



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA LEONCITO S.R.L-2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Mendoza Rodriguez Monica Fiorella

Asesora:

Mg. Heredia LLatas Flor Delicia

Línea de Investigación:

Talento Humano y Comportamiento Organizacional

**Pimentel – Perú
2019**

TESIS

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L - 2018**

Asesor (a): Mg. Heredia Llatas Flor Delicia
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Falla Gómez Carolina De Lourdes
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a todas las personas han sido mi apoyo y soporte además de brindarme las oportunidades y posibilidades de seguir creciendo. Especialmente a mis padres a quien amo profundamente, por ser la motivación de superación cada día gracias a sus consejos y apoyo moral a lo largo de mi carrera universitaria en conjunto con mis hermanos y en especial a mis abuelos que me cuidan y protegen desde el cielo. Muchas Gracias a todos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme concluir mi carrera Universitaria, ser mi guía y camino, llenándome de bendiciones para alcanzar mis objetivos y metas.

A mis padres, por estar siempre presente en mi vida apoyándome y aconsejándome a seguir adelante con la finalidad de lograr todo lo planteado y el amor y cariño brindado a lo largo de estos años.

A mis hermanos por ser mis protectores y consejeros en mi vida personal y laboral, por guiarme y ser un ejemplo en mi formación.

A mis abuelos que me vieron y cuidaron siempre, que a pesar de no estar a mi lado siempre estarán presentes, especialmente a ellos dedico todo mi esfuerzo y dedicación porque se merecen eso y mucho más por darme la oportunidad de seguir creciendo y mejorando cada día.

A nuestra Asesora Mg. Flor Heredia Llatas. Por su apoyo durante todo el proceso de investigación y a todas aquellas personas que incidieron para culminar mi carrera profesional.

**DESIGN OF A HANDBOOK OF PROCEDURES OF THE HUMAN RESOURCES
AREA TO IMPROVE THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE
COMPANY LEONCITO S.R.L-2018**

Mendoza Rodríguez Mónica

Fiorella

Resumen.

La presente investigación se basa fundamentalmente en una situación problemática emergente en los últimos años en el área de Recursos Humanos que es deficiencia en las funciones y gestión realizada dado que cuando no existe un Manual de Procedimientos genera desperdicios de tiempo y esfuerzo, dificultando la identificación de errores o analizar las actividades al interior del área.

Por ello la tesis busca como objetivo general Diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos que mejore la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL-2018. El método que se empleó fue deductivo-inductivo, con un tipo de investigación descriptiva-propositiva; con un diseño de carácter no experimental cuantitativo, debido a que la variable en estudio: Gestión administrativa, no será manipulada. Para la recolección de datos una encuesta en base a un cuestionario en formato de escala de Likert, obteniendo como resultado que el 70% de los colaboradores no conocen la filosofía de la organización y un 60% no están de acuerdo con la línea de carrera, evaluación, o han recibido algún proceso de capacitación y/o inducción por parte de la organización. Los resultados o indicadores demuestran que la implementación de un Manual de procedimientos entonces se mejorará la gestión administrativa de la empresa Leoncito SRL.

Asimismo, de acuerdo a la entrevista realizada al jefe del área de Recursos Humanos se determinó que el cuello de botella que existe es la documentación que se realiza dado que por lo general cuando se realiza un cálculo tiene que ser por trabajador, el proceso llega a ser manual y tedioso llegaría a hacer un cuello de botella porque toma mucho tiempo, quitando la actividad que son más primordiales o de suma importancia, dificultando los avances de las tareas.

Palabras Claves: *Funciones, Gestión, Manual, Organigrama, Procedimientos.*

Abstract

The present investigation is fundamentally based on a problematic situation that has emerged in recent years in the area of Human Resources, which is a deficiency in the functions and management, given that when there is no Manual of Procedures it generates waste of time and effort, making it difficult to identify errors or analyze the activities inside the area.

Therefore the thesis seeks as a general objective Design a manual of procedures in the area of Human Resources that better administrative management of the Leoncito Company SRL-2018. The method used was deductive-inductive, with a type of descriptive-proactive research; with a design of non-experimental quantitative character, because the variable under study: Administrative management, will not be manipulated. For data collection a survey based on a questionnaire in Likert scale format, obtaining as a result that 70% of employees do not know the philosophy of the organization and 60% do not agree with the career line, evaluation, or have received some process of training and / or induction by the organization. The results or indicators show that the implementation of a Procedures Manual will then improve the administrative management of the company Leoncito SRL.

Also according to the interview made to the Head of the Human Resources area, it was determined that the bottleneck that exists is the documentation that is carried out since, generally, when a calculation is made, it must be per worker, the process becomes Manual and tedious would become a bottleneck because it takes a long time, removing the activity that are more important or of paramount importance, hindering the progress of tasks.

Key Words: Functions, Management, Manual, Organization Chart, Procedures.

1 Adscrito a la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Señor de Sipán, Pimentel-Chiclayo, Perú,
MRODRIGUEZMONI@CRECE.USS.EDU.PE.

Índice

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Resumen.	iv
Abstract.....	v
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad Problemática.	14
1.1.1. A nivel Internacional.	14
1.1.2. A Nivel Nacional.....	16
1.1.3. Contexto Local.	18
1.2. Trabajos Previos.....	19
1.2.1. A nivel Internacional.	19
1.2.2. A nivel Nacional.....	22
1.2.3. Contexto Local.	26
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.	29
1.3.1. Manual de procedimientos.....	29
1.3.1.1. <i>Definiciones</i>	29
1.3.1.2. <i>Objetivos de los manuales</i>	30
1.3.1.3. <i>Finalidad</i>	31
1.3.1.4. <i>Clases de Procedimientos Administrativos</i>	31
1.3.1.5. <i>Método para la realización del Diseño y Elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos</i>	32
1.3.1.6. <i>Fases para la elaboración del Manual de Procedimiento Administrativo</i>	33
1.3.1.7. <i>Pasos Previos Antes de Elaborar Los Procedimientos</i>	35
1.3.1.8. <i>Cómo se elabora el Manual de Procedimientos</i>	35
1.3.1.9. <i>Diseño de Procedimientos</i> :	36
1.3.1.10. <i>Pasos para diseñar o simplificar Procedimientos</i>	37
1.3.1.11. <i>Flujo de desarrollo de los procedimientos</i>	37
1.3.1.12. <i>Conformación del Manual</i> :	38
1.3.2. Gestión Administrativa.....	39

1.3.2.1.	<i>Definiciones</i>	39
1.3.2.2.	<i>Proceso de la Gestión Administrativa</i>	40
1.3.2.2.1.	Planeación:	40
1.3.2.2.2.	Organización:	43
1.3.2.2.3.	Dirección.....	44
1.3.2.2.4.	Control:	45
1.3.	Formulación del problema.	47
1.3.2.	<i>Problema Principal</i>	47
1.3.3.	<i>Problemas Específicos</i>	47
1.4.	Justificación e importancia:	47
1.5.	Hipótesis.	49
1.6.	Objetivos.....	49
1.6.2.	<i>Objetivo General</i>	49
1.6.3.	<i>Objetivos Específicos</i>	49
II.	MATERIAL Y MÉTODO.....	50
2.1.	Tipo y Diseño de Investigación.	50
2.1.1.	<i>Tipo de Investigación</i>	50
2.1.2.	<i>Diseño de investigación</i>	50
2.2.1.	<i>Población</i> :	50
2.2.2	<i>Muestra</i>	51
2.3.	Variables, Operacionalización.	51
2.3.1.	<i>Variable Independiente</i>	51
2.3.2.	<i>Variable Dependiente</i>	51
2.3.3.	Operacionalización de Variables.	52
2.4.	Técnicas, métodos e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 57	
2.4.1.	<i>Método de investigación</i>	57
2.4.2.	Técnicas.	57
2.4.3.	Instrumentos de Recolección de datos.....	59
2.5.	Procedimientos de análisis de datos.....	60
2.6.	Aspectos éticos.....	60
III.	RESULTADOS	61

3.1. Tablas y Figuras.....	61
3.1.1. Análisis del Nivel de Gestión Administrativa por dimensiones en la Empresa Leoncito S.R.L -2018	61
3.1.2 <i>Resumen del nivel de Gestión Administrativa según dimensiones en la empresa Leoncito S.R.L -2018.</i>	79
3.1.3. Análisis de Procesos, procedimientos (actividades y tareas) del área de Recursos Humanos de la empresa Leoncito S.R.L-2018.	80
3.2. Discusión de Resultados.	83
3.3. Propuesta.....	85
3.3.1. Objetivos.....	87
3.3.1.1 <i>Objetivo general.</i>	87
3.3.1.2 <i>Objetivos específicos.</i>	87
3.3.2. Desarrollo de la propuesta.	87
3.3.4. Presupuesto para la aplicación de la propuesta.	169
3.3.5. Financiamiento.	169
3.3.6 Responsable de la propuesta.....	169
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	170
4.1. Conclusiones.....	170
4.2 Recomendaciones.....	171
REFERENCIAS	172
ANEXOS	182
.....	217

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Pasos para simplificar Procedimientos	37
Tabla 2 Proceso Administrativo	40
Tabla 3 Niveles De Planeación Empresarial.	41
Tabla 4 Niveles De Planeación Táctica.	42
Tabla 5 Niveles de la organización	43
Tabla 6 Niveles de la empresa en la Gestión Administrativa	44
Tabla 7 El control en los tres niveles de la empresa.	46
Tabla 8 Variable Manual de Procedimientos	51
Tabla 9 Variable Gestión Administrativa	51
Tabla 10 Estadísticas de Fiabilidad	59
Tabla 11 Distribución De La Población Según Edad de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	61
Tabla 12 Distribución De La Población Según Género de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	61
Tabla 13 Distribución De La Población Según Grado De Instrucción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	62
Tabla 14 Nivel De Gestión Administrativa, Según Planificación /Misión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	63
Tabla 15 Nivel de gestión administrativa, según la Planificación /visión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	64
Tabla 16 Nivel de gestión administrativa, según la Organización /diseño departamental (MOF), de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	65
Tabla 17 Nivel De Gestión Administrativa, según la Organización /Diseño de cargos y de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	66
Tabla 18 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	67
Tabla 19 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación (Bonos, Comisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	68
Tabla 20 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	69
Tabla 21 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Capacitación y/o inducción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	70
Tabla 22 Nivel De Gestión Administrativa, según Liderazgo (objetivos personales) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	71
Tabla 23 Nivel De Gestión Administrativa, según (línea de carrera) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	72
Tabla 24 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo (toma de decisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	73

Tabla 25 Nivel De Gestión Administrativa, según Clima Organizacional de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	74
Tabla 26 Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Planificación, Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	75
Tabla 27 Nivel De Gestión Administrativa, según el Control/Supervisión y Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	76
Tabla 28 Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Indicadores de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.	77
Tabla 29 Nivel de gestión Administrativa en la empresa Leoncito S.R.L-2018	78
Tabla 30 Detalle De Los Órganos Por Cargo.	100
Tabla 31 Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia General	103
Tabla 32 Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia Comercial	105
Tabla 33 Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia Finanzas / Créditos Y Cobranzas	107
Tabla 34 Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia De Planta	110
Tabla 35 Manual De Organizaciones Y Funciones: Jefe de Recursos Humanos	113
Tabla 36 Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente de Recursos Humanos.	115
Tabla 37 Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente de Recursos Humanos.	117
Tabla 38 Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente Social.	119
Tabla 39 Manual de Organizaciones y funciones: Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo.	121
Tabla 40 Programación: Operatividad	141
Tabla 41 Programación: Organismos Reguladores.	147
Tabla 42 Programación: Inducción a la Organización.	150
Tabla 43 Programación: Desarrollo Organizacional.	151
Tabla 44 Programación: Desarrollo del Personal.	152
Tabla 45 Programación: Actividades Base De Datos.	154
Tabla 46 Programación: Actividades Base de Datos.	155
Tabla 47 Equipo De Recursos Humanos.	157
Tabla 48 jefe de recursos huamanos	161
Tabla 49 Financiamiento.	169

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Método GSP Para La Realización De Manuales De Procedimientos Administrativos. _____	32
Figura 2. Macroprocesos y Procesos. _____	34
Figura 3 Distribución De La Población Según Edad de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018 _____	61
Figura 4 Distribución De La Población Según Género de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018 _____	62
Figura 5 Distribución De La Población Según Grado De Instrucción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	63
Figura 6 Nivel De Gestión Administrativa, Según Planificación /Misión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	64
Figura 7 Nivel de gestión administrativa, según la Planificación /visión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	65
Figura 8 Nivel de gestión administrativa, según la Organización /diseño departamental (MOF), de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	66
Figura 9 Nivel De Gestión Administrativa, según la Organización /Diseño de cargos y de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	67
Figura 10 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	68
Figura 11 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación (Bonos, Comisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	69
Figura 12 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	70
Figura 13 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Capacitación y/o inducción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	71
Figura 14 Nivel De Gestión Administrativa, según Liderazgo (objetivos personales) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	72
Figura 15 Nivel De Gestión Administrativa, según (línea de carrera) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	73
Figura 16 Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo (toma de decisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	74
Figura 17 Nivel De Gestión Administrativa, según Clima Organizacional de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	75
Figura 18 Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Planificación, Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	76
Figura 19 Nivel De Gestión Administrativa, según el Control/Supervisión y Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018. _____	77
Figura 20 Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Indicadores de la empresa Leoncito .R.L, Chiclayo-2018. _____	78

Figura 21 Logo de la empresa. _____	85
Figura 22 Diseño de la propuesta. _____	87
Figura 23 Organigrama. _____	98
Figura 24 Organigrama Gerencia General. _____	99
Figura 25 Órgano de Alta dirección. _____	103
Figura 26 Procedimiento de Selección de personal. _____	129
Figura 27 Procedimiento de solicitud de personal. _____	130
Figura 28 Procedimiento de selección de personal. _____	131
Figura 29 Procedimiento de contrato e inducción. _____	132
Figura 30 Procedimiento de Ingreso a planilla. _____	¡Error! Marcador no definido.
Figura 31 Procedimiento de registro en sistema. _____	134
Figura 32 Cese del Trabajador _____	135
Figura 33 Control de asistencia. _____	136
Figura 34 Adelanto de Personal. _____	137
Figura 35 Calculo de CTS. _____	138
Figura 36 Calculo de Gratificaciones. _____	139
Figura 37 Declaración RH. _____	140
Figura 38 Herramienta de trabajo. _____	141
Figura 39 Simbología manual de procedimientos. _____	156

I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día se observa muy a menudo que el área de RRHH se encuentra estancada en las funciones operativas debido a que la monotonía los ha llevado a tener siempre los mismos resultados, dejando de lado el fin de la organización. Así, RRHH le corresponde dedicarse a definir y construir procesos y normatividades eficientes que hagan que todos los departamentos caminen en una misma dirección. Es por ello que resulta importante dejar de administrar por excepción y proponer ajustar procesos hasta hacerlos cada vez más eficientes y efectivos para el quehacer diario del negocio. Todo esto con el fin de detectar errores, mejorar procesos, premiar el trabajo y crear rentabilidad a la empresa. Cuando el área de RRHH tiene bien definidos sus procesos y procedimientos, en ese momento deja de ser una simple área; pasando a convertirse a un área estratégica que contribuye al desarrollo de los empleados y de la Empresa, dado que, gracias a los resultados de sus funciones, ayudará a perfeccionar la Gestión administrativa, el desempeño laboral y por ende la competitividad de las empresas.

El capítulo I, se basa en la presentación de la **Realidad Problemática**, la ubicación y situación del conflicto, los síntomas que hacen evidente la existencia del problema, las causas y consecuencias y las teorías relacionadas al tema, además de la justificación y el objetivo del presente trabajo.

El capítulo II, presenta el **Material y Método** que nos permitirá desglosar y definir el problema, gracias a los diferentes técnicas e instrumentos que se emplearan para el desarrollo de las encuestas y entrevistas al personal y jefe encargado y el análisis de datos.

El capítulo III, presenta **Los Resultados** que nos permitirá analizar e interpretar los datos arrojados, con el fin de llegar a una discusión y por ende el desarrollo de la Propuesta que está enfocado en el desarrollo un Manual de procedimientos del área de Recursos humanos, con la finalidad de mejorar la Gestión organizacional.

Finalmente se definen las **Conclusiones y Recomendaciones** generales más relevantes que se han obtenido en el desarrollo del presente trabajo para consideración de la Gerencia y demás.

1.1. Realidad Problemática.

1.1.1. A nivel Internacional.

Torres (2019). En su artículo. “Manuales de Políticas y Procedimientos | 20 respuestas clave sobre Manuales de Políticas y Procedimientos.” - México. Los manuales de políticas y procedimientos son manuales que documentan las actividades y procesos que desarrolla cada una de las áreas de la organización. Se pueden desarrollar en base a los procedimientos y formatos incluidos en este manual. Es conveniente que cada área autorizada tenga su propio manual de políticas y procedimientos. El responsable de la edición, revisión y actualización del manual de políticas y procedimientos generalmente es el director, Gerente o Responsable de cada área emisora. Nota: Si una organización apenas empieza a documentar sus políticas y procedimientos, tal vez le convenga tener solamente un manual de políticas y procedimientos. Cuando haya aumentado la documentación, se pueden separar las políticas de los procedimientos, o bien, elaborar los tomos que sean necesarios para cada una de las áreas autorizadas, la mayoría de empresas: tienen problemas para normalizar su operación, busquen eliminar estrés y desperdicio se retrasan en duplicar o replicar su cultura organizacional en otros puntos de ventas, sucursales, franquicias, se estacan que deseen incrementar y/o consolidar su posición competitiva y Que deseen tener un crecimiento sostenido en ventas, utilidades, rentabilidad y satisfacción de clientes.

Álvarez (2018) en su artículo nos dice que existen “3 Razones que impiden la elaboración de manuales de políticas y procedimientos”-México, uno de ellos es: que siente que son INNECESARIOS; en que las empresas estén facturando no significa que puedan crecer sin manuales de políticas y procedimientos. Porque ya sea de manera autodefinida o de manera consciente cualquier actividad del ser humano se realiza bajo una serie de procedimientos adoptados en la forma de normas, reglas, costumbres, tradiciones y protocolos, dos: es que NO saben cómo hacerlos; Si alguien requiere hacer sus manuales necesitan tener documentos prácticos , Por lo tanto, la política solamente dice lo que se debe hacer mientras que los procedimientos dicen cómo se hace el trabajo, ara que un manual este completo debe contener cuando menos los siguientes 10 documentos: organigrama, perfiles de puesto, descripciones de puesto, mapeo de proceso, plan de calidad, política, métodos,

procedimientos, formatos y especificaciones, y el tercero es: se IMAGINAN complicados. Es más sencillo utilizar un camino claramente definido que utilizar la improvisación que te puede llevar por un camino lleno de sorpresas y de contingencias.

