierto tipo de información plasmada en un determinado manual.

2.2.9. Clasificación de los Manuales Administrativos.

Según Franklin (1998: 148,150), los manuales pueden clasificarse de acuerdo a su contenido de la siguiente manera:

- ✓ *De organización:* estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización.
- ✓ *De procedimientos:* es un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí que constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.
- ✓ *De historia de la organización:* estos manuales son documentos que refieren la historia de una organización, como su creación, crecimientos, logros, evolución de su estructura, situación y composición.
- ✓ *De políticas:* también denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.
- ✓ *De contenido múltiple:* manuales que concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.
- ✓ *De descripción de cargos:* conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.
- ✓ *De técnicas:* se define como un documento que agrupa los principios y técnicas necesarias para la realización de una o varias funciones de forma total o parcial.
- ✓ *De ventas:* instructivos que integran información específica para apoyar las ventas, entre la que se destacan las siguientes: descripción

de productos y servicios, mecanismos para llevarlos a cabo, políticas de funcionamiento, entre otras.

- ✓ *De producción:* elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases.
- ✓ *De personal:* identificaciones también como industriales, de reglas del empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre; prestaciones, servicios, condiciones de trabajo.
- ✓ *De operación:* manuales utilizados para apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- ✓ *De sistemas:* instrumento de apoyo que reúne las bases para el funcionamiento óptimos de sistemas administrativos, computarizados, entre otros, de una organización.

Los manuales funcionan como una fuente de consulta y un medio de inducción, ya que definen e informan la manera de llevar a cabo las actividades de la empresa. Por lo tanto, son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observación de políticas, en la capacitación de nuevos empleos, en proporcionar una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos cargos; entre otras ventajas.

La efectividad de los manuales administrativos radica en el profundo y serio análisis de cada proceso, actividad, función o tarea que se realizan en la organización si son presentado en un documento accesible y claro, que permita al usuario encontrar una solución a los problemas relacionados con la forma de realizar sus funciones y actividades rutinarias sin necesidad de preguntar a los niveles superiores, eliminado tiempo ocioso al contar con ellos de manera inmediata como instrumento de información y consulta.

2.2.10. Manual de Descripción de Cargos.

Cabe dentro de las posibilidades, que algunos autores no concuerden de un todo, en cuando a la definición de lo que son los manuales de descripción de cargos; sin embargo, con el fin de presentar conceptos claros y comunes que se ajustarán a la realidad, Franklin (1998: 98), lo define como *“un instructivo de trabajo que precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los cargos de una organización”*.

Según esta definición, es un instrumento que provee el contenido básico de los cargos que componen cada unidad administrativa, es decir, identificación (nombre, ubicación, ámbito de operación, relaciones de autoridad, entre otros), donde se indican los cargos subordinados y facultades de decisión, así como las funciones generales y específicas que muestren cuáles son las responsabilidades o deberes que supone cada cargo.

Dentro de los autores que concuerdan con la definición anterior con respecto al manual descriptivo de cargos, Werther y Davis (2000: 89) lo conceptualizan de la siguiente manera *“instrumento de apoyo que contiene una explicación escrita de las responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”*. La comprensión de las actividades que se realizan en un cargo constituyen, en el mayor de los casos, la garantía de que la toma de decisiones en cuanto a recursos humanos, sea altamente efectiva, por lo que es necesario que las principales actividades se describan en términos de acciones específicas, es decir, con un grado razonable de precisión.

2.2.11. Importancia de los Manuales de Descripción de Cargos.

Son numerosas las razones que hacen de un manual de descripción de cargos un instrumento administrativo de gran importancia por lo que Franklin (1998: 245) señala: es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito, para esto, nada mejor que efectuar una descripción del mismo. La descripción de cargos es un método cuya finalidad estriba en determinar las actividades que se realizan en el mismo, los requisitos (conocimientos, experiencias, destrezas, y habilidades) que debe satisfacer la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que privan en el sistema donde se encuentra enclavado. Define con claridad lo que se requiere del puesto para describir las aptitudes indispensables para un adecuado rendimiento en el trabajo. Tiene información del puesto y en descripciones y especificaciones del puesto.

A medida que aumenta el grado de complejidad de una organización, más y más funciones se delegan a los departamentos que la conforman, por lo que los procesos van generando una observación estricta de cada etapa que interviene en el mismo; se hace necesario entonces, el diseño de instrumentos administrativos que apoyen la continuidad y eficacia de cada actividad. Con la elaboración de éstos, se persigue optimizar la coordinación entre las unidades que intervienen de cada uno de los procedimientos organizacionales.

Según Chiavenato (1999: 333), la descripción y análisis de cargos abarca los siguientes aspectos:

Intrínsecos: nombre del cargo, posición del cargo en el organigrama (nivel del cargo, subordinación, supervisión y comunicaciones colaterales) y contenido del cargo (tareas o funciones diarias, semanales, mensuales anuales y esporádicas).

Extrínsecos: requisitos intelectuales (instrucción básica, experiencia, iniciativa y aptitudes necesarias), requisitos físicos (esfuerzo físico, concentración y constitución física), responsabilidades implícitas 8por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, títulos, valores o documentos, información confidencial y seguridad de terceros) y condiciones de trabajo (ambiente de trabajo y riesgos inherentes).

2.3. Marco Institucional.

2.3.1. Reseña Histórica.

El Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCP), es un sueño hecho realidad de un hombre, un visionario, que desde que adquirió el terreno, valoró la importancia histórica, institucional y comercial del bien subastado por las autoridades de la Alcaldía del Municipio Sucre, del estado Sucre. Se debe recordar, que en los terrenos donde se construyó el Centro Comercial Cumaná Plaza, funcionó el Hospital Central de Cumaná, donde nacieron grandes hombres y mujeres de esta ciudad. Funcionó el ilustre Concejo Municipal y la Alcaldía del Municipio Sucre estado Sucre, la sede de la Cruz Roja Internacional, Capítulo Sucre, la Dirección de Ingeniería Sanitaria del Ministerio de Sanidad y la Dirección de Planificación Urbana del Ministerio de Desarrollo Urbano (MINDUR). Sin embargo, la misma dinámica de la ciudad forzó a que el destino de este terreno fuese comercial y allí comenzó el sueño de construirle a Cumaná “*Su ciudad comercial*”.

El CCCP actualmente es administrado por Centro Comercial Cumaná Plaza C.A., quienes nombraron un equipo gerencial multidisciplinario que asume el control y mantenimiento del centro comercial, ya que, como sólo se ha vendido el 16% de los locales comerciales, conforme a la Ley de Propiedad Horizontal, no se requiere el nombramiento de una junta de condominio formal, la cual se nombrará cuando se haya vendido más del 75% del área negociable, si llegase a ser el caso o si resulta conveniente a los intereses de los inversionistas.

Es así como el CCCCP inicia sus actividades el 01 de enero del año 2010. El equipo de trabajo que realiza las funciones de operación del CCCCP, está integrado por cuarenta y cinco (45) personas, entre las que se encuentra el personal administrativo, técnico y obrero.

A la gerencia del condominio le corresponde velar por el buen funcionamiento de los cinco niveles en los que esta distribuido el espacio físico, de veintiún mil ochocientos ochenta y seis metros cuadrados (21 886 m²), del CCCP.

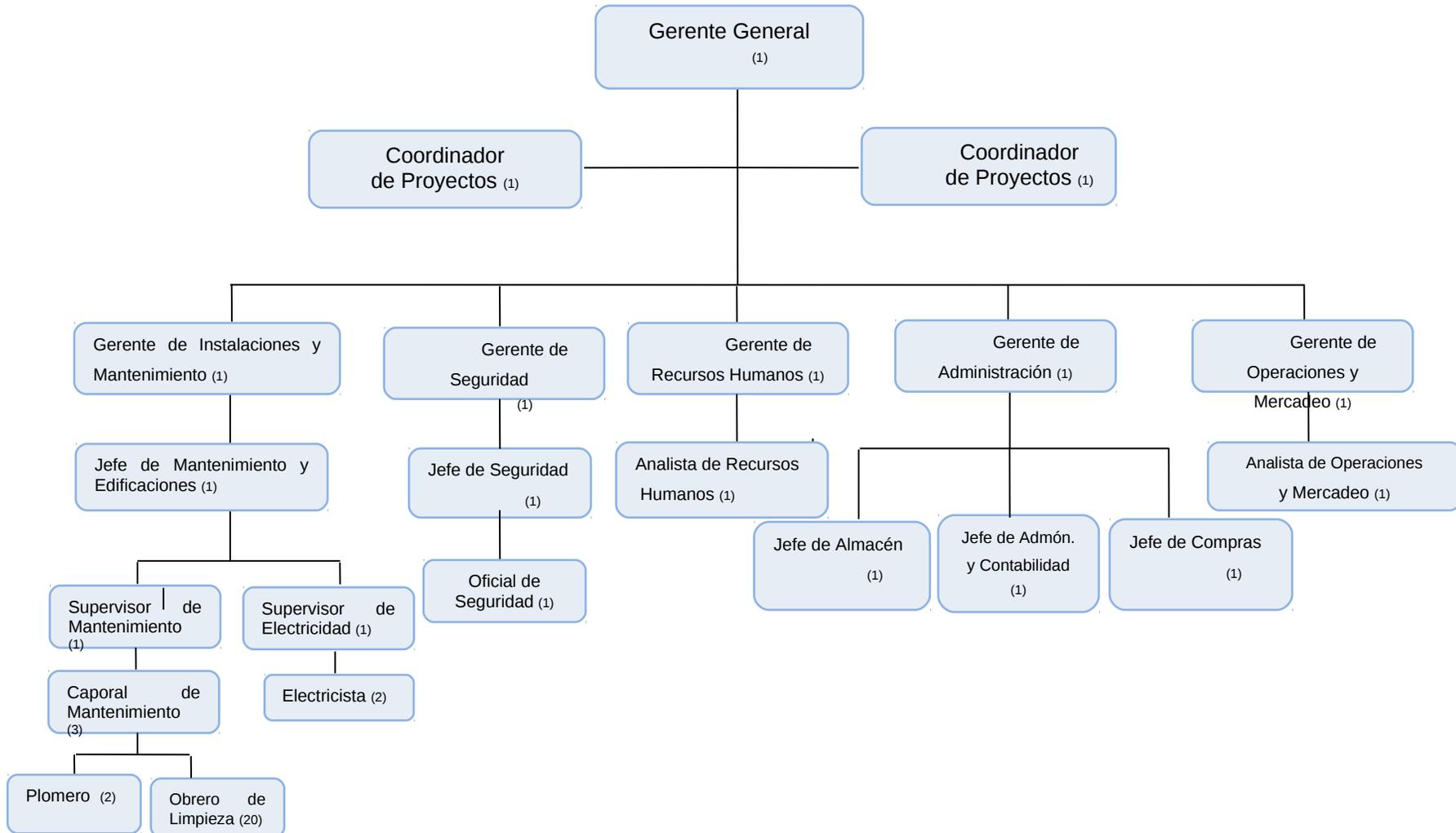
2.3.2. Visión.