Cabrera (2017) en su artículo nos habla sobre “La Contribución de los Manuales a la Competitividad Organizacional” -México, No interesa qué tan insignificante sea la tarea y/o actividad, sino en hacerlo con el mismo entusiasmo con que se haría una obra maestra. Todas las organizaciones tienen políticas y procedimientos, la gran diferencia radica en si éstas aparecen o no por escrito, Equivalentemente, en una empresa que es capaz de documentar o conocimientos y experiencias que le han logrado llegar al éxito, a ciencia cierta, está cien veces mejor preparada que otra que perennemente anda improvisando y apagando fuegos. Eso o quiere decir que la improvisación sea mala o innecesaria, sino que, si siempre hay una base de la cual partir para realizar un trabajo, en seguidamente se hallarán mejores opciones que permitirán superar lo ya realizado.

Márquez (2017) en su artículo “Diseño de un Modelo de gestión por Procesos: carrera de administración de empresas- ESPAM MFL” -Ecuador indica que los procesos flujo esencial, son una secuencia ordenada y lógica de actividades desarrolladas por una o más personas en una organización, que caractericen la función principal que esta desarrolla, generando ingresos provenientes de las ventas o servicios prestados, o que se encuentran relacionados de forma directa con la prestación de un servicio por consecuente busca la mejora administrativa y operativa por lo cual se formularon indicadores para cada subproceso para medir su eficiencia y eficacia y que generen la toma adecuada de decisiones. Es en base a lo antes descrito que la investigación toma como referente la Gestión por procesos, puesto que, las organizaciones realizan sus actividades de manera efectiva, cuando las actividades son interrelacionadas y se gestionan de manera sistemática; pues, la gestión por procesos consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa, en vez de en las tareas o actividades ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente.

Purcivielle (2015). En su artículo “Procesos de Trabajo, Organización y Gestión de los Recursos Humanos”-Uruguay, nos dice que La gestión de recursos humanos es una problemática sociológica en varios sentidos. El reciente desarrollo de esta función; En

Uruguay, numerosas empresas industriales y de servicios del ámbito privado han comenzado a transformar sus procesos de trabajo y a implementar políticas de gestión de los recursos humanos articuladas con estos objetivos organizacionales. En el sector público, la necesidad de comenzar el proceso de reforma del Estado se sitúa como lineamiento estratégico central para comenzar procesos de cambio en el sector, por último En este sentido, la construcción de competencias para la gestión del riesgo implica una articulación con procesos globales de aprendizaje organizacional, que impliquen modificaciones en las rutinas de trabajo y en los comportamientos cotidianos de los actores laborales, procesos que se deben construir tomando en cuenta las diferentes perspectivas y orientaciones en juego en cada espacio concreto.

1.1.2. A Nivel Nacional.

Pons (2017) en su artículo “Empresas peruanas automatizarán sus procesos en los próximos años” Lima- Perú. nos dice que señalan que un ambiente de estabilidad económica y la búsqueda de innovación que han caracterizado a las organizaciones en el Perú en los últimos años, haría crecer exponencialmente el número de organización con procesos automáticos. el principal desafío de la automatización en países de la región como el Perú es el desconocimiento de estas herramientas. “Lo interesante en el Perú es que esta técnica además de permitir a empresas de gran envergadura un mayor control de sus actividades, contribuirá al crecimiento de pequeñas y medias empresas, que sabemos hay muchas en el país”.

Según Vásquez (2016), Consultor asociado de Mercer Perú, en su artículo Titulado sobre los “5 desafíos de RRHH en los que se focalizarán las organizaciones este año”. Efectuó un estudio donde nos expone que los primordiales retos que tienen las áreas de Recursos Humanos para el presente año son: Desarrollar Pools de Talento Diverso, Adoptar la Nueva Ecuación Laboral, Diseñar Carreras Atractivas, Simplificar los Procesos de Talento; en este punto hace referencia que, para cambiaren socio estratégico, RRHH tiene que comprender las prioridades de la empresa y de esta manera adoptar su servicio a los requerimientos cambiantes, Es esencial que los gerentes deseen, hoy por hoy procesos que requieran mínimo tiempo y esfuerzo, y que por ende generen resultados para la operación y para ellos es de fundamental importancia simplificar los procesos con los que hoy contamos.

Diversas organizaciones cuentan con diferentes prácticas de talento de primer nivel, sin embargo, en la mayoría de los casos son tantas y con tan poca convergencia entre sí, que acaban siendo un adorno más en la oficina del Director de Recursos Humanos.

En diversos momentos pareciera que nos atrevemos a tomar decisiones por la sencilla tendencia de copiar lo que hacen otras empresas, sin revelar si esto es efectivamente aquello que el negocio o nuestra gente precisa. De modo que redefinir el Valor de RRHH es de suma importancia, puesto que la planificación de la fuerza laboral y las métricas de talento son la clave para cambiar el clima actual de insatisfacción con Recursos Humanos.

Carpio (2016), Gerente Comercial RR. HH en Ofisis S.A. Perú, en su artículo sobre “la automatización de los procesos de Gestión de Recursos Humanos” es nueva tendencia global en la gestión del capital humano se va haciendo latente: la automatización de procesos como selección, Capacitación y Evaluación del Talento Humano. Permiten simplificar y hacer más eficientes estos procedimientos y así lograr captar a los mejores talentos y perfiles adecuados.

A nivel local debemos considerar que una gran cantidad de empresas peruanas todavía realiza la gestión de sus procesos de RRHH. Utilizando programas manuales, lo que ocasiona muchos problemas operativos de planillas, control de asistencias y contratos, ocupando el tiempo que podría usarse para definir procedimientos para contratación e inducción del personal. Como correlato de esta realidad, sabemos que solo un promedio de 30 a 35% de empresas peruanas tienen sus procesos de RR.HH. ordenados.

Muchas empresas entienden además que adherir a esta cultura corporativa no solo redundará en grandes ahorros por la simplificación de procesos y reducción de tiempos, sino en una mejor reputación de la empresa. Una gerencia que gestiona de forma eficaz su área de RR.HH. y colaboradores más satisfechos y seguros sobre su futuro en la empresa, configuran un buen punto de partida para alcanzar nuevas cuotas de crecimiento y rentabilidad de la mano con la tecnología.

Corral (2015), vicepresidente de BTS Perú nos indica que los “Procesos como medición del impacto de iniciativas de formación y cambio” si queremos diseñar una acción

formativa orientada a un objetivo como aumentar la eficiencia interna del área de RRHH. o la satisfacción de la organización, difícilmente se podrá concretar el diseño del contenido y los planes de acción si antes no se cuenta con los procesos y procedimientos que incurren dentro del área, dado que de esa manera se podrá eliminar cualquier actividad innecesaria.

El problema está en que, como podemos intuir hacer bien esto, no es sencillo. Se convierte en un proyecto en sí mismo. Hay que establecer el punto de partida, métodos de medición, realizar entrevistas, encuestas y/o levantamiento de información para así poder medir el impacto y ver la necesidad de seguir mejorando optimizando procedimientos que obstaculizan el objetivo a mediano y largo plazo.

Acevedo (2015). En su artículo sobre “Modelo de conocimiento y creatividad en la ingeniería de procesos”-Lima. Un enfoque popperiano para desarrollo de productos” nos dice que La creatividad es un elemento primordial de la administración científica ya que el diseño de procesos y su implantación se realizan bajos formas narrativas, cuyo descripción y estudio, ha de llevar a detectar nuevas maneras de ver la realidad, más allá de los problemas tradicionales para mejorar la comprensión y la resolución de problemas, El presente estudio se refiere a la creatividad como elemento clave en el rol de gestión de procesos En estos ambientes es posible que los procesos sean muy complejos y poco claros y los costes se elevan de tal manera que se inicia el declive.

1.1.3. Contexto Local.

La empresa LEONCITO SRL. de giro comercial con más de 17 años dedicado a la producción y venta de muebles de melamine en la región Lambayeque; Leoncito cuenta con un MOF ya establecido teniendo en su organigrama a: La Gerencia Comercial; Gerencia General, Gerencia de Planta y Gerencia de Créditos y Cobranzas/Gerencia de Finanzas, donde se observa que el Área de Recursos Humanos no cuenta con un Manual De Procedimientos Administrativos; es decir con un documento de información organizado, oportuno y unificado que le permita hacer uso eficiente de sus recursos, y al no tener los procesos apropiados tienden a improvisar muy a menudo, En cierta medida al no estar los procedimientos estandarizados el proceso se puede estancar en la transición de un paso a otro sin que nadie se percate de ello por la falta de comunicación y cooperación entre las

áreas, ocasionando: pérdida de tiempo, duplicidad de trabajos y procesos, además de Conflicto para comprender los mecanismos claves de negocio, una falta de bases para crear sistemas de información, No entender eficientemente lo que se está haciendo bien o mal, de modo que no permite crear y organizar nuevos y mejores procesos y el no cumplir con regulaciones de alguna certificación, por otra parte las funciones que desarrollan los diferentes empleados del área de Recursos Humanos no se coordinan, lo que permite que exista una duplicidad de tareas, además de ocasionar riesgos con los organismos reguladores como: (Minsa, Sutran, Sunat, Municipalidad),etc. Todo ello ocasionado por el mal desempeño laboral y deficientes procesos operativos y tácticos, originando el incumplimiento de las metas establecidas por la Gerencia General. Es por ello que un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para Mejorar la Gestión Administrativa es de fundamental importancia porque se establecen políticas y procedimientos que ayudan a aminorar los riesgos existentes en el entorno del negocio, el cual forma la piedra angular de cualquier negocio que busca obtener un funcionamiento óptimo en todos los procesos realizados, dado que es una Herramienta que nos ayuda a alcanzar el cumplimiento de objetivos y metas; permitiéndonos identificar mejoras en los procedimientos vigentes en procura de una mayor eficiencia administrativa, así como la integración de todos los colaboradores y la funcionalidad integral del personal.

1.2. Trabajos Previos.

1.2.1. A nivel Internacional.

Sani (2017). En su tesis titulado “Diseño de Manual de Procedimientos de Mejora Para La Gestión De Talento Humano En La Empresa Mastersoft S.A, Guayaquil”. Ecuador, planteó como objetivo general: Desarrollar el manual de procedimientos de mejora para la selección de personal en la empresa Mastersoft.S.A, para ello trabajo con una población de 45 colaboradores; de modo que la hipótesis pretendió obtener un buen manejo de recurso humano, menor rotación de personal y así los colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: La falta de mejora de Gestión del Talento Humano encontramos que no han existido métodos establecidos para el crecimiento de los empleados existentes ni de los vacantes a contratar, Dado que no se encuentra un proceso establecido acorde a los respectivos puestos y por el cual ha sido evidente el índice de rotación de personal, la cual ha venido siendo un problema.

Correa (2017). En su tesis titulado “Elaboración de un Manual de Procedimientos para la Compañía OTELO& FABELL” Guayaquil-Ecuador. Obteniendo como objetivo general: Elaborar un manual de procedimientos En La Compañía Otelo& Fabell, para ello trabajo con una población de 60 colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: Si aplicamos los criterios y hacemos respetar los procesos dentro de este manual, todos se estarán comprometiendo al desarrollo de la institución, haciéndola más sólida y más fuerte económicamente, nuestra estrategia con este manual, es atacar esas falencias saber en qué campo estamos fallando, si son procesos o personas las que deben cambiar, o es las dos al mismo tiempo, por ultimo; Eso hace posible que se apliquen criterios efectivos, procesos ayuden a minimizar el riesgo de los diferentes departamentos.

López (2016). En su tesis titulado “Rediseño del Proceso de Recursos Humanos en una Fábrica de Uniformes Casuales” Guadalajara-México. La presente investigación tuvo como objetivo General: Rediseñar los Procesos del área de Recursos Humanos de la Fábrica de Uniformes Casuales, llegando a las siguientes conclusiones: Se ha podido comprobar en experiencias de aplicación, que la metodología propuesta, es realmente una herramienta adecuada para el perfeccionamiento de los procesos, lo que queda evidenciado en la mejora de los mismos, motivando además un alto compromiso de los recursos humanos participantes independientemente de su nivel jerárquico, demostrando así su utilidad como herramienta para una gestión eficiente, finalmente se puede afirmar que dentro de los múltiples enfoques existentes para su aplicación a la administración en la organización, la gestión basada en procesos se presenta como una adecuada herramienta, que puede considerarse como fundamental para orientar a las organizaciones hacia el logro de sus objetivos.

Córdova (2016). En su tesis Titulado: “Creación De Un Manual de Procedimientos del área de RRHH para la Empresa Dimarsa En La Ciudad De Puerto Montt” Chile. La presente investigación tuvo como objetivo general: Crear un proceso estandarizado de inducción de personal en la empresa DIMARSA en Puerto Montt, mediante la elaboración de un Manual de Procedimientos de Inducción, para facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización, llegando a las siguientes conclusiones: se identificaron problemas de descripción de cargos no actualizados, inexistencia de documentación ni sistematización de procesos y toda la desorganización propia de una empresa que está

atravesando un proceso de cambios hacia instaurar su propia cultura organizacional, además, No todos los trabajadores recibían una inducción previa al ingreso a sus labores, por lo cual, existían retrasos en la productividad tanto de los nuevos trabajadores como de los antiguos que debían tomarse el tiempo durante su jornada laboral de instruir a sus nuevos compañeros de labores, por último, El proceso de inducción no era estandarizado, carecía de figuras específicas responsables en la empresa de ejecutar el proceso y transmitir la información que ésta contiene, dando espacio a que los empleados de nuevo ingreso aprendan por el proceso de ensayo y error, lo que generaba pérdida de tiempo, recursos económico y esfuerzos.

Muñoz y Lara (2015). En su tesis titulado: “Diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar la gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Gonzalo Pizarro – Provincia Sucumbíos, Periodo 2014” Ecuador. El presente estudio tuvo como objetivos: Realizar un diagnóstico que determine la situación actual de la Unidad de Talento Humano, Identificar los procedimientos y actividades actuales de la Unidad, para ello trabajo con una población de: 182 personas, donde pretendió probar la hipótesis alterna: El Diseño un Manual de Procedimientos propiciará mejorar la gestión del Talento Humano, llegando a las siguientes conclusiones: Durante el desarrollo del trabajo se descubrió que el manejo de procedimientos es empírico en la institución y se tiene falencias relacionadas al dominio y utilización de flujogramas, esta investigación se pudo detectar que el Modelo de Gestión por Procesos que actualmente aplica la Unidad de Talento Humano no está acorde a las exigencias de calidad para las Instituciones Públicas.

Ruiz (2015) en sus tesis titulado” Elaboración y Propuesta de Implementación de un Manual de Procedimientos Para La Empresa Ferrecaracol Cia Ltda-Quito-Ecuador”, la actual investigación tuvo como objetivo general: Diseñar un Manual de Procedimientos y un Plan de Implementación para la 12 empresa FERRECARACOL CIA.LTDA. en base a diferentes técnicas y políticas específicas que permitan a la organización alcanzar un funcionamiento adecuado, para lo cual trabajo con una población de 13 empleados, llegando a la siguientes conclusiones: Los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización no estaban documentados ni estandarizados, además de ello; Los procedimientos que presentaba la organización eran empíricos, no se tenía nada establecido, que permitiera tener continuidad en el desarrollo de las operaciones en caso de ausencia de algún empleado y por último Existía desconocimiento por parte de algunos empleados ya que no tenían claro las

actividades que debían realizar, y de la persona a quien debían rendir sus reportes y resultados.

Cárdenas (2015) en su tesis titulado: “El Manual De Organización Y Funciones Y El Rendimiento Laboral Del Personal Operativo De La Empresa OLPI Ciudad De Ambato, Provincia De Tungurahua.” Ambato-Ecuador. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación del Manual de Organización y Funciones y el Rendimiento Laboral del personal operativo de la empresa OLPI del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua, para ello trabajó con una población de 60 colaboradores, teniendo como hipótesis: El Manual de Organización y Funciones influye en el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI, llegando a las siguientes conclusiones: El Manual de Organización y Funciones se relaciona con el Rendimiento Laboral, debido que en el Manual se detallan las características de cada puesto de trabajo, las responsabilidades y competencias que debe tener el trabajador por lo cual incide directamente con el rendimiento laboral del mismo, El nivel de rendimiento laboral del personal operativo se encuentra en un rango normal pero con declive a minorar su producción, debido que 75 los trabajadores realizan sus tareas designadas sin motivación para mejorar su rendimiento., finalmente La empresa no cuenta con una estructura del manual de funciones que permita a la organización; coordinación, ejecución, y el control de todas las actividades diarias, dificultando de esta forma que el colaborador no aproveche y utilice los recursos de una manera óptima y por ende su rendimiento laboral es bajo.

1.2.2. A nivel Nacional.

Álvarez (2018) en su tesis titulado “Importancia Del Manual De Organización Y Funciones (MOF) Y El Manual De Procedimientos (MAPRO) En La Percepción Del Rendimiento Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Waka-S Textiles Finos S.A.C. Arequipa, 2018.” Arequipa-Perú La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la importancia del Manual de organización y funciones (MOF) y del Manual de Procedimientos (MAPRO) en la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores; llegando a las siguientes conclusiones: De acuerdo a la información analizada se determinó que existe una relación de importancia entre el manual de organización y funciones y la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores se observó que un 51.67% muestra que siempre y casi siempre han realizado funciones que no corresponden a su puesto de trabajo (MOF) presentándose algún tipo de inconveniente por cruce de funciones. Sin

embargo; Conforme al estudio de correlación realizado, observamos que del factor relacional de rendimiento laboral en su dimensión de la cooperación aumenta en los trabajadores cuando hay una comunicación y relación más fluida con otros cargos (MOF), igualmente cuando la cooperación (Rendimiento laboral) aumenta, finalmente Un 80% de los empleados consideran necesario la implementación del manual de organización y funciones para optimizar el conocimiento de las actividades de los empleados lo cual implicara que la institución se interese y apoye el progreso de éstos, dado que es importante para realizar de manera adecuada y eficiente sus tareas diarias.

Centurión (2018) en su tesis titulado “Identificación y diseño de la arquitectura del Procesos de Recursos Humanos de una empresa importadora de productos de exhibición UPC-Lima-Perú” teniendo como objetivo general: Proyectar al proceso de recursos humanos como un proceso clave en la cadena de valor de la empresa, y una ventaja competitiva sostenible que contribuya con la misión de la empresa 23 AOC que es “Crear valor para nuestros clientes, oportunidades para nuestros empleados, beneficios para nuestros accionistas y recursos para nuestra sociedad para ello trabajo con un cuestionario cerrado de 7 áreas específicas (5 preguntas cada una) al Gerente General llegando a la siguiente conclusión: Los sub procesos: estructuras de la organización; y selección y contratación son los únicos sub procesos que están en un nivel alto de funcionamiento y que podrían acompañar la implementación del Proceso de RR HH, sin problemas, Se encontró que los sub procesos de capacitación y formación profesional no están integrados, se realizan de manera independiente en las áreas de ventas y marketing, la aplicación de la metodología empleada para el análisis, identificación y documentación, así como, el diseño de la arquitectura de todos los procesos que forman la cadena de valor de la empresa. Su aplicación contribuirá a cambiar, modificar, mejorar o eliminar procesos, sub procesos, actividades y tareas que no agregan valor ni ventaja competitiva.

Ruiz (2017), en su tesis titulado: “Propuesta De Actualización del Manual de Organización Y Funciones –MOF- y Diseño Del Manual De Procesos -MAPRO-de la Facultad De Arte Y Diseño De La Pontificia Universidad Católica Del Perú – PUCP: 2017” Lima-Perú, teniendo como objetivo general: Actualizar el MOF y el MAPRO de la facultad de arte y diseño de la Pontificia Universidad Católica del Perú, llegando a las siguientes conclusiones: Al contar con los manuales “MOF y MAPRO” la facultad estaría adaptándose

a tener sus Procedimientos documentados se adaptaría a gestionar la Facultad través de sus procesos; consiguiendo de esta manera grandiosos índices de calidad, productividad y excelencia dado que el manual de organizaciones y funciones de cada área funcional permitirá a la facultad arrancar tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempo y delegación de autoridad, Luego de aplicar los instrumentos diseñados para recolectar la información, se logró detectar las falencias en cuanto al desarrollo de actividades y tareas en cuanto al desarrollo de actividades y tareas en cuanto al desarrollo de actividades y tareas y por tanto la productividad de la Institución, finalmente El desarrollo del Manual de Procedimientos ayudó en la solución de problemas como la falta de comunicación e integración entre áreas; permitiendo la eliminación de actividades innecesarias e ineficientes; incentivando la productividad y el buen clima organizacional; constituyéndose en un referendo para la misma.

Tarrillo (2017). En su tesis titulado: “Diseño Organizacional Para Mejorar Los Procesos Internos De La Empresa COMPURED S.A.C., De La Ciudad De Trujillo, La Libertad, Del Año 2017”-Trujillo-Perú. Teniendo como objetivo general: Medir el efecto de la implementación de un diseño organizacional que permita mejorar los procesos internos de la empresa Compured S.A.C. con la hipótesis: Un diseño organizacional influye en la mejora de los procesos internos de la empresa Compured S.A.C de la ciudad de Trujillo en el año 2017, para ello trabajó con una población de: 19 colaboradores, obteniendo a las siguientes conclusiones: El diseño organizacional causó un efecto positivo en los procesos internos de la empresa Compured S.A.C. ya que permitió establecer con claridad las funciones de cada trabajador y la forma que debe ejercerlos, evidenciándose en un incremento de ventas y reducción de tiempos, asimismo; La efectividad de la estructura organizacional de la empresa COMPURED S.A.C. antes de la implementación era deficiente, ya que cada trabajador no tenía claramente establecidas cuáles eran sus funciones y el orden en el que tenían que ejecutarlas por lo que no contaban con un diseño organizacional establecido, finalmente; Una vez implementado el diseño organizacional se pudo medir el efecto que tuvo a través del ahorro del tiempo empleado ya que en el manual de organización y funciones se requería que tengan organizado una base de datos.

Ramos (2017). En su tesis Titulado: “Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos en la Empresa O&C Metals S.A.C.” Arequipa- Perú. Obteniendo como

objetivo General: Realizar una propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos en la Empresa O&C Metals S.A.C. consiguiendo las siguientes conclusiones: C., se propuso el desarrollo de la Gestión por procesos, el cual aportará la eficacia en la gestión de los procesos de la empresa, y como herramienta de normalización la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad asimismo se realizó el diagnóstico de la situación actual de la empresa, en el cual se identificaron que los principales los problemas siendo la planificación inadecuada de tareas a realizar, falta de procedimientos de trabajo, metodologías inadecuadas de reclutamiento de personal, falta de control a través de indicadores y falta de mantenimiento, finalmente Se realizó el desarrollo de la propuesta de mejora seleccionada, a partir del cual se puede evidenciar que la gestión de los procesos de la empresa se puede mejorar, siguiendo ambos lineamientos, tanto de la Gestión por Procesos (Eficacia).

Villalba (2016) “Elaboración de un Manual de Procedimientos (MAPRO) para una gestión por procesos y la propuesta de desarrollo de un sistema de control de documentos en la facultad de odontología – USMP” Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú. La presente investigación tuvo como objetivo general: Garantizar una adecuada gestión de los documentos institucionales de la Facultad de Odontología mediante el desarrollo de un sistema de control de documentos, llegando a las siguientes conclusiones; El manual de procesos y procedimientos de cada área funcional permitirá al personal colaborador conocer la información necesaria para realizar las actividades que se les encomienda y lograr así la uniformidad en los procedimientos de trabajo, eficiencia y calidad esperada en los servicios, El manual de organizaciones y funciones de cada área funcional permitirá a la facultad emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempo y delegación de autoridad a todo el personal colaborador, En tal sentido, la facultad al tener sus procesos documentados se adaptaría a gestionar la Facultad través de sus procesos; consiguiendo magníficos índices de calidad, productividad y excelencia.

Chalco (2015). En su tesis titulado “Análisis Y Mejora En Los Procesos Administrativos De La Empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L” Universidad Ricardo Palma-Lima-Perú. La presente investigación tuvo como objetivo general: Diseñar e implementar un sistema integral que permita mejorar la gestión de los procesos de cobranza y la entrega de los servicios en la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L, para ello

trabajo con una población de: La población son todos los procesos de cobranza y entrega de servicios contra incendios brindados por la empresa y una muestra: estuvo constituida por los procesos de cobranza y entrega de servicios contra incendios brindados durante los periodos, llegando a las siguientes conclusiones, Mediante el diseño e implementación del sistema de Gestión por Procesos se logró reducir los tiempos, asimismo ayudó a los empleados a adquirir autodisciplina, reducir el movimiento innecesario y a mejorar la eficiencia del trabajo, El mejoramiento continuo es una herramienta que permite renovar los procesos administrativos y que las empresas están en constante actualización, finalmente, La implantación de la Gestión por Procesos en las organizaciones, se ha convertido en una necesidad para las entidades que buscan la constante satisfacción de sus clientes, a la vez que persiguen una mejora de sus procesos.

1.2.3. Contexto Local.

Ríos (2018) en su tesis Titulado “Manual de procedimientos de selección de personal para mejorar la calidad de servicio en la empresa de transportes Móvil Tours S.A.” UCV Pimentel-Perú. Teniendo como objetivo general: Elaborar un manual de procedimientos de selección de personal para mejorar la calidad de servicio de la empresa Móvil Tours SA En el estudio realizado se ha trabajado con una población de 369 clientes, siendo una investigación descriptiva, con un diseño de un grupo que fue objeto de diagnóstico. Para el recojo de información se elaboró dos instrumentos: una por cada variable, que consistieron en entrevista y encuesta para medir la percepción de cada una de ellas. Al finalizar la presente investigación se arribó a la conclusión de que la propuesta de Manual de Procedimientos de Selección de Personal, considerando técnicas e instrumentos adecuados es una herramienta importante para mejorar la calidad , finalmente si un conjunto de prácticas integradas de gestión de recursos humanos es aplicado, y este es capaz de conseguir elevados niveles de compromiso, calidad y flexibilidad, se traducirá en mejores resultados en el ámbito empresarial, independientemente del contexto en el que se aplique.

Salas (2018). En su Tesis Titulado “Mejora de los Procesos de Gestión del Talento Humano en la Concesionaria NOR AUTOS S.A.C. Para Incrementar La Productividad”- Chiclayo, obteniendo como objetivo general: “Mejorar los Procesos de Gestión del Talento Humano en la Concesionaria NOR AUTOS S.A.C. Para Incrementar La Productividad, para lo cual trabajo con una muestra de 44 colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: Con la propuesta de mejora se reducirán los “tiempos muertos”, asimismo; La

implementación de la propuesta de un sistema de prueba para minimizar los tiempos en actividades en el área de Administración de la empresa aumentó en ese tiempo de prueba un 15% la productividad.

Burgos (2017). En su tesis titulado “Elaboración Del Proceso Administrativo En La Empresa Comercial A&C, De La Ciudad De Chiclayo” USS-Chiclayo, obtuvo como objetivo general: Determinar el proceso administrativo para mejorar las actividades de la empresa Comercial A&C en la ciudad de Chiclayo, 2016, para ello trabajó con una población de 11 colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: La realidad problemática la empresa no estaba organizada por lo cual nadie conocía exactamente el puesto en donde se encontraba y cuáles eran las responsabilidades que debía cumplir, además no se ejercía control alguno en el rendimiento de los trabajadores por lo cual no se sabía exactamente cuál era el aporte que otorgaba cada uno a la empresa, asimismo la empresa comercial A&C, actualmente está manejando todos sus procesos empresariales de manera empírica, ya que en la actualidad no cuenta con un MOF, organigrama, flujogramas de abastecimiento y atención, no se aplica el liderazgo ni tampoco existe una evaluación y a la vez un control para cada uno de sus trabajadores, por último en la planeación se elaboró flujogramas de abastecimiento y atención a clientes, y un MOF para que cada uno de los trabajadores tenga conocimiento específico de sus funciones, en la organización se elaboró un organigrama para que los integrantes de dicha empresa sepan con claridad cuáles son sus puestos de trabajo, y quienes son sus jefes inmediatos

Villoslada (2016) investigó sobre: “La Planificación del Talento Humano y su Incidencia en la satisfacción de las necesidades de las empresas de la provincia de Lambayeque - 2015” La investigación tuvo como objetivo: Determinar la incidencia de la planificación del talento humano en la satisfacción de las necesidades de las empresas del departamento de Lambayeque en el 2015, para ello se trabajó con una población de: 24,800empresas corresponden al departamento de Lambayeque y una muestra de 73, llegando a las siguientes conclusiones: se puede concluir que la planificación del talento humano durante el año 2015 ha obtenido una incidencia escaso significativa en la satisfacción de las necesidades de las empresas, además . Las empresas que aún no enfocan como prioridad al personal con talento, deben empezar una planificación para retenerlos y desarrollarlos y obtendrán resultados favorables dentro de su organización.

Suárez (2015) en su tesis titulado “Evaluación De Los Procesos Operativos Del Área De Recursos Humanos Y Diseño De Un Sistema De Control Para Incrementar La Efectividad Del Restaurante Chiclayo S.A.C. – 2013”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú. La presente investigación tuvo como objetivo general: Diseñar un sistema de control para el área de recursos humanos e incrementar la efectividad del restaurante. Siendo su tipo de investigación cuantitativo propositivo, para ello trabajó con una población muestral de 24 colaboradores , llegando a la siguiente conclusión: En los procesos del área de recursos humanos del restaurante existen riesgos y deficiencias que pueden originar el manejo de los procesos para los propios intereses de los encargados, que no se brinde un buen servicio al cliente por falta de retroalimentación y por el desconocimiento del reglamento de uso interno de la empresa, repercutiendo esto en el logro de los objetivos pre establecidos por la organización.

Gonzales (2015). En su tesis titulado “Propuesta de Mejora de la Gestión De Recursos Humanos, Hotel Descanso Del Inca – Chiclayo” USAT, teniendo como objetivo General: Desarrollar una propuesta de mejora de la gestión de los recursos humanos en el Hotel Descanso del Inca, en la ciudad de Chiclayo, para ello trabajo con una población de 12 Colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: Se logró diagnosticar la gestión del recurso humano en el Hotel Descanso del Inca, obteniendo como respuesta algunas deficiencias en los procesos para la buena gestión del talento humano, considerando la posibilidad de aplicar una propuesta, basada según el modelo de Idalberto Chiavenato, pues servirá de ayuda para el adecuado manejo de los colaboradores, conteniendo la definición de los puestos ya preestablecidos con mayor o menor número de reglas, requisitos necesarios y atribuciones que otorgarán a sus miembros, para un mejor desempeño, por otro lado; En el proceso de colocación de personas, no cuentan con un perfil establecido para cada puesto, dificultando el desempeño y la ejecución de tareas por parte de los colaboradores al no tener clara su labor, En el proceso de colocación de personas, no cuentan con un perfil establecido para cada puesto, dificultando el desempeño y la ejecución de tareas por parte de los colaboradores al no tener clara su labor, finalmente después de realizar la evaluación de los procesos de gestión de recursos humanos de incorporación, colocación, recompensar, desarrollo, retención y supervisión de personas, se diseñó la propuesta ya anteriormente mencionada, con pautas necesarias para la correcta gestión y desempeño de los colaboradores dentro de la empresa hotelera.

Carrasco (2015). En su tesis Titulado “Evaluación de los Procesos Operativos del Área de Recursos Humanos y Diseño de un Sistema de Control Para Incrementar la Efectividad del Restaurante Chiclayo S.A.C” USAT Chiclayo-Perú. Obteniendo como objetivo General: Diseñar un sistema de control para el área de recursos humanos e incrementar la efectividad del restaurante “Chiclayo” S.A.C. para ello trabajo con una población de: 29 colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones: En los procesos del área de recursos humanos del restaurante existen riesgos y deficiencias que pueden originar el manejo de los procesos para los propios intereses de los encargados, que no se brinde un buen servicio al cliente por falta de retroalimentación y por el desconocimiento del reglamento de uso interno de la empresa, repercutiendo esto en el logro de los objetivos pre establecidos por la organización, por último; No se cuenta con procesos adecuados que garanticen un buen desempeño de su personal. Estos problemas en el sistema de control interno tienen su origen en las respuestas humanas, debido a que los intereses de estas personas no siempre coinciden y las perturbaciones originadas por diferencias entre los individuos pueden generar que el sistema pierda el control y ello es extremadamente grave.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema.

1.3.1. Manual de procedimientos.

1.3.1.1. Definiciones.

a) Procedimiento.

Carrasco (2009) “Un Procedimiento se aplica a las tareas o actividades y las documenta en detalle. Por ejemplo: el procedimiento de contestar una llamada telefónica, atender un cliente, levantar un muro o qué hacer cuando “se cae” el sistema computacional, (p.29)

Según Cordoba (2009) “Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa”.

“un Manual de procedimientos constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones. Contar con una descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad”. (Benjamín, 2001,p.148)

b) Proceso.

“Es un conjunto de actividades, interacciones y otros componentes que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes del proceso”. (Carrasco, 2009, p.27).

c) Actividad.

Lorino (1996) “Una actividad es un conjunto de tareas elementales: ejecutadas por un individuo o grupo, que utilizan una experiencia específica, homogéneas desde el punto de vista de sus comportamientos de costo y de eficiencia, que permiten suministrar una salida (output) (la pieza fresada, la evaluación de un proveedor, el presupuesto), a GESTIÓN DE PROCESOS de un cliente interno o externo, efectuadas a partir de un conjunto de entradas (inputs) (trabajo, máquina, informaciones...). Puede tratarse de actividades tecnológicas ligadas a un proceso de fabricación o puramente administrativas. Las actividades son todo lo que las personas realizan, hora tras hora y día tras día”.

d) Tarea.

“La tarea es el desarrollo de la actividad en acciones muy específicas (poner en funcionamiento un equipo, ingresar cada dato de un documento o realizar una llamada telefónica). Generalmente están incluidas en los procedimientos”. (CARRASCO, 2009,p.29).

1.3.1.2. Objetivos de los manuales.

Los objetivos de los manuales son los siguientes (Benjamín, 2001):

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.

1.3.1.3. Finalidad.

- Permite conocer el funcionamiento interno de los procesos y procedimientos que incluyen la descripción de tareas.
- Proporciona mecanismos de inducción al personal y al adiestramiento y capacitación y capacitación del personal nuevo, ya que describen en forma detallada los procedimientos desarrollados en cada proceso.
- Sirve para el análisis y revisión de los procedimientos efectuados en un proceso y emprender tareas de simplificación de trabajos y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración.

1.3.1.4. Clases de Procedimientos Administrativos.

Los Procedimientos se clasifican en Alvarez & Juan (2016):

- Procedimientos Estratégicos.
- Procedimientos Operativos.
- Procedimientos de Apoyo.

a) Procedimientos estratégicos.

Son Todos aquellos procedimientos relacionados con las funciones de dirección y planeamiento, así como del desarrollo de procedimientos para la ejecución de programación de recursos y actividades.

b) Procedimientos Operativos.

Son aquellos relacionados con la operatividad de la entidad, así como la atención a los ciudadanos, denominados también procedimientos sustantivos o hacia afuera, porque están relacionados con los servicios que solicita o requiere el público usuario.

c) Procedimientos de Apoyo.

Los procedimientos de apoyo son los que de alguna manera se encuentran relacionadas con la Administración de los recursos Públicos, como, por ejemplo: Presupuesto, tesorería, abastecimientos, control patrimonial y contabilidad.

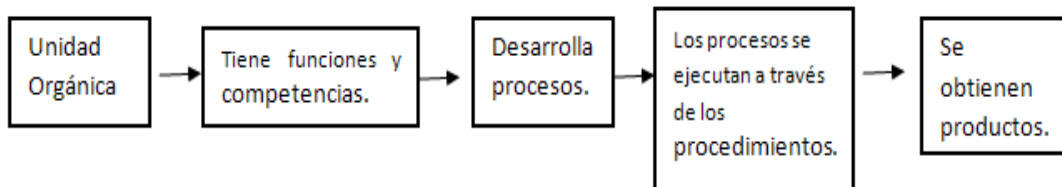
1.3.1.5. Método para la realización del Diseño y Elaboración del Manual de Procedimientos Administrativos.

Según Carrasco (2009) El método GSP igualmente conocido como gestión sistémica de proyectos. En cierta medida ya se sabe que un método es guiar el desarrollo del proyecto de acuerdo con normas y procedimientos definidos, asimismo de comenzar desde una necesidad hasta emplear mejora continua sobre la solución. El método GSP para el levantamiento de los procesos, es un método participativo con base en la visión sistémica, en donde los actores del proceso tienen el rol principal. En el diseño y elaboración del MAPRO el método GSP nos permite tener una visión más clara, de cómo realizar el levantamiento de los procesos del área de Recursos Humanos. (p.392)

Fases de los Procedimientos Administrativos



Figura 1. Método GSP para la realización de Manuales de Procedimientos Administrativos



Fuente: Carrasco (2009) “Gestión por Procesos”.