“Que el Centro Comercial Cumaná Plaza sea reconocido por clientes y visitantes, socios comerciales y competidores, como... *Su ciudad Comercial*, por ser una organización vanguardista y “una inversión con calidad en el corazón de Cumaná”, referencia a nivel nacional e internacional”

2.3.3. Misión.

“Satisfacer las demandas de nuestros comerciantes y visitantes, ofreciendo servicios de calidad y confort, para lograr mayor afluencia y permanencia de clientes en el centro comercial, con el propósito de aumentar los ingresos de nuestros locatarios y que nuestros clientes finales reciban un trato digno y respetuoso, para lo cual se cuenta con un personal comprometido con la excelencia como principio y la ética, trabajo en equipo, responsabilidad social, eficiencia y eficacia, como valores organizacionales”.

Organigrama de la Estructura Organizativa del CCCCP.



2.4. Definición de Términos Básicos

Cargo:

Es un conjunto, de tareas, atribuciones, responsabilidades y funciones, con posición definida en la estructura del organigrama. La posición, define las relaciones entre el cargo y los demás puestos en la organización. Se compone, por todas las actividades desempeñada por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo, unificado que un posición formal en un organigrama (Chiavenato, 1999:45).

Puesto:

Es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas y lo bastante parecido para justificar su inclusión en un único análisis. Puede haber una o varias personas que ocupen un puesto de trabajo (Quality consultants. S/F).

Manual:

Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa (Manual de Administración. S/F).

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, 1994:238).

Organización:

Es una integración de personas, ubicadas en puestos determinados en un marco de relaciones estructuradas en forma tal que permitan el logro efectivo de los objetivos; fundamentándose en el trabajo a realizar, el personal que ha de realizarlo y el lugar donde se llevará a cabo (Brito, 2000:60).

Desempeño:

Consiste en la realización de las funciones y roles propio de un cargo o de una ocupación con el máximo grado de satisfacción al concluir la tarea. (<http://www.coscatl.com/articulos/glosario-organizacional.htm>).

Tarea:

Conjunto de actividades individuales que ejecuta el ocupante del cargo (Dessler, 2000:67).

Análisis de Cargos:

Pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada (Chiavenato, 1994:240).

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de la Investigación.

Según Sabino (2000: 47), define la investigación como: "un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento".

El tipo de investigación, por ser una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema, está incluido dentro de los llamados proyectos factibles.

Un proyecto factible, como su nombre lo indica, tiene un propósito de utilización inmediata, la ejecución de la propuesta. En este sentido, la UPEL (1998) define el proyecto factible como *"un estudio que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales"*. La propuesta que lo define puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, que sólo tienen sentido en el ámbito de sus necesidades.

El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

3.2. Diseño de la Investigación.

Sabino (1992: 94) señala que una investigación de campo *"es la que se basa en datos primarios, obtenidos directamente de la realidad"*.

Tomando en cuenta este concepto, se puede decir que el estudio a realizado es de campo, debido a que los datos se obtendrán directamente de la realidad donde ocurren los hechos, mediante la aplicación de diversas técnicas de recolección de datos, que permitirán diagnosticar la situación actual, que consiste en la carencia de un manual descriptivo de cargos para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP).

3.3. Población y Muestra.

3.3.1. Población.

La población, según Balestrini (1997: 126), se define como *"cualquier conjunto de elementos de la que se quiere conocer o investigar alguna de sus características"*.

En este sentido, la investigación tiene como población los 25 cargos que conforman la estructura del CCCCCP.

3.3.2. Muestra.

La muestra, según Balestrini (1997: 130), se define como: "una parte o subconjunto de la población".

Debido a que la población objeto de estudio es relativamente pequeña, como muestra se tomará la totalidad de los trabajadores que ocupan los 25 cargos que conforman la estructura organizativa del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

En tal sentido, Sabino (2002: 67) señala a las técnicas de recolección de datos como: *"la forma de obtener datos o información"*.

Debido a esto, las técnicas seleccionadas para la investigación son las siguientes:

3.4.1. Revisión Documental.

Es la manera de analizar la comunicación de manera objetiva y sistemática, seleccionando los contenidos relevantes, según sea la variable a estudiar. En este caso, consistió en la consulta de textos relacionados con descripciones de cargo y trabajos realizados por otros autores de la misma naturaleza.

3.4.2. Observación Directa.

Consiste en percibir la realidad, con el propósito de obtener datos relacionados con la situación en estudio. Esta técnica permitió visualizar y analizar objetivamente el desarrollo de las actividades y funciones diarias que ejecutan cada uno de los empleados que laboran en el CCCC.

3.4.3. Entrevista.

Según Tamayo (2000: 66), la entrevista consiste en: "una interacción entre dos personas, el investigador que entrevista y el entrevistado que proporciona verbalmente o por escrito la información requerida".

Se utilizó la entrevista formal estructurada mediante un cuestionario de preguntas cerradas y la entrevista no estructurada al personal del CCCCP, donde ellos aportaron sus impresiones sobre las condiciones de trabajo a las que están expuestos, para facilitar la obtención de la información y conocimientos técnicos necesarios (Anexo 1).

3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

Fidias (2006: 111) indica que: *"en este punto se describen las distintas operaciones a la que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso"*.

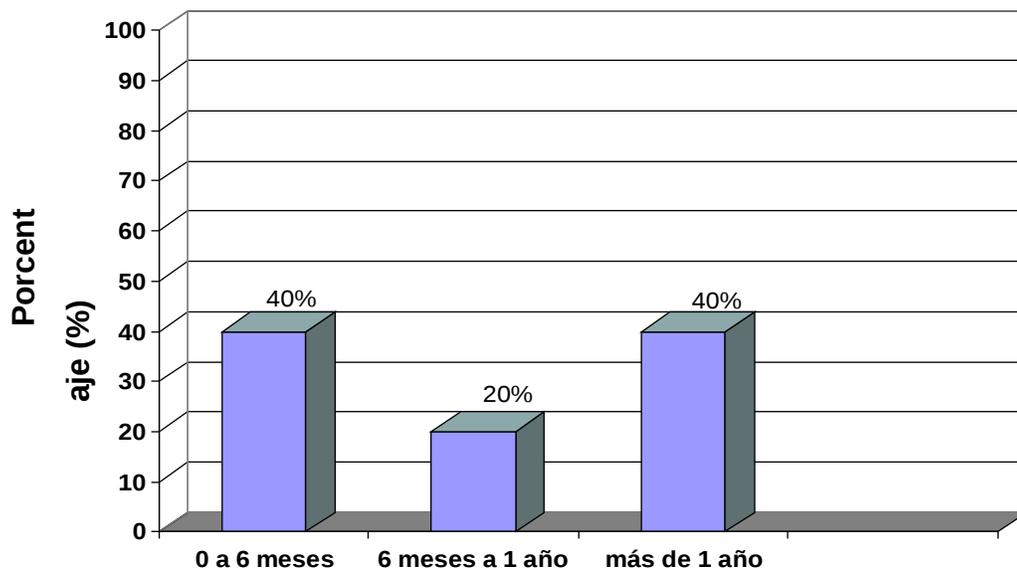
Finalizada la tarea de recolección de la información, se tabularon y procesaron los datos, provenientes de los instrumentos aplicados a la muestra en estudio, mediante el programa Excel. Se presentan los resultados con las alternativas de respuestas, frecuencias absolutas y porcentuales, en gráficas de barra y tortas, los cuales fueron analizados de manera estadística e interpretados.

De igual manera se analizaron los datos obtenidos relacionados con las funciones, objetivos, conocimientos específicos, educación formal, habilidades y destrezas requeridas para el desempeño de los cargos existentes en el CCCCP.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de los Resultados y Discusión

Figura 1. Tiempo de servicio que poseen los ocupantes de los cargos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.

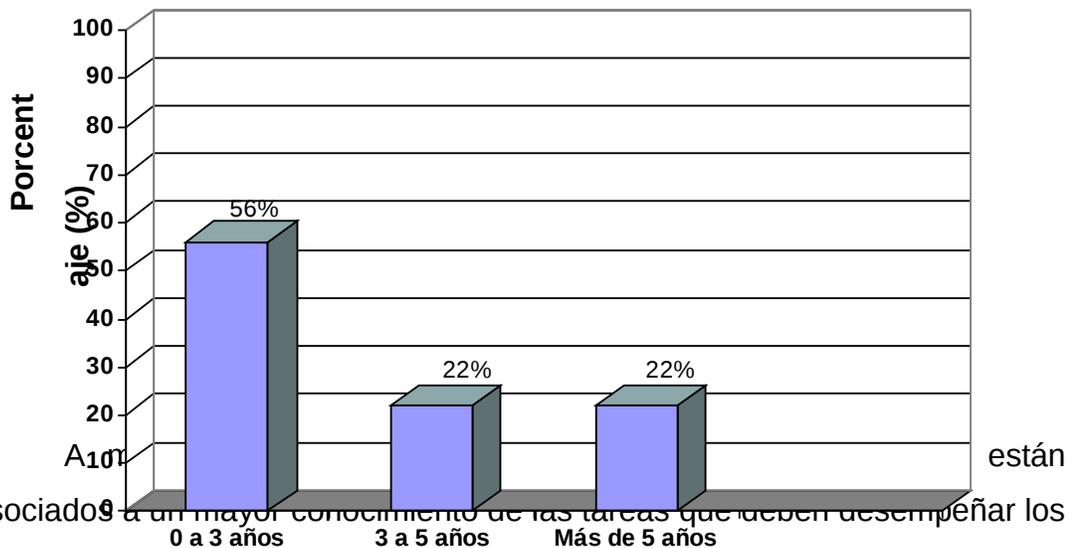


En la figura 1 se observa que, 40% (n=18) de los ocupantes de los cargos del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, manifestó poseer menos de 6 meses y otro 40% informó tener más de 1 año de labores, mientras que un menor porcentaje (20%) expresó tener una antigüedad laboral entre 6 meses y 1 año.

Con esta información se puede determinar si el nivel de

conocimientos sobre las labores que debe desempeñar cada empleado, puede estar relacionado a la antigüedad que posee en el cargo o si esta realizando su trabajo de manera empírica a través de un proceso de enseñanza y aprendizaje proveniente de la asignación de actividades, por parte de su supervisor.

Figura 2. Años de experiencia en empleos similares, que poseen los trabajadores los ocupantes de cargos del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.

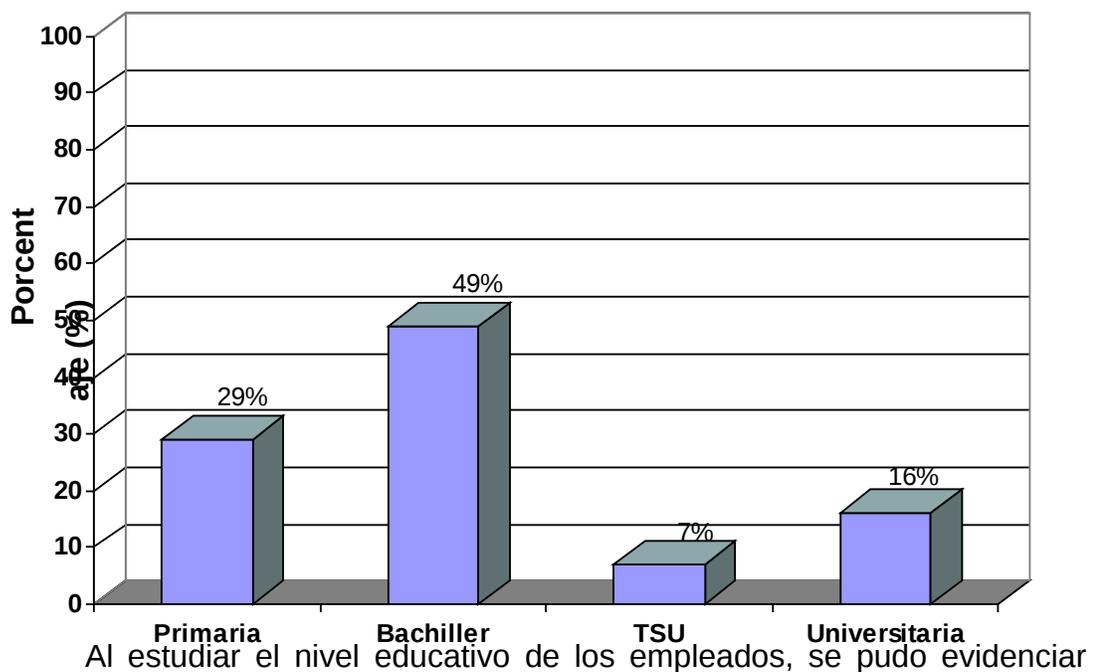


están asociados a un mayor conocimiento de las tareas que deben desempeñar los trabajadores. Al evaluar los años de experiencia, por empleos previos, de los trabajadores del mencionado condominio, tal como se muestra en la figura 2, se tiene que, la mayor frecuencia (25/45), que representan el 56%, poseían menos de 3 años de experiencia, mientras que el 44% restante manifestaron tener entre 3 a 5 años y más de 5 años respectivamente.

Es probable, que algunos trabajadores del Condominio del Centro

Comercial Cumaná Plaza, muestren fallas o sean ineficientes en el desempeño del cargo que ocupan, ocasionada por la falta de experiencia. Para ocupar un cargo se establece, que la experiencia debe ser progresiva, entendida ésta como aquella experiencia obtenida por la práctica y que implica acrecentamiento de conocimientos en el área específica de trabajo, desempeño de funciones con niveles de complejidad y responsabilidad cada vez mayor.

Figura 3. Nivel educativo que poseen los trabajadores que laboran en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.



Al estudiar el nivel educativo de los empleados, se pudo evidenciar que la mayoría poseía una preparación media-diversificada (bachiller), representada por un 49%, mientras un 29% manifestó tener un grado de instrucción primaria, 16% de los encuestados poseían formación universitaria y sólo el 7% indicó ser técnico superior universitario (figura 3).

En el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza los trabajadores con nivel de instrucción primaria y bachiller, fueron mayoría con respecto a los que poseían grado de instrucción universitaria. Estos resultados son los esperados por la naturaleza de la actividad del condominio, por lo que se justifica el poseer una amplia nómina de obreros, y, como es conocido, estos trabajadores generalmente son de grado de instrucción primaria o secundaria.

Figura 4. Porcentaje de trabajadores que recibieron inducción al momento de su ingreso para ocupar un cargo en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza.

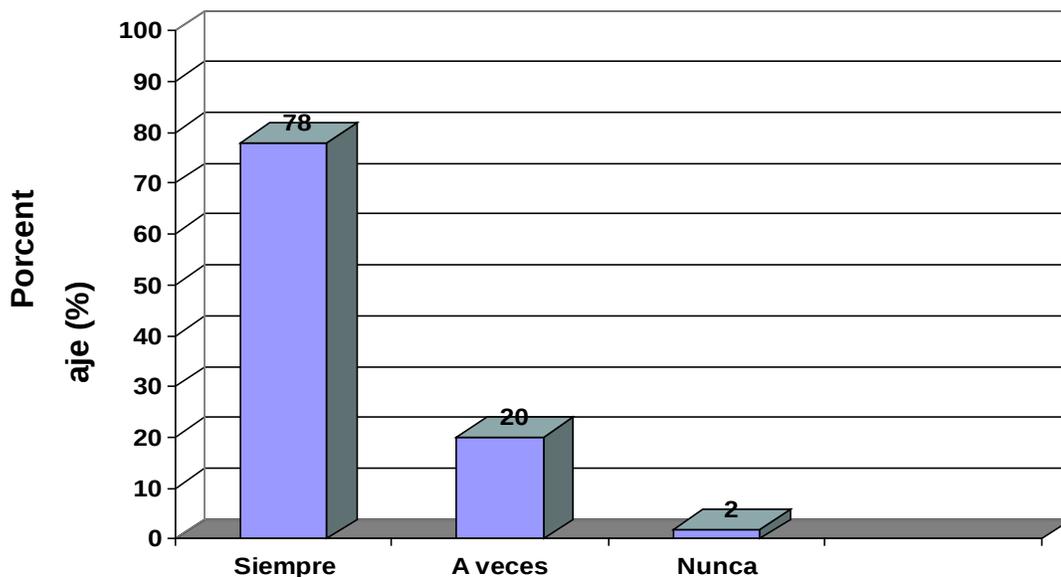


En la figura 4 se observa, que el mayor porcentaje de trabajadores (76%) recibieron inducción del cargo antes de ejercer de sus correspondientes actividades en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Sólo el 24% del total de trabajadores, no recibieron inducción de las labores a desempeñar en el mencionado condominio.

La finalidad de la inducción, es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol dentro de la organización, para fortalecer su sentido de pertenencia y la seguridad para

realizar su trabajo de manera autónoma. Por lo tanto para que este proceso sea efectivo, se infiere que el CCCCPC debe contar con un instrumento formal donde estén establecidas las funciones de cada cargo, con el fin de garantizar la adaptación del trabajador y el logro de resultados en un corto plazo.

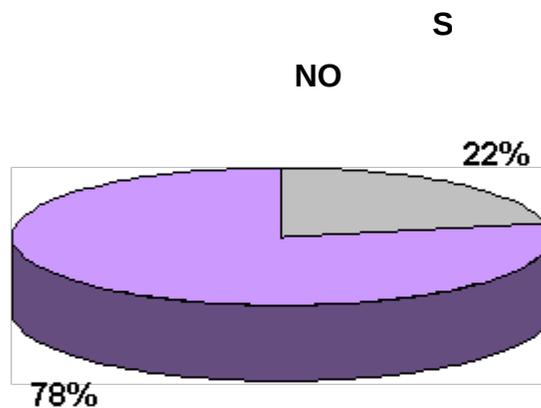
Figura 5. Supervisión en el desempeño de labores del personal del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.



En la figura 5 se muestra, la determinación porcentual de trabajadores que son supervisados en el desempeño de sus labores, en los distintos cargos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, donde se puede apreciar que al mayor porcentaje (78%) de los asalariados siempre se les evalúa la práctica laboral, otra pequeña parte (20%) se evalúa a veces y sólo a un 2% no se le monitorea su práctica.

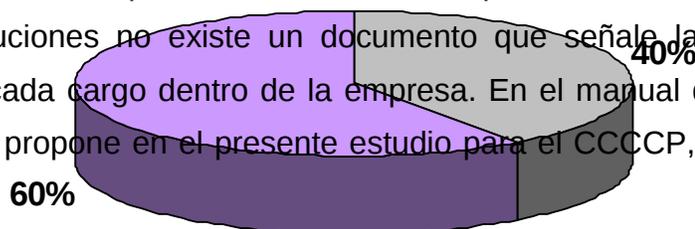
Cuando la supervisión se lleva a cabo debidamente, ésta puede ayudar a afinar el desempeño de los empleados, así como también pueden aportar ideas útiles para mejorar las prácticas existentes o establecer nuevos métodos, para corregir malas prácticas a tiempo.

Fig. 6. Conocimiento de los trabajadores sobre la existencia de un manual descriptivo de cargo en el condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza



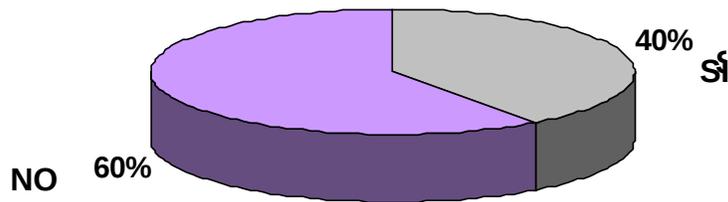
En la figura 6, se puede observar que la mayoría (78%) de los empleados, no conocen de la existencia de un manual descriptivo de cargo en la empresa donde laboran. El resto (22%), dieron una respuesta subjetiva, ya que no existe un manual descriptivo de cargo en el Centro Comercial Cumaná Plaza.

Es probable que el desconocimiento expresado por algunos trabajadores no refleje la información real que poseen acerca de las obligaciones relacionadas con un determinado cargo, pudiesen ser estrategias utilizadas para evadir ciertas responsabilidades, ya que en muchas instituciones no existe un documento que señale las actividades inherentes a cada cargo dentro de la empresa. En el manual descriptivo de cargo, que se propone en el presente estudio para el CCCCPC, se detalla de



manera precisa y taxativa las tareas u obligaciones correspondientes a cada puesto de trabajo.

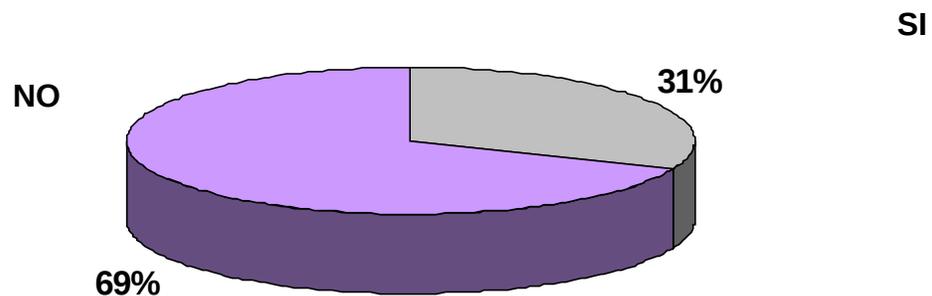
Figura 7. Porcentaje de trabajadores que poseen información sobre el perfil académico del cargo que ocupan, en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre



El perfil del cargo establece el nivel educativo, la experiencia, conocimientos o idiomas, habilidades y destrezas, así como las aptitudes que debe poseer una persona al momento de optar por un puesto de trabajo. En la figura 7, al determinar el porcentaje de trabajadores que poseen información, sobre el perfil académico del cargo que ocupan en el CCCC, se muestra que el 60% de éstos desconocían la información inherente al perfil académico exigido para el cargo que ocupan.

Estos resultados muestran, que existe la probabilidad de que algunos de los empleados del CCCC, estén ocupando cargos que no le corresponde de acuerdo a su capacidad académica o la empresa no aportó, al optante al cargo, la suficiente información sobre las características o cualidades que debió poseer al momento de emplearse debido a la carencia del manual descriptor de cargo o esta falla es producto de la falta de interés del mismo empleado por conocer las políticas de la empresa.