1.3.1.6. Fases para la elaboración del Manual de Procedimiento Administrativo.

a) Macro proceso de cada área funcional:

Carrasco (2009), Es de fundamental importancia realizar una elaboración del mapa general de proceso más conocido como “Macroproceso” que consiste en la en la recopilación de todos los procesos de cada área, con la única finalidad de identificar y ordenar, todo ello gracias a la secuencia lógica de cada proceso para que de esta manera el jefe de área pueda visualizar todos sus procesos en macro, es decir se presenta una visión general de sus procesos que lo componen, así como sus relaciones principales. Por lo general se agrupan: Los procesos estratégicos, Procesos de Planificación, Procesos operativos, procesos de apoyo, procesos administrativos, etc. Para obtener una visión de conjunto del sistema de gestión de la unidad. (p.27).

b) Diagrama de bloques por proceso.

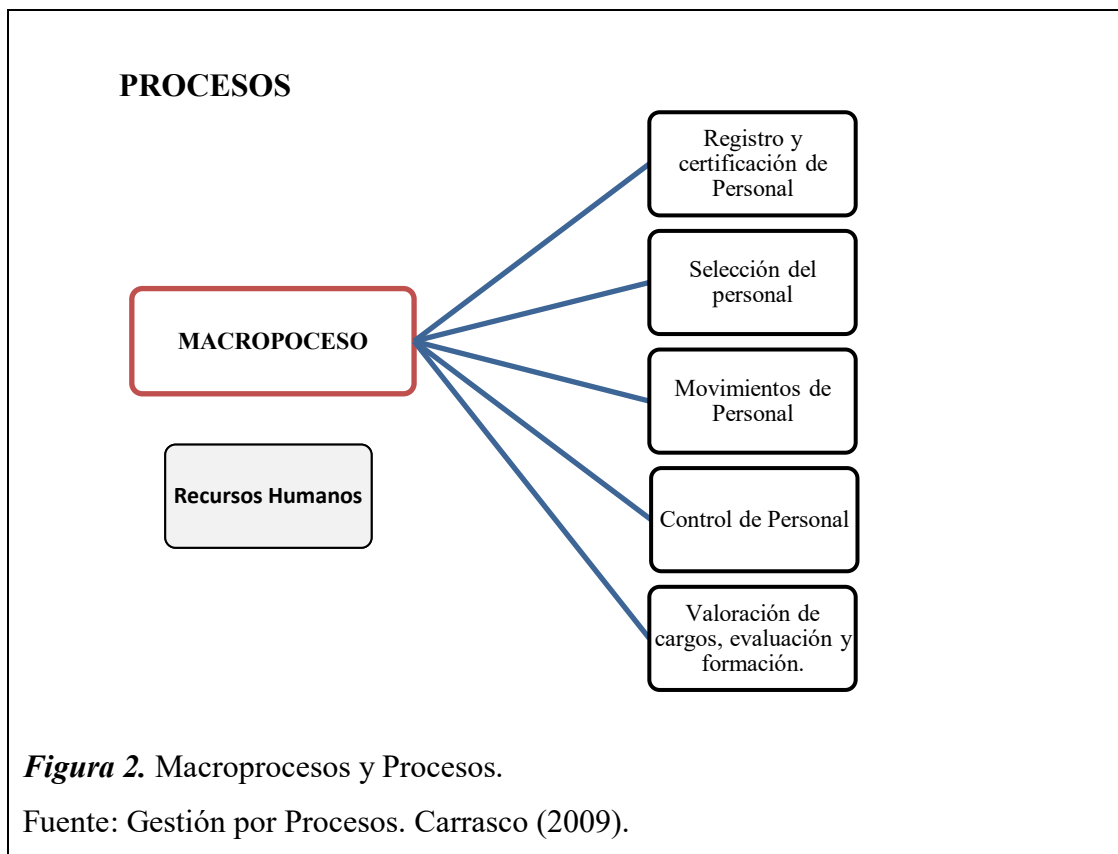
En la primera fase además de realizar los macro procesos de cada área, se deben realizar los diagramas de bloques que reflejan los procesos y subprocesos con los que cuenta el área.

c) Segunda fase: Diagramas de flujo-Flujograma de Actividades.

Carrasco (2009) El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que nos permite ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada. También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado, el cual deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: recibir, enviar, turnar, procesar, etc.

Un FI describe un proceso operativo con un flujo claro

- Sólo una página, letra grande, que en tamaño carta se pueda leer a dos metros de distancia (clave el vistazo)
- Sigue temporalidad (hacia abajo) y criterio curso normal de los eventos de la OMG (Object Management Group)
- Se enfatiza la simplicidad para que sirva de guía a los actores del proceso, quienes lo mantienen y mejoran
- Dirige el dueño del proceso, centraliza el área GP



d) Tercera Fase: Descripción del Proceso (Sub Proceso):

Llanes (2016) Lo define como un conjunto de actividades relacionadas entre sí. Generalmente los procesos involucran el desarrollo de procedimientos, la combinación de personas, maquinarias y equipos, aplicación de técnicas y otros mecanismos que ayudan a conseguir objetivos y metas.

e) Procedimientos.

Es la secuencia y el modo cómo se realiza un conjunto de acciones, para consecución de un fin determinado dentro de un contexto administrativo, se realiza en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un proceso, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde con qué, señalando los responsables de llevaras a cabo. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos y la aplicación de métodos de trabajo.

1.3.1.7. Pasos Previos Antes de Elaborar Los Procedimientos.

Los siguientes son los pasos a realizar antes de elaborar los procedimientos. (Illanes, 2016, p.424)

a) *Diagnóstico.*

- ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?
- ¿Dónde se inicia?
- ¿Dónde termina?

b) *Recolección de la información.*

Illanes(2016) Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes. Los jefes y los empleados son quienes pueden aportar información para el análisis, diseño e implementación de procedimientos. (p.424).

- Investigación documental.
- Entrevista directa.
- Observación de campo.
- Conocimiento de los procedimientos.

1.3.1.8. Cómo se elabora el Manual de Procedimientos.

Illanes (2016) El manual de procedimientos será elaborado por cada órgano de la empresa, directamente el órgano de dirección donde se programarán y desarrollarán reuniones con el personal encargado de elaborar el MAPRO de los respectivos órganos, a efectos de darles a conocer los instrumentos normativos y herramientas técnicas que permitan lograr los objetivos que se pretendan alcanzar. (p.428)

1.3.1.8.1. *Identificar los procedimientos existentes.*

El personal deberá identificar los procedimientos que se inician a solicitud de parte y aquellos iniciados de oficio, que conlleven a actos administrativos o no. El inventario debe elaborarse en un documento denominado “Inventario de procedimientos”. (Illanes, 2016, p.428).

1.3.1.8.2. Descripción del procedimiento.

En esta etapa, el personal debe acopiar la información detallada y secuencia de los procedimientos inventarios, relacionados a las acciones u operaciones que realizan los trabajadores que intervienen en cada uno de ellos, desde el inicio hasta la conclusión, anotando quién lo hace, cuándo, dónde y cómo. (Illanes, 2016, p.428)

1.3.1.8.3. Análisis de la situación actual de los procedimientos.

En esta etapa debe analizarse la situación actual del procedimiento, determinando las causas o posibles fallas que impide su óptima ejecución, proponerse alternativas de solución, suprimiendo pasos y requisitos innecesarios. (Illanes, 2016, p.429)

1.3.1.8.4. Aprobación y difusión del manual de procedimientos.

El manual de procedimientos aprobados será publicado en el portal institucional, y serán difundidos a todo el personal, vía correo electrónico para conocimiento y aplicación. (Illanes, 2016, p.429)

1.3.1.9. Diseño de Procedimientos:

El diseño es el mecanismo a través del cual se elaboran los modelos de los procedimientos a implementar. (Illanes, 2016, p.430)

- Precisión
- Lenguaje y simbología.
- Tareas involucradas.
- Diagrama de flujo
- Cargos.
- Formularios.

1.3.1.10. Pasos para diseñar o simplificar Procedimientos.

Tabla 1

Pasos Para Simplificar Procedimientos

(1)	(2)	(3)	(4)
Inventario de procedimientos.	Descripción de la situación actual de los procedimientos.	Formular los nuevos procedimientos	Priorizar los procedimientos a reformar.
(5)	(6)	(7)	(8)
Propuesta de los procedimientos nuevos y mejorados.	Puesta a prueba los procedimientos a implementar.	Elaboración de los diagramas de flujo.	Aprobación y formalización de los procedimientos.
(9)	(10)	(11)	(12)
Ejecución de los procedimientos.	Emisión de reportes e información adecuada a la toma de decisiones.	Monitoreo y seguimiento a la eficiencia de los procedimientos.	Auditoría y control de los procedimientos.

Fuente: Illanes (2016). "Manual de Procecimientos Administrativos MAPRO.

1.3.1.11. Flujo de desarrollo de los procedimientos.

Según (Llanes, 2016) nos dice que en la unidad Orgánica:

- a) **Misión dentro del Plan Operativo:** ¿Cuál es la misión de la unidad orgánica frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?
- b) **Funciones y competencias de la unidad orgánica:** ¿Cuáles son las funciones, atribuciones y competencias de la unidad orgánica?
- c) **Procesos desarrollados en la unidad orgánica:** ¿qué procesos se desarrollan al interior de cada unidad orgánica? ¿cuántos procesos principales se desarrollan?

d) **Procedimientos a ejecutar:** ¿cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollarán al interior de cada proceso?

e) **Responsables de la ejecución de la ejecución y control de los procedimientos.**
¿Quién o quiénes son los responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?

1.3.1.12. Conformación del Manual:

Un manual de procedimiento debe estar conformado por: (Franklin, 1998, p.157):

a) Identificación:

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la Organización
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y Fecha de Elaboración.
- Numero de revisión en su caso.
- Unidades Responsables de su elaboración, revisión y/autorización.

b) Índice y Contenido:

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

➤ Prólogo Y/O Introducción:

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

➤ Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos

Esfera de acción que cubren los procedimientos.

c) Objetivos De Los Procedimientos:

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración

arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar las labores de auditorías, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

d) Responsables:

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos meso administrativos o sectoriales.

e) Concepto (S):

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

f) Procedimiento: (Descripción De Las Operaciones):

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, donde, con qué y cuánto tiempo se hacen.

1.3.2. Gestión Administrativa.

1.3.2.1. Definiciones.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.

El autor Anzola y Sérvulo (2002), menciona que “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (p.70)

1.3.2.2. *Proceso de la Gestión Administrativa.*

“El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz, necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse”. (Chiavenato, 2001, p.132).

Tabla 2

Proceso Administrativo.

PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS DIVERSOS NIVELES DE LA EMPRESA				
Niveles de actuación	Planeación	Organización	Dirección	Control
Institucional	Determinación de Objetivos y planeación de la estrategia	Diseño de la estructura organizacional	Política, directrices y conducción del personal.	Controles globales y evaluación del desempeño empresarial.
Intermedio	Planeación táctica y asignación de recursos.	Estructura de órganos y cargos. Rutinas y procedimientos.	Gerencia y aplicación de recursos para establecer la acción empresarial y lograr el liderazgo.	Controles departamentales y evaluación del desempeño departamental.
Operacional	Planes operacionales	Métodos y procesos trabajos y operación.	Dirección, de supervisión y motivación del personal.	Controles individuales y evaluación del desempeño individual.

Fuente: Chiavenato (2001) “Proceso administrativo en los diversos niveles de la empresa”

1.3.2.2.1. *Planeación:*

Chiavenato (2001) “Las empresas no funcionan de manera improvisada. La estrategia empresarial es básicamente una actividad racional que implica identificar las oportunidades y amenazas del ambiente donde opera la empresa, así como evaluar las limitaciones y fortalezas de la empresa, su capacidad real o potencial para anticiparse a las necesidades y

demandas del mercado o competir en condiciones de riesgo con las empresas rivales”.
(p.146-164)

Planeación Estratégica.

Chiavenato (2001) Los dirigentes, en el nivel institucional de la empresa, cumplen la tarea primordial de enfrentar la incertidumbre generada por los elementos incontrolables e imprevisibles desde el ambiente de tarea y el ambiente general.

La planeación estratégica incluye seis etapas principales: determinación de los objetivos empresariales, análisis ambiental, análisis interno de la organización y sus recursos, generación, selección y evaluación de alternativas estratégicas e implementación de la estrategia seleccionada mediante planes tácticos y planes operacionales. (p.163)

Tabla 3

Niveles De Planeación Empresarial.

CLASES DE NIVELES DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL					
Nivel de empresa	Tipos de planeación				
INSTITUCIONAL	Estratégica				
TÁCTICO	Mercadológica	Financiera	De producción	De Recursos Humanos	
OPERACIONAL	-Plan de ventas. -Plan de promoción -Plan de publicidad. -Plan de investigación de mercados. -Plan de relaciones públicas.	-Plan de utilidades. -Plan de inversión. -Plan de flujo de caja. -Plan presupuestal de gastos. Plan de ingresos.	de de de de de de	-Plan de producción. -Plan de mantenimiento. -Plan de nuevos equipos. -Plan de suministro. -Plan de racionalización.	-Plan de carrera. -plan de salarios y remuneración. -Plan de entrenamiento. -Plan de reclutamiento y selección. -Plan de beneficios y servicios sociales.

Fuente: Chiavenato (2001). Administración proceso Administrativo.

a) Planeación Táctica.

Chiavenato, (2001) En el nivel intermedio la planeación estratégica requiere subdividirse en planes tácticos, para que las decisiones estratégicas allí contenidas sean

moldeadas y convertidas en planes que se puedan emprender y, a su vez, subdividir detallar en planes operacionales que posteriormente ejecutan en el nivel operacional de la empresa, en el nivel operacional se opera con base en la certeza y la programación de sus actividades, Es decir se determina con anticipación qué se debe hacer y cuáles objetivos se deben alcanzar,(p.16)

Tabla 4

Niveles De Planeación Táctica.

Nivel Institucional	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ↓	Elaboración del mapa ambiental, evaluación de las fortalezas y limitaciones de la empresa. incertidumbre
Nivel intermedio	PLANEACIÓN TÁCTICA ↓	Conversión e interpretación de las decisiones estratégicas en planes concretos en nivel departamental.
Nivel Operacional	PLANEACIÓN OPERACIONAL	Subdivisión de los planes tácticos de cada departamento en planes operacionales para cada tarea.

Fuente:Chiavenato (2001). Administración proceso Administrativo.

b) Planeación Operativa.

Chiavenato (2001), La planeación operacional se preocupa básicamente por el "qué hacer" y por el "cómo hacer". Se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas en el nivel operacional. Al estar fundada en la lógica del sistema cerrado, la planeación operacional se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados, mientras que la planeación táctica se orienta hacia resultados satisfactorios. (p.185).

Clases De Planes Operacionales.

- Planes relacionados con métodos, denominados procedimientos.
- Planes relacionados con dinero, denominados presupuestos.

- . Planes relacionados con tiempo, denominados programas o programación
- . Planes relacionados con comportamiento, denominados reglamentos.

1.3.2.2.2. Organización:

Chiavenato (2001), Organización como función administrativa y parte del proceso administrativo. En este sentido, organización significa estructurar e integrar los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarles sus atribuciones. (p. 202)

Tabla 5

Niveles de la Organización.

LA ORGANIZACIÓN DE LA ACCIÓN EMPRESARIAL EN LOS TRES NIVELES DE LA EMPRESA.		
Niveles	Organización	Contenido
Institucional	Diseño organizacional	Superestructura de la empresa. Formato organizacional y procesos de comportamiento.
Intermedio	Diseño departamental	Agrupación de unidades en subsistemas, como departamento o divisiones.
Operacional	Diseño de cargos y tareas	Estructura de las posiciones y las actividades en los cargos.

Fuente: (Chiavenato, 2001) Administración proceso Administrativo.

Tipos Tradicionales De Organización-Diseño Organizacional:

a) Organización lineal:

Significa que cada superior tiene autoridad única y absoluta sobre sus subordinados y que no la comparte con ninguno.

b) Organización Funcional:

Chiavenato (2001) La organización funcional se basa en la autoridad funcional (sostenida en la especialización y el conocimiento). En ésta, cada subordinado se reporta a varios superiores especializados simultáneamente, en el tema de la especialidad de cada uno. En la organización funcional ningún superior tiene autoridad total (autoridad lineal) sobre

los subordinados, sino autoridad funcional, que es parcial y relativa y se deriva de su especialidad. (p.223)

c) Organización Línea-staff:

Es el resultado de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas, que al complementarse crea un tipo de organización más completo y complejo. Órganos de línea (órgano de ejecución) y de asesoría (órgano de apoyo y consultoría) que mantienen relación entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y de principios jerárquico mientras que los órganos de staff presentan asesoría y servicios especializados.

d) Diseño Departamental:

Chiavenato (2001) El diseño departamental o departamentalización presenta una variedad de tipos. Los principales tipos de departamentalización son:

- 1) Funcional
- 2) Por Productos o servicios.
- 3) Por Base territorial
- 4) Matricial

e) Diseño de Cargos y Tareas:

El proceso de diseño de un cargo puede dividirse en tres etapas:

1. Especificación del contenido de la tarea que debe ejecutarse.
2. Especificación del método para ejecutar cada tarea.
3. Combinación de las tareas individuales en cargos específicos. Cada cargo se convierte en un conjunto de tareas específicas.

1.3.2.2.3. Dirección.

Chiavenato (2001) Los asuntos más ligados a la dirección son la comunicación, los estilos de liderazgo y los métodos de motivación para dirigir el personal. La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo. (p. 282).

Tabla 6

Niveles de la Empresa en la Gestión Administrativa.

LA DIRECCION EN LOS TRES NIVELES DE LA EMPRESA	
Niveles	Distribución de la función de dirección
Institucional	Dirección
Intermedio	Gerencia
Operacional	Supervisión

Fuente: Chiavenato (2001) “Administración proceso Administrativo.

Chiavenato (2001) Aquí interviene la función de dirección, orientada principalmente hacia el desempeño de las personas, puesto que éstas son los recursos que dan vida a los demás recursos empresariales. (Pag.285).

a) Gerencia.

Chiavenato (2001) En esta parte dedicada a la dirección, el nivel intermedio se encarga de la conducción de actividad humana (motivación, liderazgo y comunicación), teniendo en cuenta el estilo de dirección definido en el nivel institucional. (p.300).