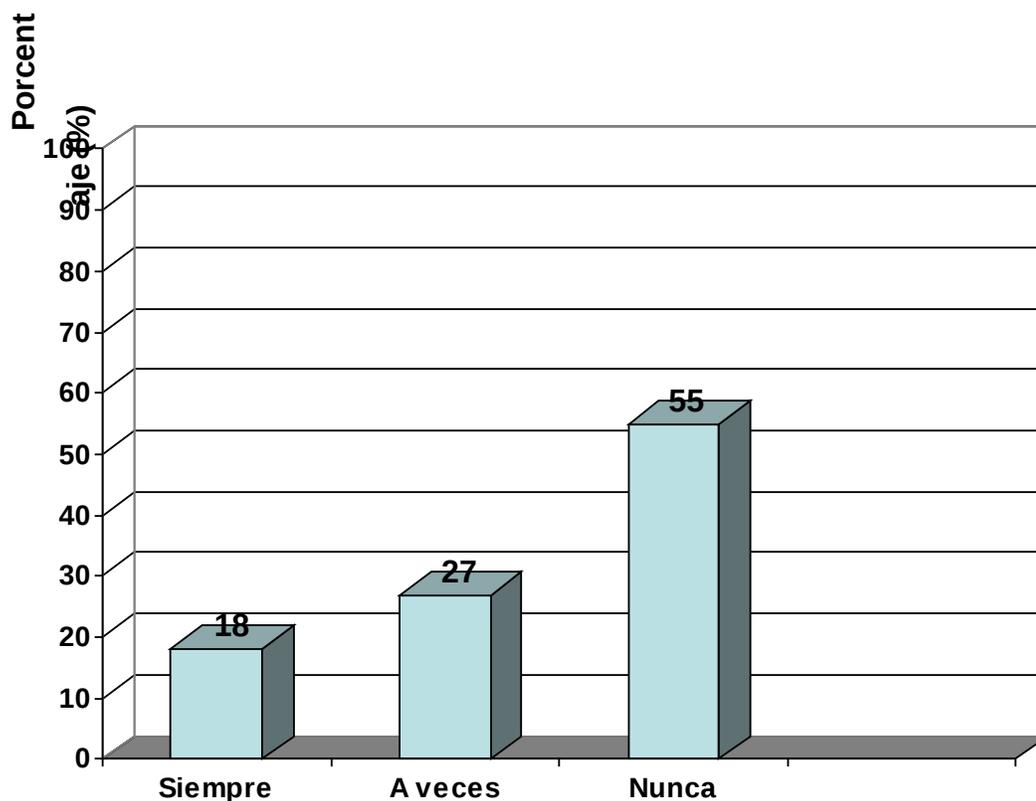
Figura 8. Porcentaje de trabajadores que han recibido información sobre las funciones inherentes a su cargo, Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.



En la figura 8 se presenta el porcentaje de trabajadores que han recibido información sobre las funciones inherentes a su cargo, en el CCCCPC, donde la mayoría (69%) manifestó no haber recibido instrucciones, sobre las actividades a ejercer en sus correspondientes cargos. Un menor porcentaje representado por el (31%), informó que sí recibió las pautas o explicaciones por parte de su supervisor acerca de las actividades a realizar en el cargo al momento de su ingreso y proceso de inducción, pero no se evidenció la existencia de algún instrumento o documento formal donde se indiquen sus funciones.

Los resultados mostrados en la figura previa, señalan la importancia de implementar un Manual Descriptivo de Cargos a fin de orientar las funciones u obligaciones a desempeñar por los trabajadores que conforman el CCCCPC. El recibir información previa de qué, cómo, cuándo y dónde se harán las actividades que llevarán al logro de esos objetivos, contribuirá con el éxito propuesto. Por ello, es importante comunicar con efectividad las actividades a cumplir por cada trabajador.

Figura 9. Funciones distinta al cargo que ocupan los trabajadores, de los distintos departamentos existentes en el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza. Cumaná, estado Sucre.



Al evaluar el ejercicio de otras actividades no relacionadas con el cargo, que ocupan los trabajadores del CCCCP, se halló que la mayoría (55%) no realiza actividades distintas al cargo que desempeñan y sólo un pequeño porcentaje (18%) siempre lo hace (figura 9).

El llevar a cabo tareas no relacionadas con el cargo que se ocupa, puede ser un indicador de desconocimiento, por parte del empleado de las actividades que enmarcan o delimitan un determinado cargo; sin embargo,

no debe entenderse que las tareas descritas para un cargo son las únicas que puede desempeñar el ocupante del mismo, éstas son de carácter ilustrativo, pudiendo desempeñarse otras tareas afines según sea necesario. No obstante, previo a la contratación, del ocupante de un determinado cargo, las ocupaciones o actividades que corresponden al mismo, para evitar confusiones, incapacidad en el desempeño laboral, retardo en la productividad, entre otras cuestiones que afectan el normal desarrollo de las labores.

CAPITULO V

 <p>Asunto: Caratula</p>	<p>Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.</p>	<p>1 de 1</p>
<p>MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO DEL CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP) CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2010.</p>		
<p>Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella</p>	<p>Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor</p>	<p>Aprobado por: Fecha de Aprobación:</p>

Mendoza C.I. 17.763.196	Académico		
	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		
		1 de 1	
Asunto: Índice			
<p>Contenido</p> <p>Introducción</p> <p>Alcance</p> <p>Justificación</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Gerente general</p> <p>Asistente de Gerencia General</p> <p>Coordinador de Proyectos.</p> <p>Gerente de Instalaciones y Mantenimiento</p> <p>Gerente de Seguridad</p> <p>Supervisor de seguridad</p> <p>Gerente de Recursos Humanos</p> <p>Analista de recursos humanos</p> <p>Gerente de Administración</p> <p>Analista de administración y contabilidad</p> <p>Gerente de Operaciones y Mercadeo</p> <p>Jefe de mantenimiento de edificaciones</p> <p>Jefe de almacén</p> <p>Analista de almacén</p> <p>Jefe de administración y contabilidad</p> <p>Jefe de compras</p> <p>Analista de compras</p> <p>Analista de operaciones y mercadeo</p> <p>Plomero</p> <p>Supervisor de electricidad</p> <p>Electricista</p> <p>Supervisor de mantenimiento y limpieza</p> <p>Caporal de limpieza</p> <p>Obreros de limpieza</p>			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

 <p>...Condominio PLAZA</p>	<p align="center">Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.</p>		
			<p align="center">1/1</p>
<p>Asunto: Introducción</p>			
<p>El Manual Descriptivo de Cargos del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP), fue diseñado como una compilación de información útil y necesaria para que los empleados y obreros, puedan utilizarlo en el mejor desempeño de sus tareas y responsabilidades en sus cargos.</p> <p>Su elaboración surge en función de contar con una herramienta que le permita al recurso humano que labora para el Condominio, una mejor comprensión de las actividades y funciones de su personal administrativo, técnico y obrero, así como facilitar procesos relacionados a la administración de personal</p> <p>En el manual se proporcionarán los detalles de cada cargo que conforman el Condominio, los cuales contemplan; misión del cargo, descripción detallada del cargo, perfil del cargo (nivel educativo, habilidades, destrezas, conocimiento y experiencia, características que permitirán que se distinga y precise un cargo de otro y así, establecer claramente responsabilidades en la dinámica diaria del trabajo y por consiguiente, en la consecución de los objetivos que esta organización se ha planteado en su deseo natural de mejorar, realizando satisfactoriamente las tareas que permitan el logro de los objetivos personales y organizacionales del personal que labora en el CCCCCP.</p>			
<p>Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196</p>	<p>Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Fecha de Aprobación:</p>

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
Asunto: Alcance				
<p>El Manual está dirigido a todos los trabajadores del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, para facilitarle información referente a los cargos, funciones y actividades relacionadas a los mismos.</p>				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico		Aprobado por: Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
Asunto: Justificación				
<p>El Manual Descriptivo de Cargo será un instrumento informativo de suma importancia administrativa, organizativa y de orientación tanto para el personal empleado como obrero del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza; así como, reportará beneficios para los usuarios del referido centro comercial, pues al lograr un mejor desempeño de sus trabajadores el cliente recibirá un mejor servicio, debido al incremento notable en la calidad del desempeño de los trabajadores, en el desarrollo de cada uno de los procesos de la organización.</p> <p>El condominio contará con una herramienta técnica y moderna, que los trabajadores tendrán a su disposición donde se les proporcionará información respecto a sus responsabilidades, adquiridas a raíz de la relación laboral con el CCCCPC, aumentando los niveles de efectividad en el desempeño de sus funciones, así como también será de gran utilidad en los procesos de reclutamiento y selección, ya que orientará acertadamente en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.</p>				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico		Aprobado por: Fecha de Aprobación:

 <p>...Condominio PLAZA</p>	<p align="center">Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.</p>		<p align="center">1/1</p>
<p>Asunto: Misión</p>			
<p align="center"><i>“Que el Centro Comercial Cumaná Plaza sea reconocido por clientes y visitantes, socios comerciales y competidores, como... Su ciudad Comercial, por ser una organización vanguardista y “una inversión con calidad en el corazón de Cumaná”, referencia a nivel nacional e internacional”</i></p>			
<p>Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196</p>	<p>Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Fecha de Aprobación:</p>

 <p>....Condominio PLAZA</p>	<p>Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.</p>	<p>1/1</p>	
<p>Asunto: Visión</p>			
<p><i>“Satisfacer las demandas de nuestros comerciantes y visitantes, ofreciendo servicios de calidad y confort, para lograr mayor afluencia y permanencia de clientes en el centro comercial, con el propósito de aumentar los ingresos de nuestros locatarios y que nuestros clientes finales reciban un trato digno y respetuoso, para lo cual se cuenta con un personal comprometido con la excelencia como principio y la ética, trabajo en equipo, responsabilidad social, eficiencia y eficacia, como valores organizacionales”.</i></p>			
<p>Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196</p>	<p>Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Fecha de Aprobación:</p>

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
		Cargo: Gerente General	Reporta a: Junta Directiva del Centro Comercial	Supervisa a: Asistente de la Gerencia General, Coordinador de Proyectos, Gerente de Instalaciones y Mantenimiento, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Administración, Gerente de Operaciones y Mercadeo.
<p>MISIÓN DEL CARGO: Dirigir todos los procesos administrativos y operativos del Centro Comercial, a través de planeamiento estratégico de actividades y delegar funciones al personal que está a su cargo, para garantizar el funcionamiento de todos los servicios del Mall.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrar los bienes de los propietarios del centro comercial, incrementando el valor activo. • Planificar, supervisar y evaluar los procesos administrativos y operativos del centro comercial a través del análisis de los indicadores de control e investigación de mercado para garantizar y mejorar el funcionamiento de todos los servicios. • Planificar, organizar, administrar y controlar para que el CCCP funcione en estado de excelencia sobre los indicadores de calidad, maximizando la rentabilidad del comerciante, optimizando el costo de la operación, dando la mayor rentabilidad al inmueble. • Autorizar, revisar y aprobar los pagos y la emisión de cheques. Preparar la distribución mensual y semestral de los gastos comunes. <p>NIVEL EDUCATIVO: Ingeniero con especialización maestría en administración ó Licenciado en administración con especialización o maestría en mercadeo.</p> <p>EXPERIENCIA: Mínimo 4 ó 5 años en cargos similares y 3 años en cargos inferiores.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en procesos mecánicos básicos. • Conocimientos sobre administración de empresas. 				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:	