- 1) Motivación
 - 2) Clima organizacional.
 - 3) Liderazgo.
 - 4) Comunicación.
- b) Supervisión:

Chiavenato (2001), Los supervisores de primer nivel se encargan de la responsabilidad de la dirección del trabajo del personal no administrativo de la empresa al que corresponde la ejecución pura y simple de las tareas y operaciones de la misma. (p. 336)

1.3.2.2.4. Control:

Chiavenato (2001), El control favorece la medición y la evaluación de los resultados de la acción empresarial obtenida a partir de la planeación, la organización y la dirección.

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. (p. 347).

Chiavenato (2001) La finalidad del control es asegurar que los resultados de las estrategias, políticas y directrices (elaboradas en el nivel institucional), de los planes tácticos (elaborados en el nivel intermedio) y de los planes operacionales (elaborados en el nivel operacional) se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos. (p. 348).

a) Control estratégico:

En el control estratégico tenemos:

- Establecimiento de estándares de desempeño.
- Evaluación del desempeño.
- Comparación entre el desempeño y el patrón.
- Acción correctiva.

b) Control Táctico.

Está orientado al mediano plazo y aborda cada unidad de la empresa, como un departamento o cada conjunto de recursos, de manera aislada.

Tenemos:

- Establecimiento De Patrones
- seguimiento de resultados
- comparación de los resultados con los patrones establecidos para localizar las variaciones y las desviaciones, con el fin de proporcionar indicaciones para las medidas correctivas que deben adoptarse.

Tabla 7.

El control en los tres niveles de la empresa

“EL CONTROL EN LOS TRES NIVELES DE LA EMPRESA”					
Naturaleza del control					
Grado de descentralización	de	Tipo de patrón	Frecuencia de evaluación.	de	la

Centralización	Patrones detallados sobre cómo deberá hacerse el trabajo, o sobre el resultado de cada persona.	Evaluación diaria. Con resultados y horarios definidos.
Descentralización	Resultados globales y signos indicadores de desviación.	Evaluación mensual de los principales: trimestral o anual de los resultados globales.

Fuente. “Chiavenato (2001), “Administración procesos administrativo”

C) Control Operacional:

Chiavenato (2001) “Se trata de una forma de control realizada sobre la ejecución de las tareas y las operaciones desempeñadas por el personal no administrativo de la empresa. En este sentido, el control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento. También es el subsistema de control más orientado hacia la realidad concreta de la empresa: su día a día, en términos de las tareas realizadas”. (p.381).

1.3. Formulación del problema.

1.3.2. Problema Principal.

¿De qué manera un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos contribuye a la mejorara de la Gestión Administrativa en la empresa Leoncito SRL-2018?

1.3.3. Problemas Específicos.

¿Cómo se desarrollará un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos en la empresa Leoncito S.R.L?

¿Cuál es el nivel de Gestión Administrativa de la empresa Leoncito S.R.L?

¿En qué medida la gestión administrativa se relaciona con un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos de la empresa Leoncito SRL?

1.4. Justificación e importancia:

Bernal (2010) nos dice que toda investigación está orientada a la resolución de algún problema, por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la

investigación. Asimismo, debe determinarse su cubrimiento o dimensión para conocer su viabilidad. La presente investigación se justifica porque hoy en día los manuales de Procedimientos son una herramienta de primordial importancia dado que se hace necesaria e indispensable para el éxito de los negocios, es por ello que se deben incorporar poco a poco de acuerdo a la madurez de la organización; sin embargo se observa que su elaboración e implementación aún no es una práctica frecuente dentro de las organizaciones debido a que no son muy conocidas las técnicas y metodologías para su elaboración, la desaprobación de los gerentes y por la falta de apoyo y recursos generando que sus métodos y procedimientos de uso cotidiano sean verbales.

Asimismo es de suma importancia dado que la implementación de un Manual de procedimientos del área de recursos humanos permite ejecutar de manera correcta y eficiente cada una de sus tareas, actividades y funciones de cada proceso que se realizan en el departamento (Reclutamiento, selección, evaluación y formación, etc) contribuyendo a alcanzar los propósitos planteados y por ende mejores resultados ; además las decisiones se toman muy ágilmente en todos los niveles jerárquicos, la gente nueva se capacita rápidamente, se reduce el desperdicio organizacional y por último y no menos importante la forma más práctica de asegurar que las políticas, métodos, procedimientos y procesos se mejore es poniéndolos por escrito para que de esta manera puedan ser revisados, analizados y mejorados de manera FORMAL. Sin lugar a duda este tipo de herramientas contribuirá a que el proceso administrativo tengas resultados más eficientes y por ende se lleve a cabo la mejora continua.

Metodológica.

La presente investigación es de tipo descriptiva porque se analizarán cada una de las variables como aspectos características y particularidades de la gestión administrativa, además de los procesos, procedimientos, tareas, funciones y actividades que emanan en el área de Recursos Humanos con la finalidad de identificar hechos o situaciones que nos permitirá clasificar características fundamentales del objeto de estudio. Para la recolección de datos se aplicará técnicas de estudio como la encuesta que será aplicado para la variable de gestión administrativa; de la misma manera se recopilará información de la variable Manual de procedimientos a través la entrevista, observación y revisión documental. Esta investigación se usará como guía para nuevas investigaciones con soporte en la aplicación y

validación de encuestas por medio de expertos y toda la investigación serán ingresados al software SPSS para comprobar el grado de correlación a través del coeficiente de Pearson.

Social.

Desde el punto de vista social se determina que la correcta realización del proceso administrativo gracias a un Manual de Procedimientos permitirá que refleje directamente con el cliente externo de la organización, generando valor e índices de confianza y un enfoque estratégico.

1.5. Hipótesis.

H1: Si se elabora un Manual de Procedimiento del Área de Recursos Humanos se mejorará la gestión administrativa de la empresa Leoncito S.R.L.

1.6. Objetivos.

1.6.2. *Objetivo General.*

Diseñar un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Leoncito S.R.L-2018.

1.6.3. *Objetivos Específicos.*

Diagnosticar la situación actual de la Gestión administrativa.

Determinar las Funciones (actividades y tareas) que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del área de Recursos Humanos en la Empresa Leoncito S.R.L

Estandarizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el área de Recursos Humanos con el fin contribuir a la mejora de la gestión administrativa.

II

MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

2.1.1. Tipo de Investigación.

Tipo Descriptivo: El presente trabajo de investigación es de carácter descriptivo dado que se recopilará, describirá y analizará los resultados que arrojan las variables de estudio, además de los hechos y acontecimientos dados; con la finalidad de tener una visión más clara, precisa y concisa del objetivo de estudio.

Carrasco (2009), “La investigación descriptiva es como la observación y descripción de las características de una situación, mercado o sujeto en particular sin influir sobre él de ninguna manera.” (p.34)

2.1.2. Diseño de investigación.

La investigación se realizará en contexto de carácter No experimental cuantitativa porque las variables en estudio: Manual de procedimientos y Gestión Administrativa no serán manipuladas, dado que se observarán en un contexto natural durante la investigación.

Uribe (2004) Define la Investigación No experimental como “aquella en la que No se hacen variar intencionalmente las variables independientes. En la Investigación no experimental se observan fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural, se obtienen datos y después éstos se analizan.” (p. 94)

M → O → P

Donde:

M: Muestra de estudio

O: información recogida

p: Proponer un Manual de Procedimientos.

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población:

Rodríguez V. M. (2002) Define la población como un conjunto de objetos, situaciones o sujetos con un rasgo común. La población abarca el total de elementos que interesan al investigador y se debe partir de los criterios específicos que se desean incluir. (p. 15).

La Población como objeto de estudio está conformada por 100 trabajadores administrativos y no administrativos de la empresa Leoncito S.R.L. Que está conformada por todos: Los coordinadores de ventas, asesores de ventas, Personal de limpieza y mantenimiento, seguridad, asistente de servicio post ventas, operario servicio post venta, asistente de caja central, asistente de control interno (control interno/ inventarios), asistente de tienda, Administrador de cartera, gestor de cobranza, programadores, asistente contable, auxiliares contables, etc.

2.2.2 Muestra.

Rodríguez V. M. (2002) Define la muestra como el subconjunto de la población integrado por las unidades maestras seleccionadas. (p.15)

Dado que la población es significativa, por lo cual se aplicará al 100% debido a que la población coincide con la muestra por lo que es finita y de fácil acceso, por lo tanto, se encuestará a 100 colaboradores.

2.3. Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variable Independiente.

Manual de Procedimientos. Benjamín (2001) define un Manual de procedimientos como un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución” (p.148)

2.3.2. Variable Dependiente.

Gestión Administrativa.

El autor Anzola, Sérvulo (2002), menciona que “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (p.70)

2.3.3. Operacionalización de Variables.

Tabla 8

Variable Manual de Procedimientos.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Mapa de Procesos	Macroprocesos	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuántos procesos principales se desarrollan? - ¿Qué procesos se desarrollan al interior del área de RRHH? 	
		Procesos	<ul style="list-style-type: none"> ¿En qué periodo se realizan los procesos más resaltantes del área? 	
		Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollan al interior de cada proceso? 	Entrevista jefe del Área de Recursos Humanos.

- ¿Existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario?

- ¿Considera que un Manual de Procedimientos como herramienta facilitará la ejecución de sus funciones y actividades, de una manera clara y concisa?

Funciones

Unidad Orgánica

- ¿Cuál es el Objetivo Principal del área de RRHH frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?

¿Cuáles son las funciones y competencias Principales del área de RHH?

Responsables

Actividades

- ¿Quién o quiénes son los responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?

- ¿Cuáles son las actividades principales que realiza en conjunto el área de RRHH?

Tareas

- ¿Cuáles son tus tareas Principales realiza en conjunto el área de RRHH??

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 9

Variable Gestión Administrativa.

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE					
Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica	Unidades
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Planificación	Misión Visión	y ¿Conoce la misión de la empresa? ¿Conoce la visión de la empresa?	Encuesta/Cuestionario	ESCALA ORDINAL I. Totalmente en desacuerdo.
	Organización	Diseño departamental (Estructura)	¿Tiene usted conocimiento acerca del MOF (Manual de Organización y funciones)? ¿Consideras que tus funciones, actividades y tareas están de acuerdo con tu perfil profesional del puesto? ¿Cuándo ingresaste a la empresa participaste de un proceso de capacitación y/o inducción?		
	Dirección	Motivación Clima organizacional	¿Has recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa? ¿Se propicia el trabajo colaborativo y de equipo en la empresa? ¿Estás de acuerdo con el tipo de reconocimiento (remuneraciones,		

		agradecimiento público inesperado) cuando realizas efectivamente tu trabajo?	IV. Totalmente de acuerdo.
		¿Percibes un buen clima laboral entre sus compañeros de trabajo?	
	Liderazgo	<p>¿Tienes algunos objetivos personales que quieras lograr dentro de la empresa?</p> <p>¿Considera usted que la empresa tiene una línea de carrera que permita el crecimiento personal y profesional?</p> <p>¿Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones?</p>	V. De acuerdo
Control	Evaluación del desempeño	<p>¿En su área correspondiente; planifican adecuadamente sus actividades?</p> <p>¿Estás de acuerdo con la evaluación y control que realiza tu jefe inmediato?</p>	
	Indicadores	¿La empresa cuenta con indicadores de rendimiento y evaluación?	

Fuente. Elaboración propia

2.4. Técnicas, métodos e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Método de investigación.

Para llevar a cabo la presente investigación sobre “Diseño de un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos para mejorar la gestión administrativa de la empresa leoncito SRL-2018 y con el propósito de lograr obtener resultados fiables, se aplicará los siguientes métodos.

Método Deductivo.

Ander (1997) El método deductivo es “el razonamiento, que partiendo de casos generales se eleva a conocimientos Particulares, Teniendo como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con las premisas. (p.97).

Utilizando este método se obtendrán conclusiones a partir del análisis de los resultados de la encuesta y entrevista aplicada al personal que vamos a obtener en la investigación.

Método Inductivo.

Méndez (2013) Es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisa verdaderas, tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes a partir de las verdades particulares, concluimos verdades generales. (p.239)

Con este método nos permitirá la formación de la hipótesis, investigación de bases científicas y las demostrativas de la misma.

Método de análisis:

Sampieri (2010) Lo define como la credibilidad de los datos gracias al estudio de la misma, permitiendo al investigador conocer la realidad.

2.4.2. Técnicas.

Se utilizarán las siguientes técnicas e instrumento de recolección de datos:

Observación directa.

Bautista (2011) Nos manifiesta que “la investigación directa comprende todas las formas de investigación sobre el terreno, en contacto inmediato con la realidad. Aquí se observan conductas simbólicas (verbales o escritas) de los actores sociales, en respuesta a nuestras preguntas. (p.163)

Esta técnica se empleará durante la investigación de los procesos y procedimientos, dado que se participará directamente en el lugar de los hechos, para poder apreciar los procesos que se realizan en el área operacional de la empresa y aclarar las interrogantes presentadas.

Encuesta.

Santiago (2015) Define la encuesta “como una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, con el fin de tener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.” (p.44)

La técnica de recolección de datos que utilizaré será la encuesta, lo cual es el método más factible a utilizar dentro de la investigación, dado que la población es significativa y por lo cual se aplicará al 100% debido a que la población coincide con la muestra por lo que es finita y de fácil acceso, por lo tanto, se encuestará a 100 colaboradores.

Entrevista Personal Estructurada.

Bautista (2011) Nos dice que este tipo de entrevistas “Se lleva a cabo siguiendo un esquema establecido, con preguntas concretas y definidas con exactitud. Permitiendo obtener datos mediante un diálogo entre el investigador y entrevistado dirigiendo la charla en razón del objetivo estipulado previamente.” (p.170)

Dirigidas exclusivamente al área de RRHH, con la finalidad de recopilar información y obtener un panorama general a cerca de los procesos, procedimientos, tareas y actividades de dicha área.

2.4.3. Instrumentos de Recolección de datos.

Cuestionario Cerrado.

Balestrini (2002) manifiesta que “el cuestionario es considerado como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de analizar en relación al problema estudiado”, que se realizará con el propósito de recabar Información acerca de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el área de Recursos Humanos de la empresa Leoncito SRL.

Análisis Estadístico e interpretación de datos.

Para la realización del procesamiento estadístico de los datos utilizaremos el software estadístico SPSS versión 22 lo cual nos permitirá que los datos se muestren en tablas y gráficos estadísticos con sus respectivos porcentajes, para que de esta manera se dé respuesta a los objetivos.

Tabla 10

Estadísticos De Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,832	10

Fuente: Tabulación al 10% del total de la Población

De acuerdo a las tablas presentadas de alfa de cronbach; se determinó que los indicadores son confiables expresado por un valor de 0,832 fue determinado en base a la prueba piloto.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

Elaboración de la encuesta.

La recolección de datos se realizará mediante la encuesta debidamente validada por diferentes expertos, basada en un cuestionario con tipo de escala de medición no comparativa (escala de likert.).

Desarrollo de la encuesta.

La encuesta se aplicará al personal de la Empresa Leoncito SRL. Con una muestra de 100 trabajadores según la fórmula de muestreo aplicada, esta encuesta se desarrollará en base a fechas y horarios establecidos y coordinados previamente con el Gerente General de la respectiva empresa.

2.6. Aspectos éticos

Belmont (1979) nos dice que se refiere a aquellos criterios generales que sirven como base para justificar mucho de los preceptos éticos y valoraciones particulares de las acciones humanas. Entre los principios tenemos: Los principios de Respeto a las personas, la beneficencia y de justicia.

III

RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras.

3.1.1. Análisis del Nivel de Gestión Administrativa por dimensiones en la Empresa Leoncito S.R.L -2018

Tabla 11.

Distribución De La Población Según Edad de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20 a 30 años	53	53.0	53.0	53.0
31 a 40 años	34	34.0	34.0	87.0
41 a 50	13	13.0	13.0	100.0
51 a más				
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

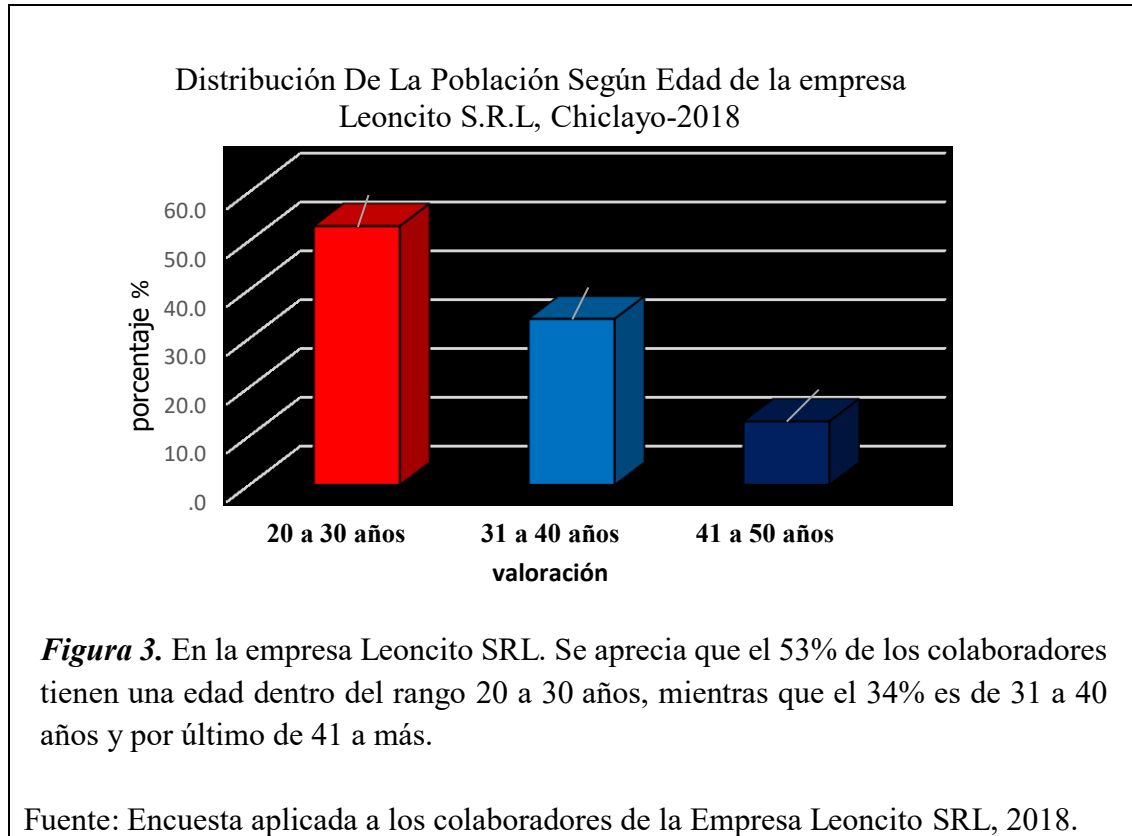


Tabla 12.