	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
	Cargo: Asistente de Gerencia General	Reporta a: Gerente General	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Realizar labores relacionadas con el cumplimiento de la agenda de trabajo de la Gerencia General, coordinación de logísticas y manejo de toda la correspondencia remitida para garantizar el flujo de información.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo al gerente general en las actividades relacionadas con la programación y revisión de agendas de trabajos, coordinación de reuniones. • Recibir, filtrar y distribuir las correspondencias internas y externas al CCCP. • Atender y canalizar las inquietudes formuladas por los locatarios. • Preparar las presentaciones del gerente general para las diferentes reuniones. • Realizar el control previo de los gastos de caja chica. • Apoyar a las diferentes gerencias en materia de redacción de informes. <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario en Administración de Empresas o afines.</p> <p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia especializada de 4 a 6 años. <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo del paquete Microsoft Office. • Coordinación de logística de viajes y reuniones. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS: Excelente capacidad de redacción y comunicación.</p> <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proactiva. • Responsabilidad. • Compromiso. • Confidencialidad y discreción. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1	
		Cargo: Coordinador de Proyectos.		Reporta a: Gerente General	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Promover, Coordinar y/o Ejecutar los proyectos autorizados como parte de inversión y desarrollo del Centro Comercial, para una eficiente y oportuna conclusión de los mismos, a fin de lograr resultados esperados enmarcados en el presupuesto anual.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, controlar y hacer seguimiento a los proyectos en cada una de las fases (análisis, desarrollo, ejecución y evaluación), a fin de lograr los resultados esperados y siguiendo los lineamientos de la Gerencia General. • Coordinar, implementar y revisar todo lo relativo a las exhibiciones de los locales. • Coordinar y revisar todo lo relativo a la instalación de los kioscos en las áreas comunes del centro comercial. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: Licenciado en Administración de empresas, Economía o afines.</p> <p>EXPERIENCIA: Especializada, de 7 a 9 años.</p> <p>CONOCIMIENTOS: Metodología de Proyectos.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro. • Visión de negocios. • Organizado. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Manejo de presentaciones orales. • Solución de problemas. 					
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico		Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
		Cargo: Gerente de Instalaciones y Mantenimiento		Reporta a: Gerente General
<p>MISIÓN DEL CARGO: Planificación y ejecución de programas de limpieza, higiene y seguridad industrial, así como el manejo del mantenimiento de equipos mecánicos, a fin de establecer las acciones que optimicen los recursos y mejoren el rendimiento de todos los servicios del centro comercial.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar la administración de los programas o planes de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo; de manera de, garantizar una imagen que asegure un nivel elevado de calidad. • Seguimiento de toda la información aportada por los diferentes departamentos de Instalaciones Electromecánicas y Mantenimiento, a fin de establecer las acciones que optimicen los recursos y mejoren el rendimiento de todos los servicios del CCCP. • Garantizar la operatividad de los sistemas que alimentan los diferentes servicios según los estándares de calidad. • Asegurar el cumplimiento de las políticas en materia de higiene y seguridad industrial. • Realizar guardias de fines de semana, a fin de velar por el correcto funcionamiento del CCCP. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: ingeniero mecánico o electricista.</p> <p>EXPERIENCIA: 4 años en cargos relacionados al área de planificación operacional y de producción.</p> <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización y planificación. • Habilidad para el manejo de personal. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de decisiones. • Disciplina. • Trabajo en equipo. • Negociación. • Responsabilidad. 				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 7.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico		Aprobado por: Fecha de Aprobación:

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1	
		Carga: Gerente de	Reporta a: Gerente General	Supervisa a: Supervisor de Seguridad	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir, coordinar, implementar, controlar, evaluar y supervisar las estrategias y acciones destinadas a la custodia y protección de las instalaciones del Centro Comercial, así como de todos los empleados y visitantes, garantizando el cumplimiento de los procesos de protección integral e investigación de los hechos delictivos.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización y manejo del personal de seguridad. • Coordinar y ejecutar la vigilancia de todas las actividades del Centro Comercial (preventivas y correctivas). • Elaborar esquemas y actividades de logística, seguridad, realiza y supervisa actividades de capacitación y adiestramiento al personal a su cargo. • Propuesta de los sistemas de seguridad que resulten pertinentes, así como la supervisión de su utilización, funcionamiento y conservación. • Coordinación con los distintos servicios de seguridad que de ellos dependan con actuaciones en situaciones de emergencia, catástrofes o calamidad pública. Asegurar la colaboración de los servicios de seguridad con los correspondientes cuerpos de seguridad de la localidad. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: licenciados en ciencias policiales, criminalística o afines.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia mínima de 4 a 6 años en el área de investigaciones, protección integral y seguridad física. Experiencia en control y supervisión de personal de vigilancia tanto diurno como nocturno, custodia de instalaciones y equipos.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de seguridad interna. • Red de inteligencia y monitoreo. Investigaciones y búsqueda de información. 					
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Andoza C.I. 17.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor mico		Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
		Cargo: Gerente de Recursos Humanos	Reporta a: Gerente General	Supervisa a: Analista de Recursos Humanos
<p>MISIÓN DEL CARGO: Planificar, coordinar, controlar y dirigir las políticas de recursos humanos; a fin de mantener un alto nivel de competitividad y obtención de recursos humanos altamente capacitados cumpliendo con las exigencias de la organización.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporar, registrar y dar inducción al personal activo. • Reclutar y seleccionar personal. • Revisar y autorizar el pago de la nómina y otras compensaciones. • Preparar, proponer e instrumentar la política salarial. • Revisar, procesar lo relacionado con el S.S.O, I.S. L. R., L.P.H, INCES, etc. • Canalizar la promoción y transferencia de personal. • Reportar semanalmente a la Junta Directiva los indicadores de gestión. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: licenciados en Recursos Humanos o Relaciones Industriales.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia mínima 7 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Trabajo. • Leyes de Seguridad Social. • Básica de Contabilidad y Procesos Administrativos. • Ambiente Windows. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, dirigir y supervisar personal. • Crear y mantener ambiente laboral agradable. • Analizar situaciones y tomar decisiones. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Responsabilidad. • Toma de decisiones. • Honestidad. 				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
		Carga: Gerente de Administración	Reporta a: Gerente General	Supervisa a: Jefe de Almacén, Jefe de Administración y Contabilidad, Jefe de Compras.
<p>MISIÓN DEL CARGO: Programa, autoriza y controla los pagos establecidos, prepara la distribución mensual de gastos comunes; garantiza que se lleve a cabo el seguimiento de cuentas por pagar y por cobrar, coordina las actividades relacionadas al sector financiero y con compañías aseguradoras.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la administración de cajas chicas. • Revisa y aprueba la emisión de cheques. • Propone e implementa mejoras dentro del ámbito de su desempeño. • Revisa y analiza el flujo de caja. • Invierte los excedentes financieros. • Coordina la contratación de créditos con el sector financiero. • Coordina fianzas y pólizas de seguro patrimoniales o generales, responsabilidad civil, etc. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: Licenciado en Administración, Contaduría o Carrera a fin.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 4 a 6 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de estados financieros. • Presupuestos. • Gastos de operaciones. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar bajo presión. • Capacidad para manejar conflictos. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Honestidad. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Responsabilidad. 				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:	

	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
	Cargo: Gerente de Operaciones y Mercadeo	Reporta a: Gerente General	Supervisa a: Analista de Operaciones y Mercadeo.
<p>MISIÓN DEL CARGO: Responsable de planificar, dirigir y controlar las operaciones del centro comercial, alcanzar un nivel de servicio sobresaliente para los usuarios, tiendas, compras, operaciones, inventarios garantizando los requisitos de calidad y especificaciones acordadas.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el manejo de mercancía, aprovechamiento y protección de todos los recursos asignados, talento humano, instalaciones físicas, presupuesto, muebles y equipos. • Coordinar y supervisar el proceso de limpieza y tránsito de la mercancía y personas, organizando la rutina de los grupos de trabajo que aseguren el cumplimiento de los indicadores de calidad en el centro comercial. • Supervisar la oportuna publicación de información de interés que desee suministrar el centro comercial en los siguientes puntos de contactos del cliente: revistas de ofertas, págs. web, vallas o medios masivos. • Hacer seguimiento y elaboración de reportes mensuales de la gestión de comercialización con su respectivo análisis y recomendación. <p>NIVEL EDUCATIVO: Licenciado en el área de Administración, Mercadeo o carrera a fin.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 4 a 6 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en logística, distribución, atención al cliente interno-externo. • Estrategias de mercadeo. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica. • Capacidad de planificación. • Capacidad de trabajar bajo presión. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Toma de decisiones. • Creatividad. • Responsabilidad. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

C.I. 17.763.196				
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumana Plaza C.A.		1/1
				Reporta a: Gerente General
Cargo: Jefe de Mantenimiento de Edificaciones		Reporta a: Gerente General		Supervisa a: Supervisor de Mantenimiento. Supervisor de Electricidad.
<p>MISIÓN DEL CARGO: Evaluar y supervisar la ejecución de las rutinas de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de las edificaciones del Centro Comercial, verificando la ejecución de los programas de mantenimiento.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las acciones correctivas de mantenimiento cuando son necesarias. • Controlar los costos de reparación y verificar la conducta y productividad de su equipo. • Coordinar, controlar y evaluar la ejecución de las remodelaciones de los locales comerciales e infraestructura interna del Centro Comercial. • Garantizar una imagen que asegure un nivel elevado de calidad que mantenga las expectativas de los visitantes. • Coordinar y supervisar el tránsito de mercancía. • Controlar y adquirir materiales para el mantenimiento de la edificación (limpieza, electricidad, sanitaria, estructura). • Supervisión de obras. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: Ingeniero Mecánico o Eléctrico.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 3 a 4 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones externas e internas y equipos. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar bajo presión. • Habilidad para el manejo de personal. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Proactivo. • Disciplina. • Responsabilidad. 				
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella		Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor		Aprobado por:
				Fecha de Aprobación:

Mendoza C.I. 17.763.196	Académico		
	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		
			1/1
Departamento:	Cargo: Jefe de Almacén	Supervisa a: Analista de Almacén	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Supervisar la administración diaria del almacén. Mantiene información del inventario, vigila los movimientos diarios de material y la planeación vigente de producción contra los niveles de inventarios.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepción y despacho de materiales y otros suministros que entren al almacén. • Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral. • Registro de entradas y salidas del Almacén. • Mantenimiento de materiales y de almacén. • Supervisar el mantenimiento, orden y limpieza del almacén para cumplir con las normas de seguridad del Centro Comercial. • Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad. <p>NIVEL EDUCATIVO: T.S.U en Producción Industrial o Almacenamiento y Logística.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 3 a 4 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de almacenaje. • Conocimiento y manejo del proceso logístico. • Procedimientos Operativos en Registros de Movimientos de Stock. • Control de inventarios. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. • Habilidad para el manejo de personal. <p>ACTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Compromiso. • Honestidad. • Negociación. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719	Revisado por: Profesora Teresita Salazar	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Asesor Académico		
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	1/1
Cargo: Jefe de Administración y Contabilidad	de y	Reporta a: Gerente de Administración	Supervisa a: Analista de Administración y Contabilidad
<p>MISIÓN DEL CARGO: Recoger, clasificar, ordenar y registrar las cifras de todas las operaciones financieras efectuadas, de manera verídica y precisa, para analizar e interpretar sus resultados con el propósito de planear, dirigir, orientar y controlar las actividades económicas de la empresa.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener los registros contables y emitir los informes financieros de la empresa. • Dirige las actividades de consolidación de libros contables, desarrollando e implantando políticas y programas. • Prepara, revisa los informes financieros y operativos. • Dirige y controla el funcionamiento de las operaciones legales tales como LVH, SSO y Prestaciones con el objeto de dar cumplimiento a las normativas legales vigentes. • Administrar los salarios de acuerdo a la estructura nómina. • Responsable por normativas de administración de personal. <p>NIVEL EDUCATIVO: Profesional: Licenciado en Administración o Contaduría Pública.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 3 a 4 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración de empresas y Contabilidad. • Condominio de Centros Comerciales (deseable). <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. • Habilidad para el manejo de personal. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Toma de Decisiones. • Proactivo. • Trabajo en equipo. • Responsabilidad. 			
Elaborado por: Br. Oswanny	Revisado por: Profesora	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 7.763.196	Teresita Salazar Asesor Académico		
	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
	Cargo: Jefe de Compras	Reporta a: Gerente de Administración	Supervisa a: Analista de Compras
<p>MISIÓN DEL CARGO: Responsable de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de compras. Desarrolla y revisa la política de compras y supervisa su aplicación; supervisa las negociaciones con los proveedores para asegurar la adecuada cobertura de las necesidades.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y establecer la política de compras y gestiona su implantación. • Ayuda en el desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información necesarios. • Supervisa y evalúa los tiempos de entrega de los proveedores. • Evalúa soluciones alternativas sugeridas por nuevos proveedores para mejorar las políticas de compra. • Evaluar los costos de insumos a comprar, mediante análisis comparativos tanto de precios como características de calidad, a fin de controlar los costos. • Cumplir las funciones de recibir las solicitudes de los materiales necesarios y buscar proveedores competitivos. • Analizar las tendencias de mercado. <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario: T.S.U</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 3 a 4 años en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de proveedores, cotizaciones y órdenes de compra. • Sistemas de información. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización y planificación. • Habilidad para el manejo de personal. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Negociación. • Ética. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Honestidad. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado	Fecha de

Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	por:	Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
		1/1	
Cargo: Supervisor de seguridad	Reporta a: Gerente de seguridad	Supervisa a: Oficiales de Seguridad	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Cumplir y hacer cumplir las normativas de seguridad establecidas, revisar y procesar las novedades diarias, cumplir los requerimientos de los objetivos planteados por la Gerencia de Seguridad.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la investigación de hechos delictivos dentro del Centro Comercial. • Responsable de las estadísticas de hechos delictivos y punibles en el Centro Comercial. • Apoyar en el proceso de diseño de procedimientos de Seguridad. • Realizar recorridos en todo el centro comercial, para la conservación del orden y prevenir actos delictivos contra el Centro Comercial. • Verificar entrada y salida de materiales y equipos. • Realizar cooperativamente las actividades que demanden las competencias de su cargo. <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario: T.S.U en Ciencias Policiales o criminalística.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 3 a 4 años en el área de Seguridad Física y protección integral de instalaciones y personal.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de situaciones de emergencia. • Investigaciones. • Manejo de personal. Manejo de indicadores de gestión, costos y presupuestos. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar bajo presión. • Capacidad analítica. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Dinamismo. • Ética. • Responsabilidad. • Compromiso. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González	Revisado por: Profesora	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Teresita Salazar Asesor Académico		
	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
	Cargo: Analista de Recursos Humanos	Reporta a: Gerente de Recursos Humanos	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Analizar actividades técnicas y/o administrativas relacionadas con el recurso humano, desarrollando y ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, a fin de lograr y mantener un buen clima laboral.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza entrevistas a los aspirantes a cargos y ejecuta el proceso de inducción. • Realiza el trámite de movimientos de nómina • Mantiene actualizado los archivos del personal • Lleva registro y control de todos los movimientos de personal, trámites para cambios en nómina, pagos de beneficios contractuales y demás movimientos del trabajador. • Cancela en el banco las facturas emitidas por el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, por concepto de aporte patronal y aporte del asegurado. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. <p>NIVEL EDUCATIVO: Licenciado en Relaciones Industriales o el equivalente.</p> <p>EXPERIENCIA: Un (1) año de experiencia progresiva, en el área de Administración de Recursos Humanos.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios y prácticas del sistema de recursos humanos. • Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento. Ley de Procedimientos Administrativos. Ley de Seguro Social. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de personal. • Producir informes técnicos. • Realizar cálculos. • Seguir instrucciones orales y escritas. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones. • Dinamismo. • Disciplina. • Trabajo en equipo. • Responsabilidad. • Negociación. 			

Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
Carga: Analista de Almacén		Reporta a: Jefe de Almacén	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Supervisar la administración diaria del almacén. Mantiene la información del inventario, vigila los movimientos diarios de material y la planeación vigente de producción contra los niveles de inventario.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y emisión del status de facturas. • Asistir y verificar las recepciones de mercancía. • Ejecutar en conjunto con el personal operativo del almacén las actividades requeridas para tramitar las garantías solicitadas. • Controlar las devoluciones de los clientes y mantener actualizados los registros correspondientes. • Elaborar las requisiciones de suministros y materiales necesarios para mantener en buen estado de orden y limpieza el almacén. • Asistir a las reuniones que el jefe de almacén realiza frecuentemente. <p>NIVEL EDUCATIVO: T.S.U en Producción Industrial o Almacenamiento y logística.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 1 año</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de almacenaje. • Conocimiento del proceso logístico. • Control de inventarios. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Responsabilidad. • Compromiso. • Ética. • Trabajo en equipo. 			

Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumana Plaza C.A.	
		1/1	
Cargo: Analista Administración y Contabilidad	Reporta a: Jefe Administración y Contabilidad	Supervisa a: N/A	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Apoya la gestión administrativa, en cuanto a facturación, cobranza, inventarios, control de personal interno, con el propósito de garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles, es responsable de diversas tareas típicas del área administrativa y de tareas contables de mediana complejidad.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controles de pagos. • Control y requisición de artículos de oficina y preparación de reportes, hojas de cálculos y gráficas para presentaciones. • Responsable por el cumplimiento y actualización de libros contables. • Procesar la información contable necesaria para los balances y otros sistemas contables. • Responsable de realizar los trámites pertinentes ante los órganos del Estado para la obtención de solvencias requeridas y la permanente actualización de las mismas. • Corre las nóminas y las variaciones a que haya lugar. • Es el encargado de la administración de los beneficios del personal. <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario en Administración o Contabilidad.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 1 año en el área.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración de empresas. • Contabilidad. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética. • Dinamismo. • Orientación al cliente. • Responsabilidad. • Compromiso. • Honestidad. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado	Fecha de

Br. Oswanny González C.I. 17.761.719	Profesora Teresita Salazar	por:	Aprobación:
Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Asesor Académico		
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
		1/1	
Cargo: Analista de compras	Reporta a: Jefe de compras	Supervisa a: N/A	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Ejecuta las políticas de compras, responsable de la efectiva organización de la compra de materiales para minimizar costos y maximizar calidad garantizando el cumplimiento de los objetivos de la organización.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la política de compras. • Apoyar en las negociaciones con proveedores para asegurar la adecuada cobertura de las necesidades, condiciones de entrega, efectúa análisis financieros y de precios. • Aporta información que ayuda en la determinación de las cantidades económicas de compras y la selección de proveedores. • Estudiar los envíos de proveedores y mantener relaciones eficientes con los mismos. • Conseguir suministros a tiempo. • Mantener los inventarios al mínimo. • Estar atento a la oferta de nuevos productos que puedan beneficiar al Centro Comercial en sus procesos <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario: T.S.U.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia de 1 año en el área.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de proveedores. • Manejo de cotizaciones. • Órdenes de compra. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ética. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Compromiso. • Dinamismo. • Disciplina. 			

Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
Cargo: Analista de operaciones y mercadeo		Reporta a: Jefe de mercadeo	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Contribuye con el desarrollo de programas de mercadeo del Centro Comercial. Participa en sondeos y estudios de mercado. Prepara informes estadísticos de los resultados. Diseña el material de las encuestas de satisfacción del cliente.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopila información sobre el comportamiento de las ventas de espacios publicitarios del Centro Comercial. • Organiza las rutinas de los grupos de trabajo para asegurar el cumplimiento de los indicadores de calidad, requeridos para el óptimo funcionamiento del Centro Comercial. • Coordinar y supervisar el proceso de limpieza y tránsito de mercancía y personas. • Mantener contactos con todos los medios de comunicación con los cuales la empresa mantiene negociaciones. • Identificar el medio de comunicación idóneo de acuerdo al mensaje que se desea transmitir. • Efectuar seguimiento a los mensajes dirigidos a clientes y certificar su difusión. • Coordinar con los talentos, todos los recursos necesarios para llevar a cabo la publicidad. <p>NIVEL EDUCATIVO: Técnico Superior Universitario: T.S.U. en Mercadeo o Publicidad.</p> <p>EXPERIENCIA: Experiencia 1 año en el área.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de programas de diseño. • Manejo de software bajo ambiente Windows. • Conocimientos de logística y planificación de eventos. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visión sistemática. • Capacidad analítica. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Compromiso. • Disciplina. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado	Fecha de

Br. Oswanny González C.I. 17.761.719	Profesora Teresita Salazar	por:	Aprobación:
Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Asesor Académico		
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
		1/1	
Cargo: Plomero	Reporta a: Jefe de Mantenimiento Instalaciones	Supervisa a: N/A	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones sanitarias del centro comercial, instalando, manteniendo y reparando piezas y equipos del área; a fin de lograr su buen funcionamiento.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instala flotantes, piezas sanitarias, grifería, bombas y otros. • Detecta filtraciones en las paredes y pisos. • Chequea plantas de tratamiento de aguas. • Repara instalaciones sanitarias, tuberías, entre otros. • Mantiene en buenas condiciones las tuberías de las edificaciones. • Solicita el material necesario para la ejecución de las tareas. • Elabora los proyectos de trabajos de plomería. <p>NIVEL EDUCATIVO: Bachiller, más cursos en el área de plomería, de por lo menos seis (6) meses de duración</p> <p>EXPERIENCIA: Un (1) año de experiencia progresiva, de carácter operativo en trabajos de plomería.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación de planos de tuberías. • Instalaciones eléctricas. • Elaboración de croquis. • Riesgos, precauciones y normas de seguridad <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar el trabajo. • Realiza cálculos numéricos. • Comprender instrucciones. • Interpretar planos y esquemas de trabajo <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo. • Responsabilidad. • Compromiso. 			