Distribución De La Población Según Género de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
F	59	59.0	59.0	59.0
M	41	41.0	41.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

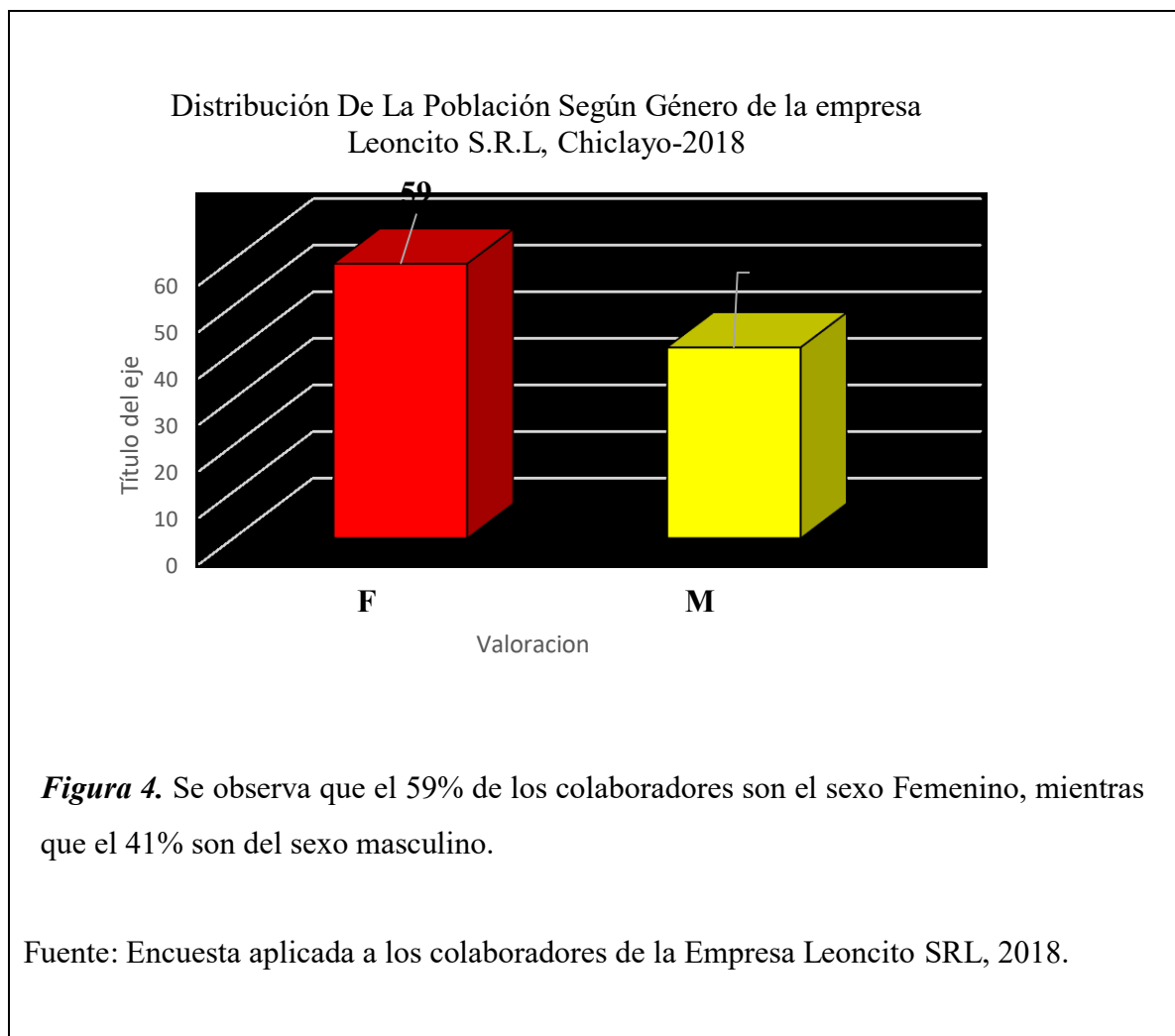


Tabla 13.

Distribución De La Población Según Grado De Instrucción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	36	36.0	36.0	36.0
Superior Técnica	25	25.0	25.0	61.0
Superior Universitaria	39	39.0	39.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

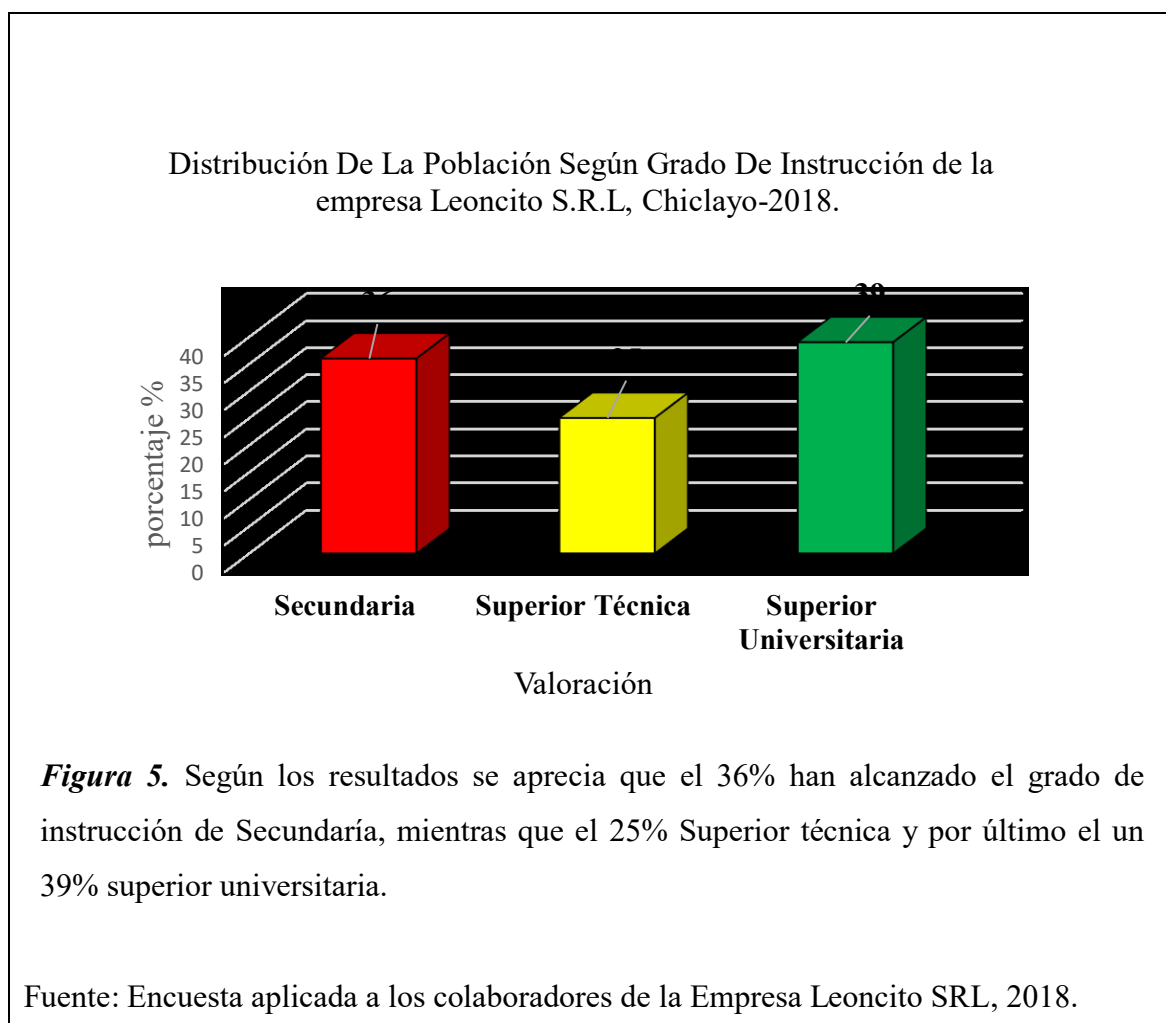


Tabla 14

Nivel De Gestión Administrativa, Según Planificación /Misión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SÍ	33	33.0	33.0	33.0
NO	67	67.0	67.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

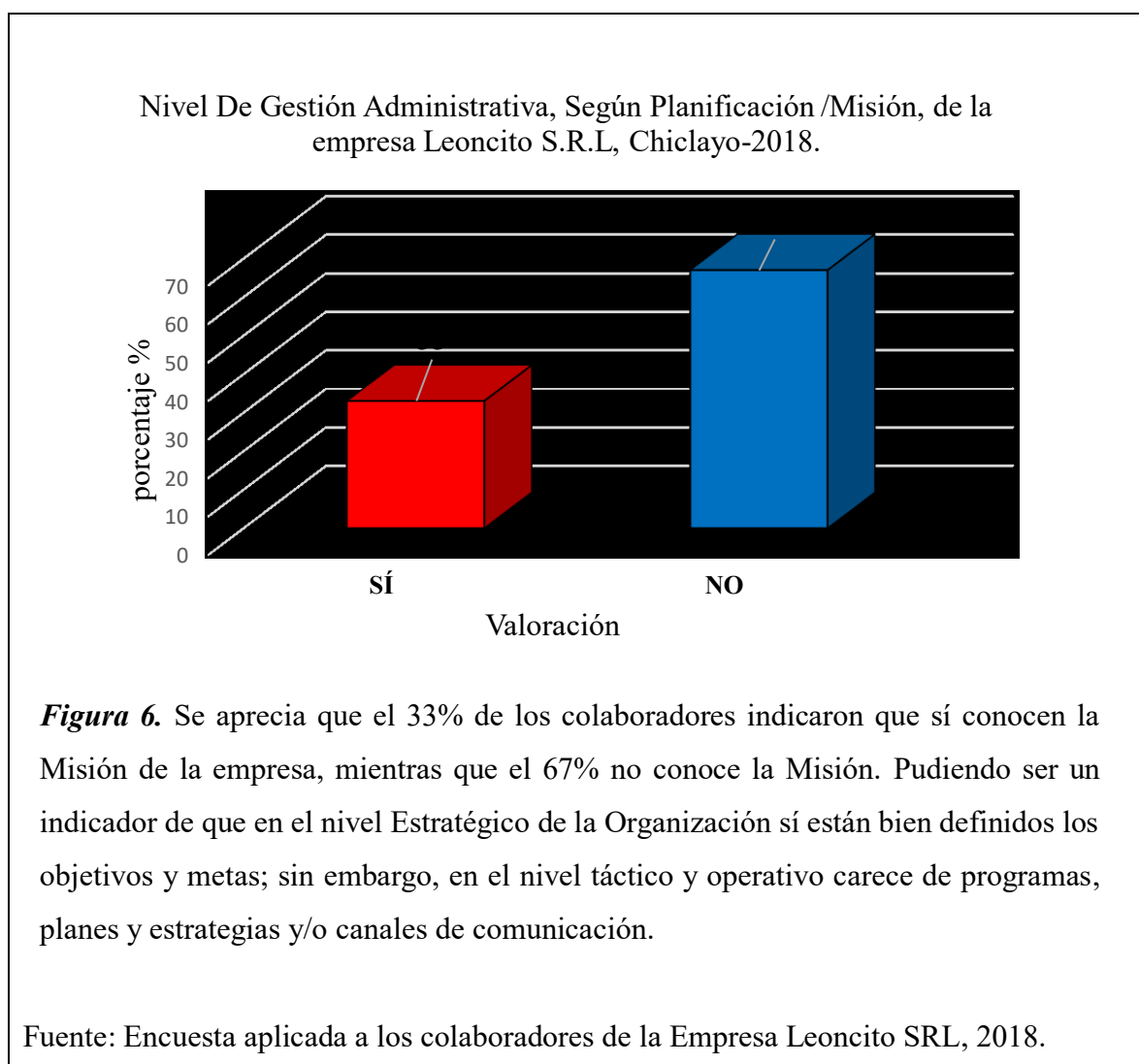


Tabla 15

Nivel de gestión administrativa, según la Planificación /visión, de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SÍ	21	21.0	21.0	21.0
NO	79	79.0	79.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

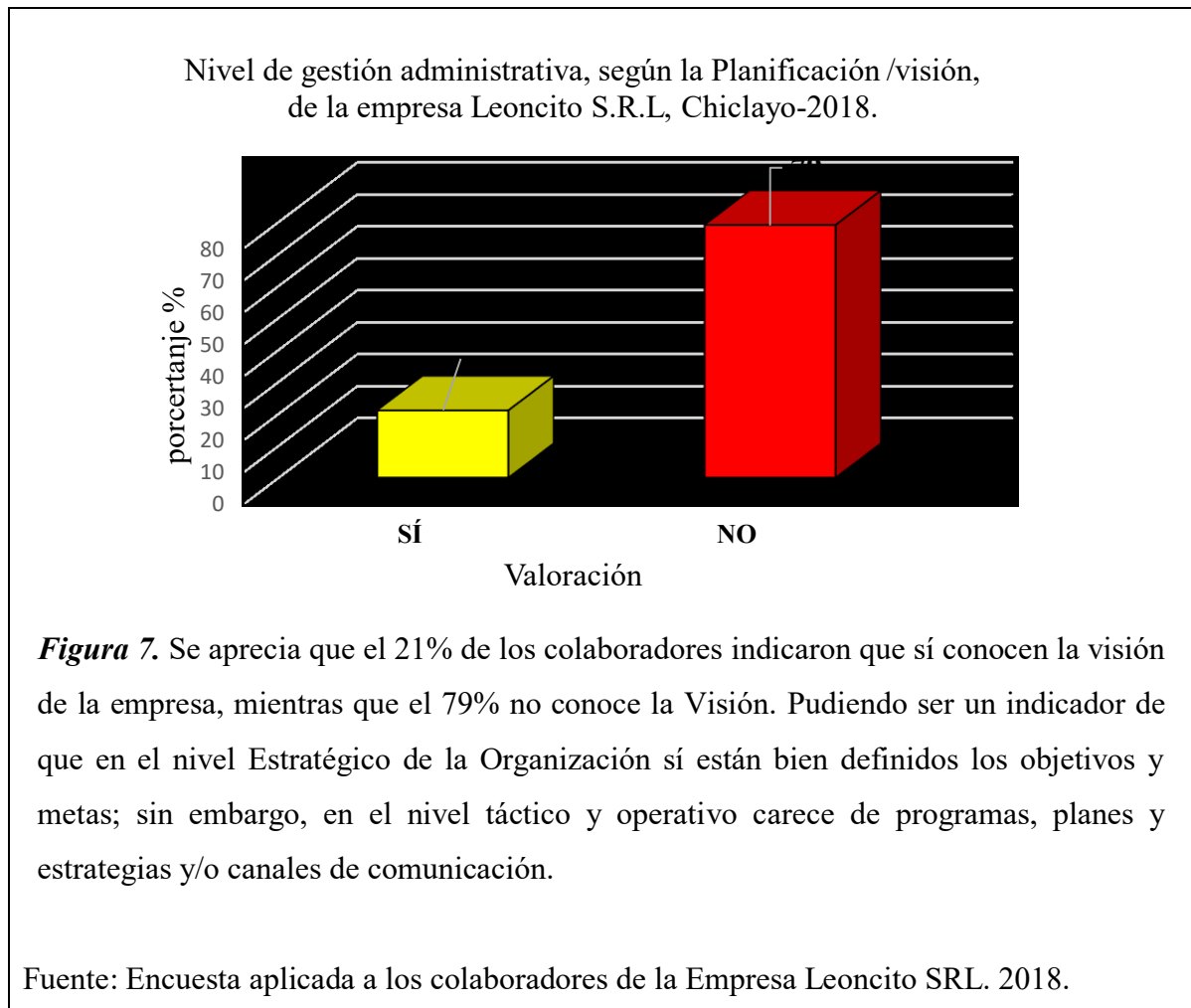


Tabla 16.

Nivel de gestión administrativa, según la Organización /diseño departamental (MOF), de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	18	18.0	18.0	18.0
En desacuerdo	35	35.0	35.0	53.0
Indeciso	4	4.0	4.0	57.0
Totalmente de acuerdo	24	24.0	24.0	81.0
De acuerdo	19	19.0	19.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

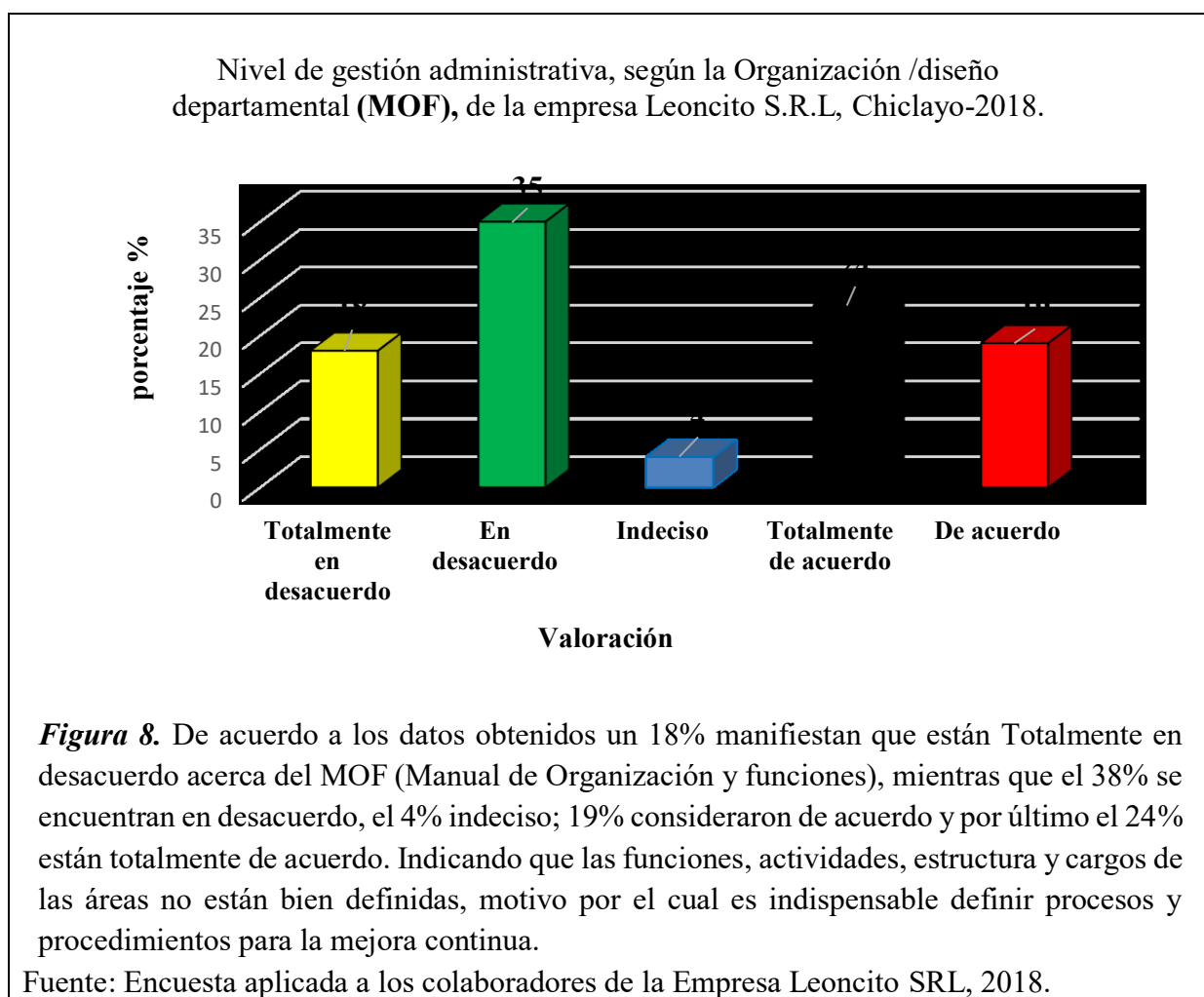


Tabla 17

Nivel De Gestión Administrativa, según la Organización /Diseño de cargos y de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	10.0	10.0	10.0
En desacuerdo	19	19.0	19.0	29.0
Indeciso	8	8.0	8.0	37.0
Totalmente de acuerdo	46	46.0	46.0	83.0
De acuerdo	17	17.0	17.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

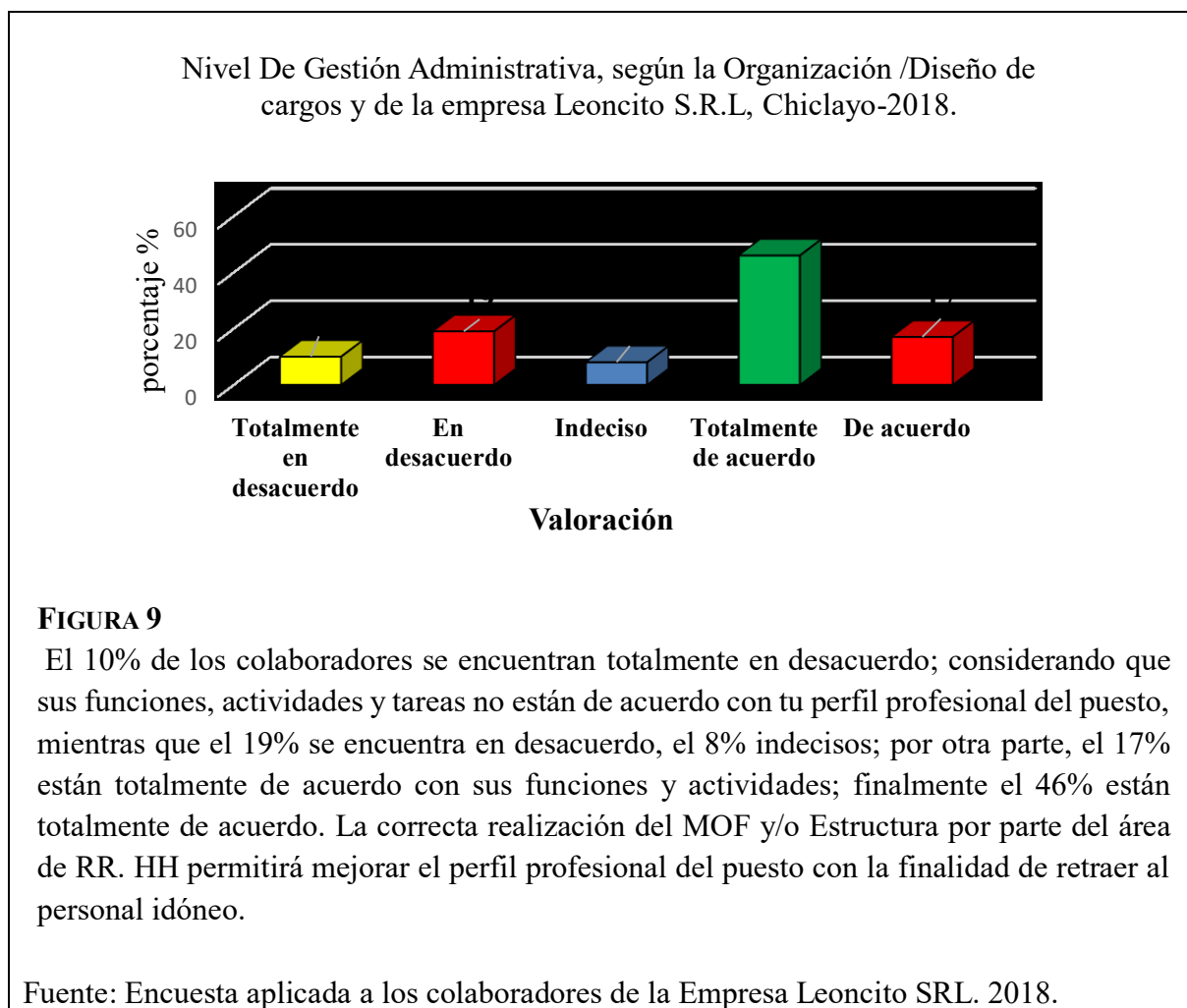


Tabla 18

Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	8.0	8.0	8.0
En desacuerdo	24	24.0	24.0	32.0
Indeciso	9	9.0	9.0	41.0
Totalmente de acuerdo	39	39.0	39.0	80.0
De acuerdo	20	20.0	20.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

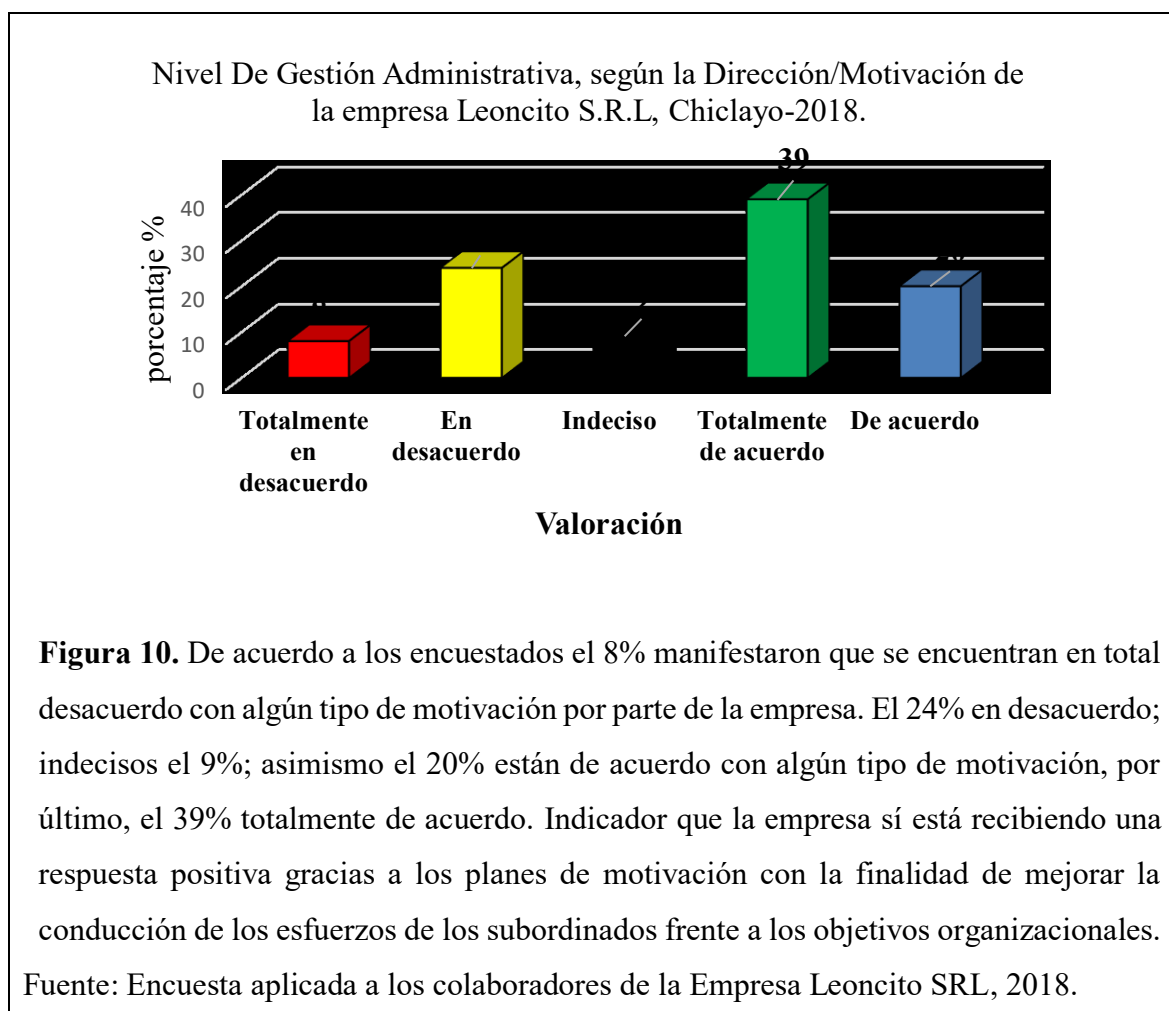


Tabla 19

Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Motivación (Bonos, Comisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	14.0	14.1	14.1
En desacuerdo	23	23.0	23.2	37.4
Indeciso	8	8.0	8.1	45.5
Totalmente de acuerdo	38	38.0	38.4	83.8
De acuerdo	16	16.0	16.2	100.0
Total	99	99.0	100.0	
Sistema	1	1.0		
	100	100.0		

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

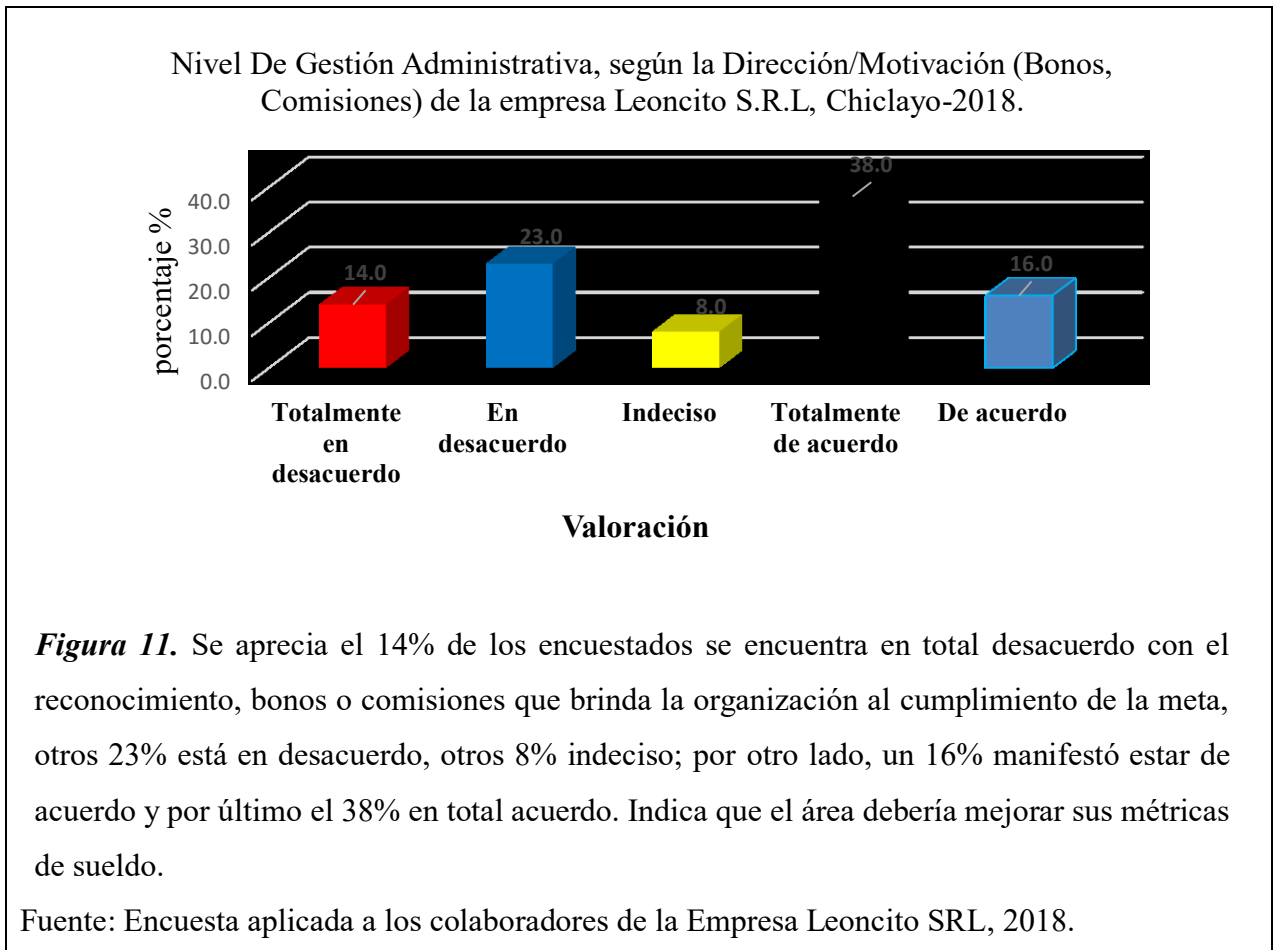


Tabla 20

Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	13.0	13.1	13.1
En desacuerdo	20	20.0	20.2	33.3
Indeciso	9	9.0	9.1	42.4
Totalmente de acuerdo	38	38.0	38.4	80.8
De acuerdo	19	19.0	19.2	100.0
Total	99	99.0	100.0	
Sistema	1	1.0		
	100	100.0		

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

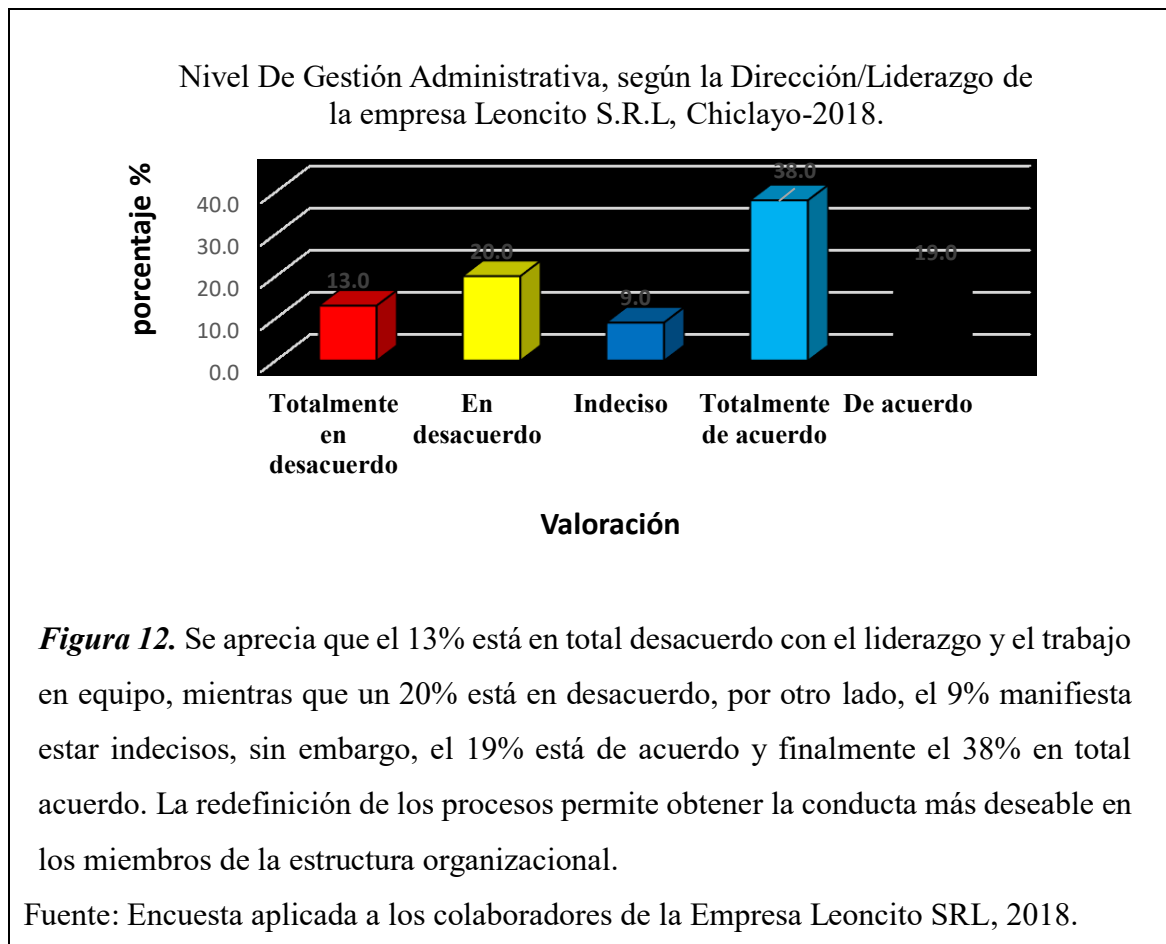


Tabla 21

Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Capacitación y/o inducción de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	7.0	7.0	7.0
En desacuerdo	23	23.0	23.0	30.0
Indeciso	8	8.0	8.0	38.0
Totalmente de acuerdo	40	40.0	40.0	78.0
De acuerdo	22	22.0	22.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