• Disciplina.			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
	Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.		1/1
	Cargo: Electricista	Reporta a: Supervisor de Electricidad	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Mantener en condiciones operativas los equipos y artefactos eléctricos del centro comercial y de otras dependencias que lo requieran, ejecutando actividades de reparación y mantenimiento de equipos y artefactos eléctricos, a fin de garantizar el buen funcionamiento de los mismos.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instala lámparas de todos los tipos requeridos en las instalaciones del centro comercial y de cada uno de los locales • Repara breakers principales • Chequea las condiciones eléctricas de equipos y artefactos • Ubica el cableado adecuado para la instalación de equipos y/o aparatos eléctricos • Conecta los cables a las redes respectivas. <p>NIVEL EDUCATIVO:</p> <p>Técnico Medio en Electricidad</p> <p>EXPERIENCIA:</p> <p>Tres (3) años de experiencia en cargos similares.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Electricidad. • Cálculos de amperajes <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar reparaciones eléctricas <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo. • Responsabilidad. • Compromiso. • Disciplina. 			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado	Fecha de

Br. Oswanny González C.I. 17.761.719	Profesora Teresita Salazar	por:	Aprobación:
Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Asesor Académico		
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumana Plaza C.A.	
		1/1	
Cargo: Obreros de limpieza	de Mantenimiento	Reporta a: Caporal de	Supervisa a: N/A
<p>MISIÓN DEL CARGO: Limpieza y mantenimiento del Centro Comercial, empleando los productos y materiales de limpieza adecuados, siguiendo un plan de trabajo para garantizar el buen estado de las instalaciones del mismo.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aseo diario de los baños del centro comercial. • Limpieza general de pisos (barrer, encerar, coletear, pulir,) • Limpieza de vidrios (barandas, ventanales, espejos). • Limpieza de escaleras mecánicas y ascensores. • Limpieza de las adyacencias del Centro Comercial. • Mantenimiento de pinturas en paredes • Mantener la limpieza de mesas y sillas en la feria de comida. • Sacar diariamente la papelería llena de desperdicios al área de basura para que luego sea retirada por el aseo urbano. <p>NIVEL EDUCATIVO: Bachiller.</p> <p>EXPERIENCIA: Mínimo 6 meses en cargos similares comprobable.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de materiales y productos de limpieza. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto sentido de responsabilidad y disposición a la labor. • Dinámico. • Capacidad de trabajo en equipo. • Capacidad de seguir un método de trabajo. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo. • Responsabilidad. • Compromiso. • Disciplina. 			

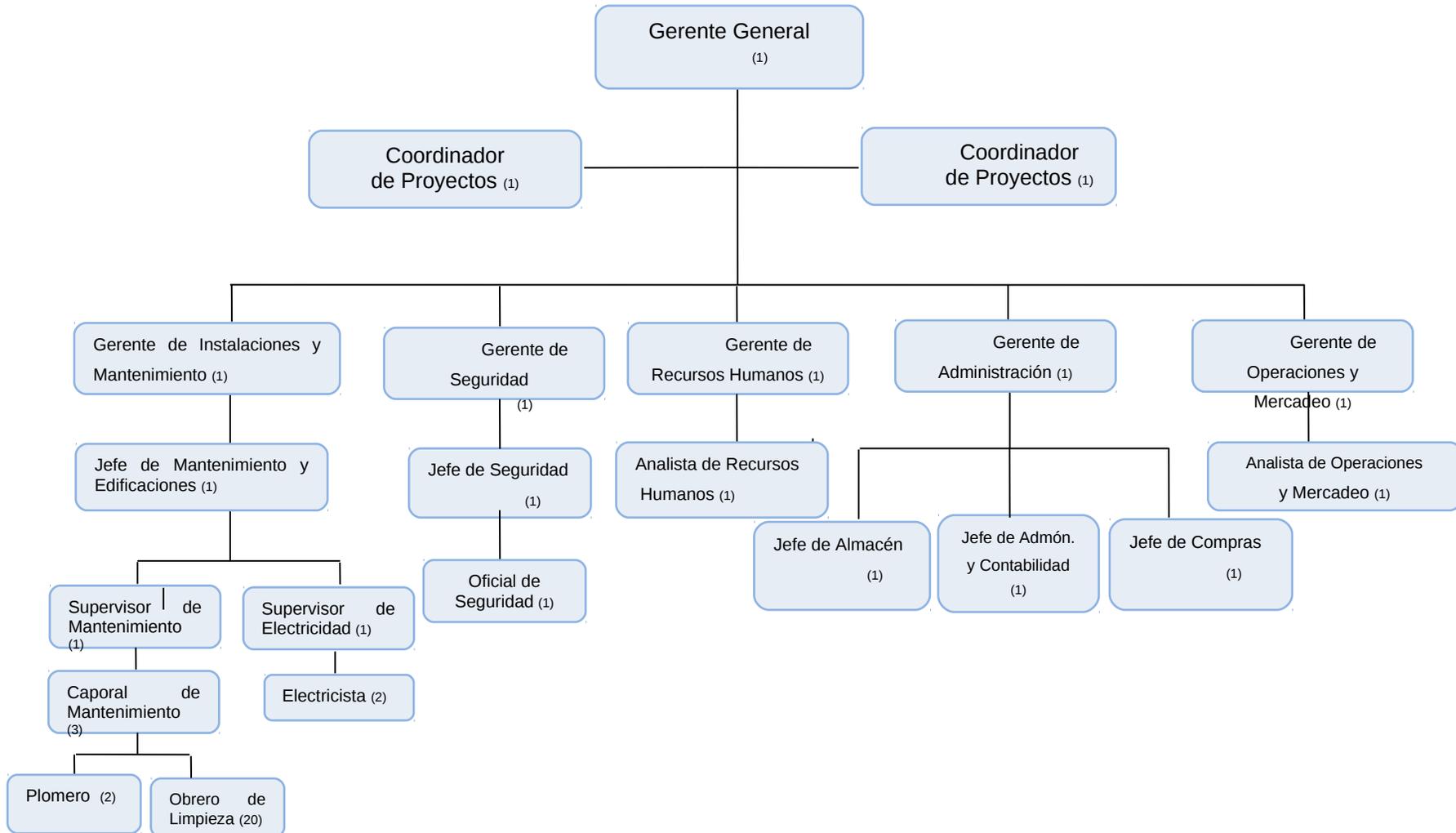
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumana Plaza C.A.	
Cargo: Supervisor de Electricidad	Reporta a: Jefe de Mantenimiento Edificaciones	Supervisa a: Electricista	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Coordinar y supervisar la ejecución de las tareas de mantenimiento eléctrico, realizadas por el personal a su cargo, a fin de garantizar el cumplimiento de los cronogramas de trabajo definidos en el Centro Comercial.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión y coordinación de los trabajos de mantenimiento eléctrico preventivo y correctivo. • Evaluar diariamente el trabajo realizado por el personal de electricidad que está bajo su cargo para así garantizar la operatividad del centro comercial. • Supervisión diaria del funcionamiento eléctrico de cada uno de los locales del Centro Comercial. • Supervisión de las instalaciones eléctricas de los locales que están en adecuación. • Chequeo de las plantas eléctricas. <p>NIVEL EDUCATIVO: TSU en electricidad o electrónica.</p> <p>EXPERIENCIA: Cuatro (4) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de electricidad.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en el funcionamiento de máquinas, detección y solución de fallas. • Instalaciones eléctricas. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad supervisora • Buen manejo de las relaciones interpersonales • Organizado y Planificado. • manejo de personal • Dinámico • Proactivo. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. 			

<ul style="list-style-type: none"> • Ética. • Responsabilidad. • Compromiso. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:
		Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.	
Cargo: Caporal de Mantenimiento		Reporta a: Supervisor de mantenimiento y limpieza	Supervisa a: Plomero y Obrero de Limpieza
MISIÓN DEL CARGO: Supervisar y dirigir las tareas que realizan los obreros en el área de limpieza que están bajo su cargo para asegurar que se aplique los procedimientos establecidos, a fin de satisfacer los requerimientos de los usuarios y garantizar las óptimas condiciones de las instalaciones del Centro Comercial.			
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo la programación diaria hecha por su supervisor inmediato. • Organizar la distribución del personal de limpieza. • Supervisión del trabajo realizado por los obreros de limpieza en las instalaciones de centro comercial para garantizar a visitantes y locatarios el buen estado del mismo. • Suministrar y facilitar a los obreros los materiales de limpieza necesarios para el óptimo desempeño de sus funciones, controlando el adecuado uso de los mismos. • Comunicar al supervisor inmediato la falta de suministros de limpieza. 			
NIVEL EDUCATIVO: Técnico Medio con mención afín al área de desempeño o Bachiller.			
EXPERIENCIA: Dos (2) años a nivel supervisorio, más curso en el área de Mantenimiento.			
CONOCIMIENTOS: <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal • Control de asistencia. • Trabajo en equipo. • Manejo de personal. 			
HABILIDADES Y DESTREZAS: <ul style="list-style-type: none"> ♦ Capacidad de trabajo en equipo. ♦ Manejo de relaciones interpersonales. ♦ Eficiencia ♦ Uso y manejo de materiales y equipos de mantenimiento. 			
APTITUDES: <ul style="list-style-type: none"> ♦ Dinamismo. ♦ Responsabilidad. 			

<p>♦Compromiso.</p> <p>• Disciplina.</p>			
<p>Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196</p>	<p>Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico</p>	<p>Aprobado por:</p>	<p>Fecha de Aprobación:</p>
		<p>Manual Descriptivo de Cargos del Centro Comercial Cumaná Plaza C.A.</p>	<p>1/1</p>
<p>Cargo: Supervisor de Mantenimiento y Limpieza</p>	<p>Reporta a: Jefe de Mantenimiento Edificaciones</p>	<p>Supervisa a: Caporal de Mantenimiento</p>	
<p>MISIÓN DEL CARGO: Coordinación y supervisión de las rutinas diarias de los grupos de trabajo, para asegurar el cumplimiento de los indicadores de calidad requeridos para el óptimo funcionamiento del Centro Comercial.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el servicio externo de Recolección de Residuos y Desechos Sólidos (RDS) para el Centro Comercial Cumaná Plaza. • Garantizar el correcto manejo de los Residuos y Desechos Sólidos (RDS); dentro de los locales comerciales como en las áreas de servicios. • Supervisar la administración diaria de los materiales de limpieza. • Mantener la información actualizada de los equipos y materiales de limpieza. • Coordinar y supervisar el proceso de limpieza. <p>NIVEL EDUCATIVO: Ingeniero en Mantenimiento</p> <p>EXPERIENCIA: Tres (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de mantenimiento.</p> <p>CONOCIMIENTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de Mantenimiento y Limpieza • Normas de Higiene y Seguridad Integral • Manejo de inventario, otros. <p>HABILIDADES Y DESTREZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦Habilidades de Relación Interpersonales ♦Proactivo ♦ Solución de problemas, organización ♦ Estimar tiempo y material de trabajo ♦ Elaborar informes. <p>APTITUDES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Liderazgo ♦ Trabajo en equipo 			

<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ética ◆ Responsabilidad ● Compromiso. 			
Elaborado por: Br. Oswanny González C.I. 17.761.719 Br. Fiorella Mendoza C.I. 17.763.196	Revisado por: Profesora Teresita Salazar Asesor Académico	Aprobado por:	Fecha de Aprobación:

Organigrama de la Estructura Organizativa del CCCCP.



CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada y tomando en cuenta los resultados obtenidos se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- El Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, no cuenta una herramienta o instrumento formal de las que describa funciones de un puesto de trabajo; ni que suministre con criterio el perfil que debería tener el empleado que va a ocupar un determinado cargo, conocimientos, habilidades, los recursos que debe manejar, entre otros aspectos relevantes del mismo, lo que ocasiona que cierto porcentaje del personal no tenga claro las tareas y funciones que comprenden su cargo.
- Al evaluar el conocimiento que poseen los trabajadores, acerca de las funciones inherentes al cargo que ocupan, se pudo observar que el tiempo de servicio en el condominio, no representa un indicador de conocimientos sobre las labores que debe desempeñar cada empleado. Debido a que se diagnosticaron ciertas fallas en el desempeño de sus actividades, ocasionada por la falta de experiencia, así como el ejercicio de funciones con niveles de complejidad y responsabilidad mayores al mismo.
- La mayoría de los ocupantes de cargo recibieron inducción al momento de su ingreso al Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, donde pudieron conocer las actividades a desempeñar en el cargo, pero se evidenció que un bajo porcentaje indico no haber

cumplido con este proceso. La finalidad de la inducción, es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol, en tal sentido, se debe proveer un manual de descripción de cargo al Condominio Centro Comercial Cumaná Plaza, que aporte toda esa información necesaria para capacitar o adecuar al empleado a sus actividades.

- El Manual Descriptivo de Cargo constituirá una herramienta que permitirá una eficiente administración del personal del Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza, funcionando como fuente de información básica para todo el proceso de planeación de recursos humanos, permitiendo un mejor proceso de captación de personal, planes adiestramiento productivos, medir la carga de trabajo, y una mejor administración salarial.

RECOMENDACIONES

Teniendo conocimiento de la realidad que presenta el CCCCPC, derivada de la carencia de un manual descriptivo de cargo, se recomienda lo siguiente:

Informar a todo el personal sobre la existencia del manual descriptivo de cargo, para que puedan conocer las actividades que se realizan en cada cargo, así como todos los datos relativos al mismo.

Implementar el uso del manual propuesto, como una herramienta de inducción. Al momento de ingresar un candidato, hacer entrega de la descripción del cargo, de modo que pueda conocer sus obligaciones y responsabilidades

Elaborar manuales de políticas, normas y procedimientos, para llevar a cabo una labor más efectiva y contar con documentos que le sirvan de guía al personal, para ejecutar las labores del cargo de una manera eficiente.

Se recomienda, que este manual sea sometido a revisiones periódicas con el objeto de actualizarlo, con el fin de que la información que contiene esté al día, en aquellos casos en los que el cargo se vea afectado en su propósito general.

BIBLIOGRAFÍA

Balestrini, M. (1997). **Como se elabora un proyecto de investigación**. Caracas - Venezuela. BL Consultores Asociados.

Brito, A. (2000). **Las descripciones de cargo**. 5ª ed. México: Edición Metropolitana.

Chiavenato, I. (1990). **Introducción general a la teoría de la administración**. 3ª ed. México: Ediciones Metropolitana.

Chiavenato, I. (1994). **Administración de Recursos Humanos**. Segunda edición. Santa Fé de Bogotá, Colombia. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (1999). **Administración de Recursos Humanos**. Sexta edición. México, D.F: Ediciones Metropolitana.

Dessler, G. (2000). **Administración de recursos humanos**. Sexta edición. México. Editorial Rodríguez.

Fidias, A. (2006). **El Proyecto de Investigación**. Quinta edición. Caracas - Venezuela. Editorial Episteme.

Koontz H. y Weinhrich H. (1995). **Elementos de la administración**. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Sabino, C. (1992). **El proceso de Investigación**. Edición corregida y actualizada. Caracas – Venezuela. Editorial Panapo.

Sabino, C. (1993). **Como hacer una tesis**. Segunda edición. Editorial Panapo, Caracas – Venezuela.

Sabino, C. (2000). **El proceso de Investigación**. Caracas – Venezuela. Editorial Panapo.

Sabino, C. (2002). **Técnicas de Investigación**. Novena Edición. Caracas - Venezuela. Editorial Panapo.

Tamayo, M. (2000). **El Proceso de investigación científica**. Cuarta edición. México. Editorial Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. **Manual de Trabajos de Grado de especialización de maestría y tesis doctorales.** Caracas – Venezuela. FEDEUPEL.

Werther, Jr. y Davis K. (2000). **Administración de personal y de recursos humanos.** Quinta Edición. Buenos Aires. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Werther, Jr. y Davis K. (1997). **Administración de Personal y Recursos Humanos.** Cuarta edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Álvarez, R. (2000). **Manual descriptivo de cargos administrativos, técnicos y de servicios del consejo municipal autónomo sucre – estado sucre.** Universidad de Oriente – Núcleo Sucre.

Bulnés, E. (2002). **Manual de descripción de cargos del departamento de riesgos personales y automóviles, para la empresa división de Seguros Sidor C.A.”, Ciudad Bolívar – estado Bolívar.** Universidad de Oriente - Núcleo Bolívar.

Montilla, M. y Martínez, L. N. (1995). **Propuesta de un manual descriptivo de cargos para el centro de experimentación de Recursos Institucionales de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela.** Universidad Metropolitana.

Prieto, D. y Ugueto, Y. (1997). **Propuesta de un manual descriptivo de cargos para el Personal del departamento de control de estudios de la escuela de educación.** Universidad Central de Venezuela.

Torres, S. (1999). **Manual Descriptivo de Cargos, Empresa VENMAR Guayana C.A., ubicada en la Zona Industrial Matanzas – Puerto Ordaz.** Universidad de Oriente – Núcleo Bolívar.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 36.860. Caracas – Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 36.618. Caracas – Venezuela.

Ley sobre los Estatutos de la Función Pública. (2002). Caracas – Venezuela.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

Diccionario del Desarrollo Organizacional.
<http://www.coscatl.com/articulos/glosario-organizacional.htm> >
(30/04/2011).

ANEXO



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Anexo 1

Estimado trabajador (a):

Nos dirigimos a usted con el fin de solicitar su valiosa colaboración para responder esta encuesta, la cual tiene como propósito recolectar la información necesaria para la elaboración de un proyecto de investigación titulado **“MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO DEL CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP), CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2010”**, requisito indispensable para optar por el título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, se le agradece no dejar ninguna alternativa sin responder, en vista que todas tienen su nivel de importancia para el desarrollo de la investigación. Muchas gracias por su cooperación.

Atentamente,

**Fiorella Mendoza
González**

Oswanny

ENCUESTA

1. Identificación de cargo

Nombre del cargo _____

Reporta a: _____

Supervisa a: _____

Propósito del cargo: _____

2. ¿Qué tiempo de servicio tiene en el condominio del Centro Comercial
Cumaná plaza?

3. ¿Cuántos años de experiencia posee en cargos similares?

0 a 3 años _____ De 3 a 5 años _____ Más de 5
años _____

4. Nivel educativo

Primaria _____ Bachiller _____ TSU _____
Universitario _____

5. ¿Recibió inducción antes de ocupar el cargo?

Si _____ No _____

6. ¿Se evalúa el desempeño de las actividades que realiza?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

7. ¿Conoce de la existencia de un Manual Descriptivo de Cargos en el
Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza?

Si _____ No _____

Conocimiento, habilidades, aptitudes y valores.

Señale cuales de las características descritas a continuación son esenciales para el desempeño de su cargo:

- Liderazgo _____
- Negociación _____
- Solución a problemas _____
- Orientación al cliente _____
- Habilidad numérica _____
- Trabajo en equipo _____
- Disciplina _____
- Discreción _____
- Proactividad _____
- Compromiso _____
- Responsabilidad _____

Requisitos exigidos para ocupar el cargo

Años de experiencia _____

Educación _____

Responsabilidades implícitas en su cargo.

Supervisión de trabajo de otras personas _____

Operación de equipos o herramientas _____

Uso de materiales _____

Manejo de información _____

Seguridad _____

Empleo de métodos y procesos _____

Otras _____ especifique _____

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS PARA EL CONDOMINIO DEL CENTRO COMERCIAL CUMANÁ PLAZA (CCCCP), CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2010
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Oswanny M. González	CVLAC	17761719
	e-mail	oswannygonzalez@hotmail.com
	e-mail	
Fiorella Del V. Mendoza G	CVLAC	17763196
	e-mail	mfioire86@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual Descriptivo de Cargos, Condominio, Análisis de Cargos

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencias de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El presente trabajo de investigación, tuvo como principal objetivo elaborar un Manual Descriptivo de Cargos para el Condominio del Centro Comercial Cumaná Plaza (CCCCP), Cumaná, estado Sucre. El estudio consistió en una investigación de campo, siendo el nivel de investigación un proyecto factible. La población estuvo constituida por veinticinco (25) cargos. La muestra, quedó conformada por 45 trabajadores que ocupaban los cargos existentes, donde se manejó la técnica de la entrevista y revisión documental, utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas, para así obtener la información referida. El resultado del cuestionario se presenta mediante gráficos, en términos de tratamiento absoluto y porcentual. A partir de los mismos, se concluyó que los años de servicio o experiencia no representó un indicador de conocimientos sobre las labores a desempeñar por cada empleado; la mayoría de los trabajadores no poseen suficiente experiencia en los cargos que ocupan, desconocen la existencia de un Manual Descriptivo de Cargos, no se les ha informado por escrito las funciones inherentes a los puestos que ocupan dentro de la empresa. Estas situaciones podrían afectar la eficiencia en el cumplimiento de los deberes laborales. En tal sentido, se consideró que El Manual Descriptivo de Cargos para el CCCCCP será una herramienta muy importante que contribuirá con el óptimo funcionamiento y mantenimiento del mencionado centro comercial, ya que facilitará y agilizará el proceso de reclutamiento, contratación y entrenamiento de su recurso humano.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Prof: Salazar Teresita	ROL	C A C [] A S A x TU T [] JU J []
	CVLAC	8653079
	e-mail	teresita_salazar42@gmail.com
	e-mail	
Prof: Lastra Freddy	ROL	C A C [] A S A [] TU T [] JU J x []
	CVLAC	17539955
	e-mail	freddys126@hotmail.com
	e-mail	
Prof: Mata Olys	ROL	C A C [] A S A [] TU T [] JU J x []
	CVLAC	12272667
	e-mail	olsus2702@yahoo.es
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	08	03

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-gonzalezmendoza.DOC	Application/word

Alcance:

Espacial: NACIONAL (Opcional)

Temporal: TEMPORAL (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciadas en Gerencia de Recurso Humanos.

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciadas

Área de Estudio: Gerencia de Recurso Humanos.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

UNIVERSIDAD DE ORIENTE

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLAÑOS CUNDELE
Secretario

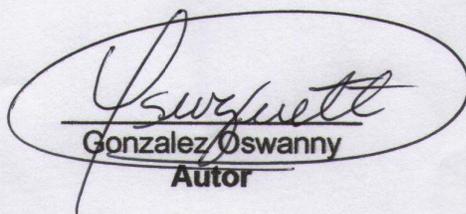


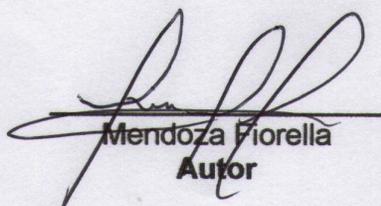
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".


Gonzalez Oswanny
Autor


Mendoza Fiorella
Autor




Profa: Salazar Teresita
Asesor