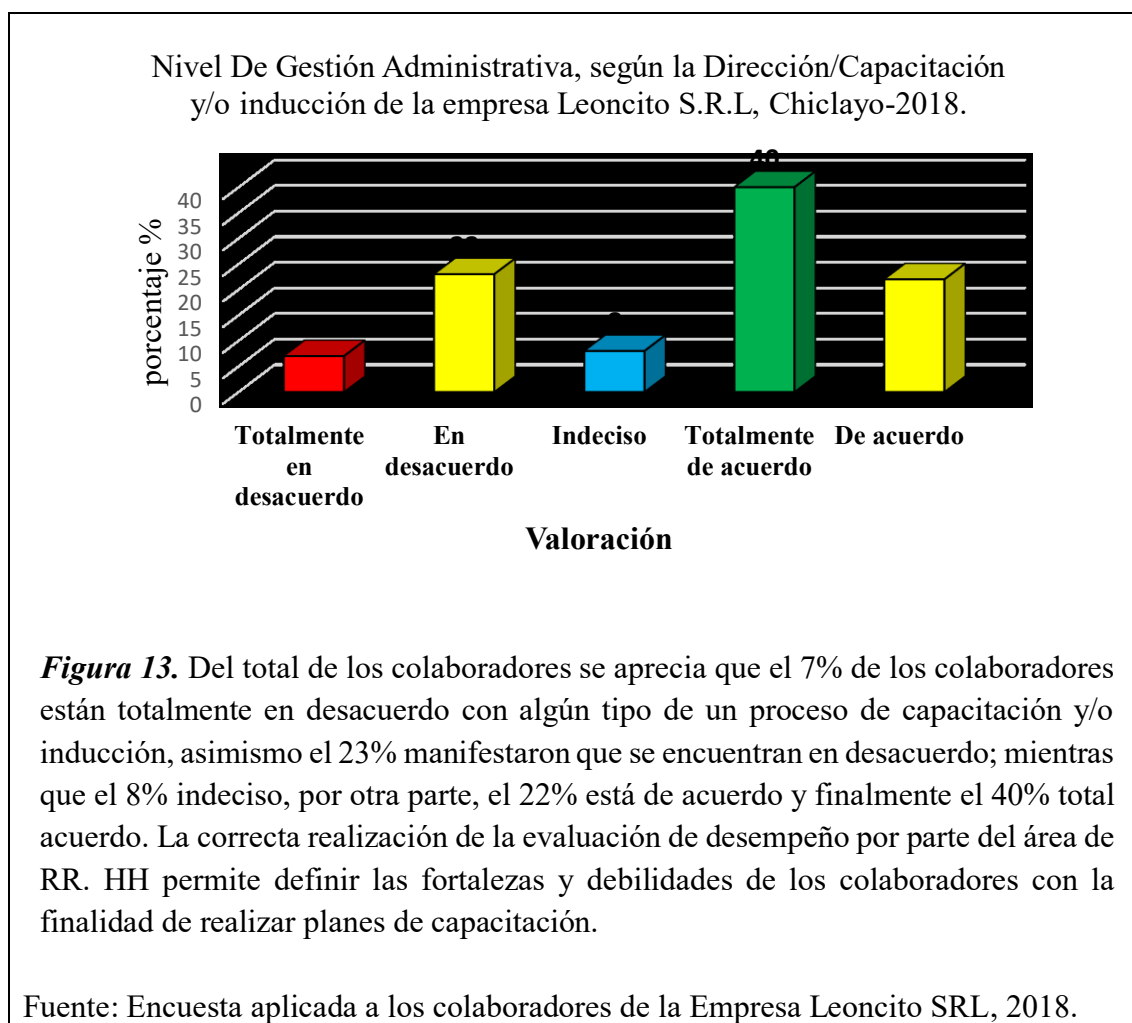


Tabla 22.

Nivel De Gestión Administrativa, según Liderazgo (objetivos personales) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.0	5.0	5.0
En desacuerdo	12	12.0	12.0	17.0
Indeciso	9	9.0	9.0	26.0
Totalmente de acuerdo	35	35.0	35.0	61.0
De acuerdo	39	39.0	39.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

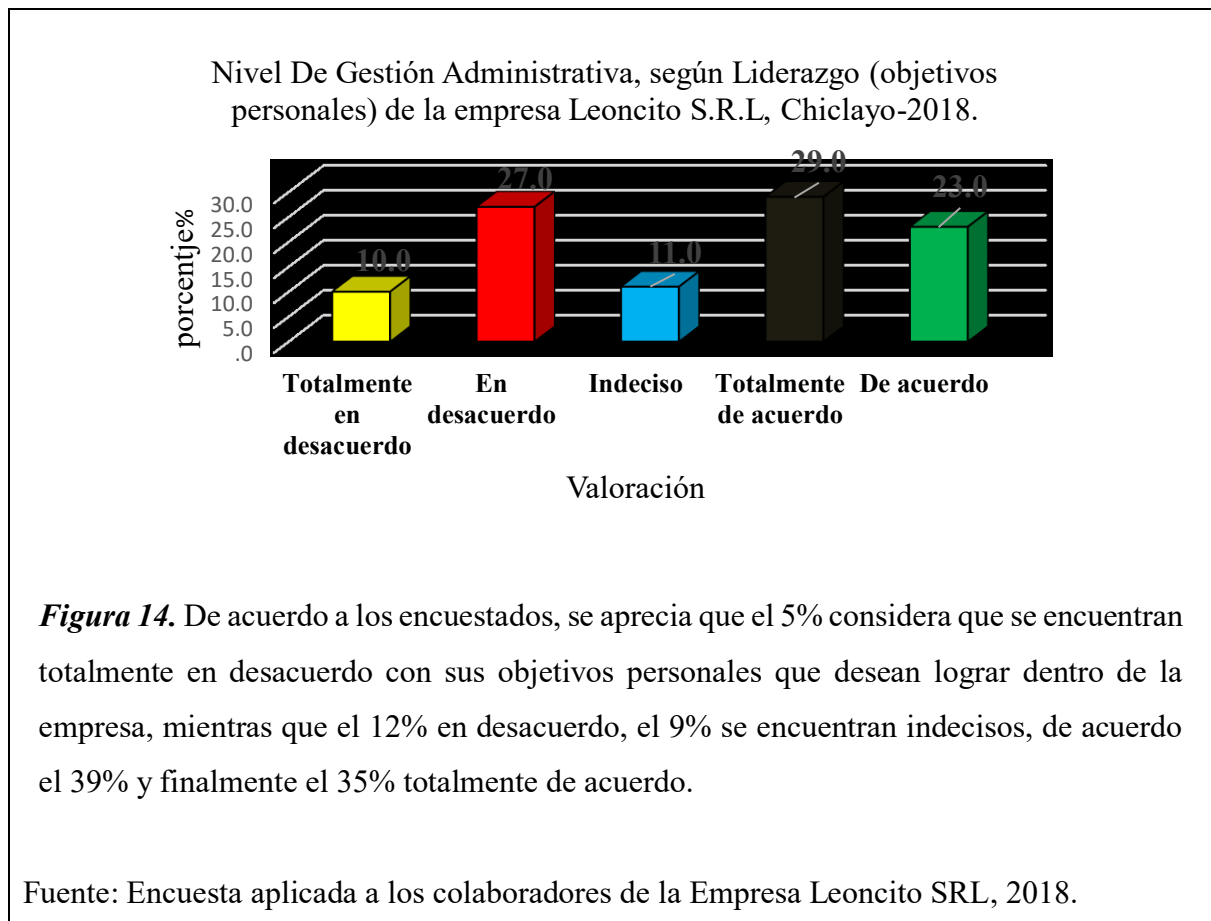


Tabla 23

Nivel De Gestión Administrativa, según (línea de carrera) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	10.0	10.0	10.0
En desacuerdo	27	27.0	27.0	37.0
Indeciso	11	11.0	11.0	48.0
Totalmente de acuerdo	29	29.0	29.0	77.0
De acuerdo	23	23.0	23.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

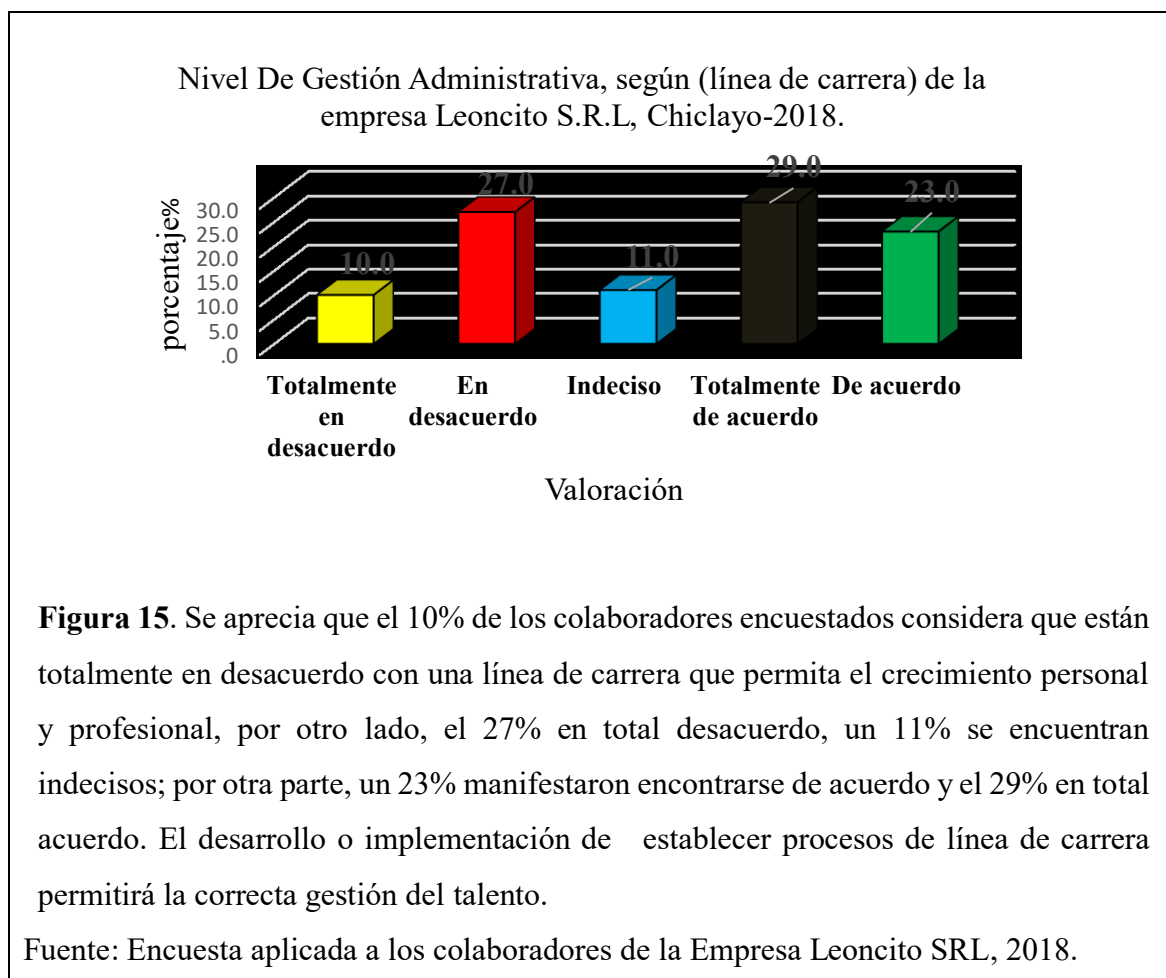


Tabla 24

Nivel De Gestión Administrativa, según la Dirección/Liderazgo (toma de decisiones) de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	12.0	12.0	12.0
En desacuerdo	22	22.0	22.0	34.0
Indeciso	10	10.0	10.0	44.0
Totalmente de acuerdo	33	33.0	33.0	77.0
De acuerdo	23	23.0	23.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

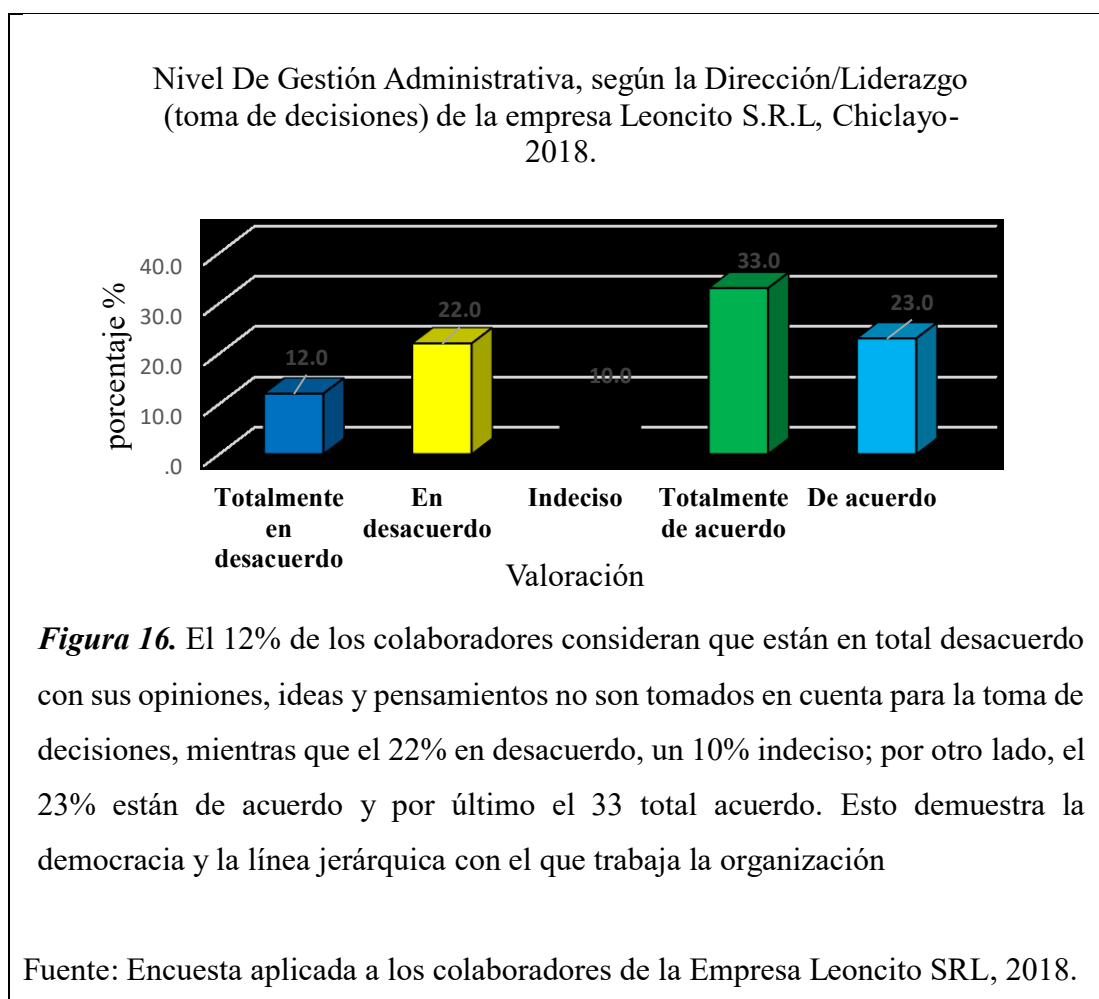


Tabla 25.

Nivel De Gestión Administrativa, según Clima Organizacional de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	8.0	8.0	8.0
En desacuerdo	15	15.0	15.0	23.0
Indeciso	15	15.0	15.0	38.0
Totalmente de acuerdo	44	44.0	44.0	82.0
De acuerdo	18	18.0	18.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

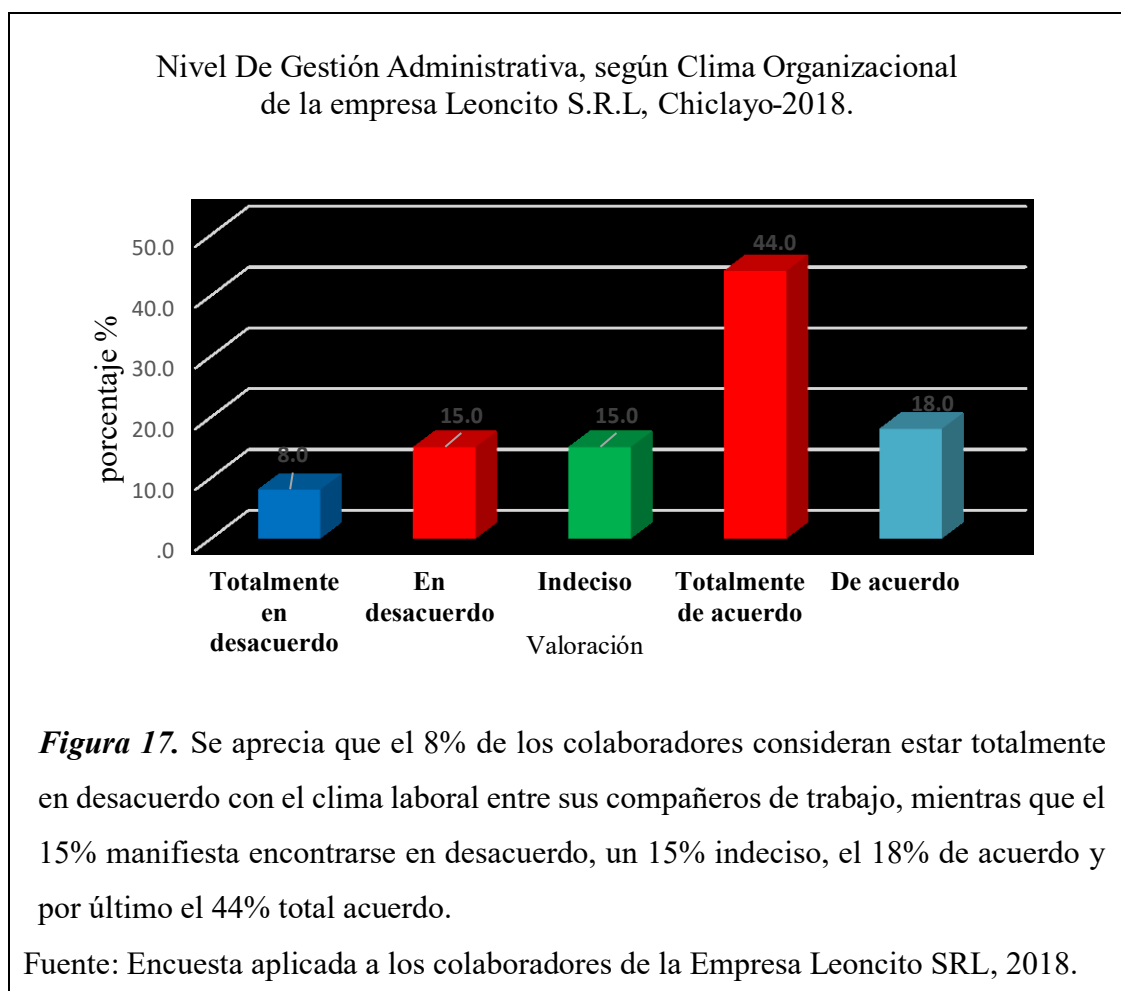


Tabla 26.

Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Planificación, Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	8.0	8.0	8.0
En desacuerdo	27	27.0	27.0	35.0
Indeciso	18	18.0	18.0	53.0
Totalmente de acuerdo	29	29.0	29.0	82.0
De acuerdo	18	18.0	18.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

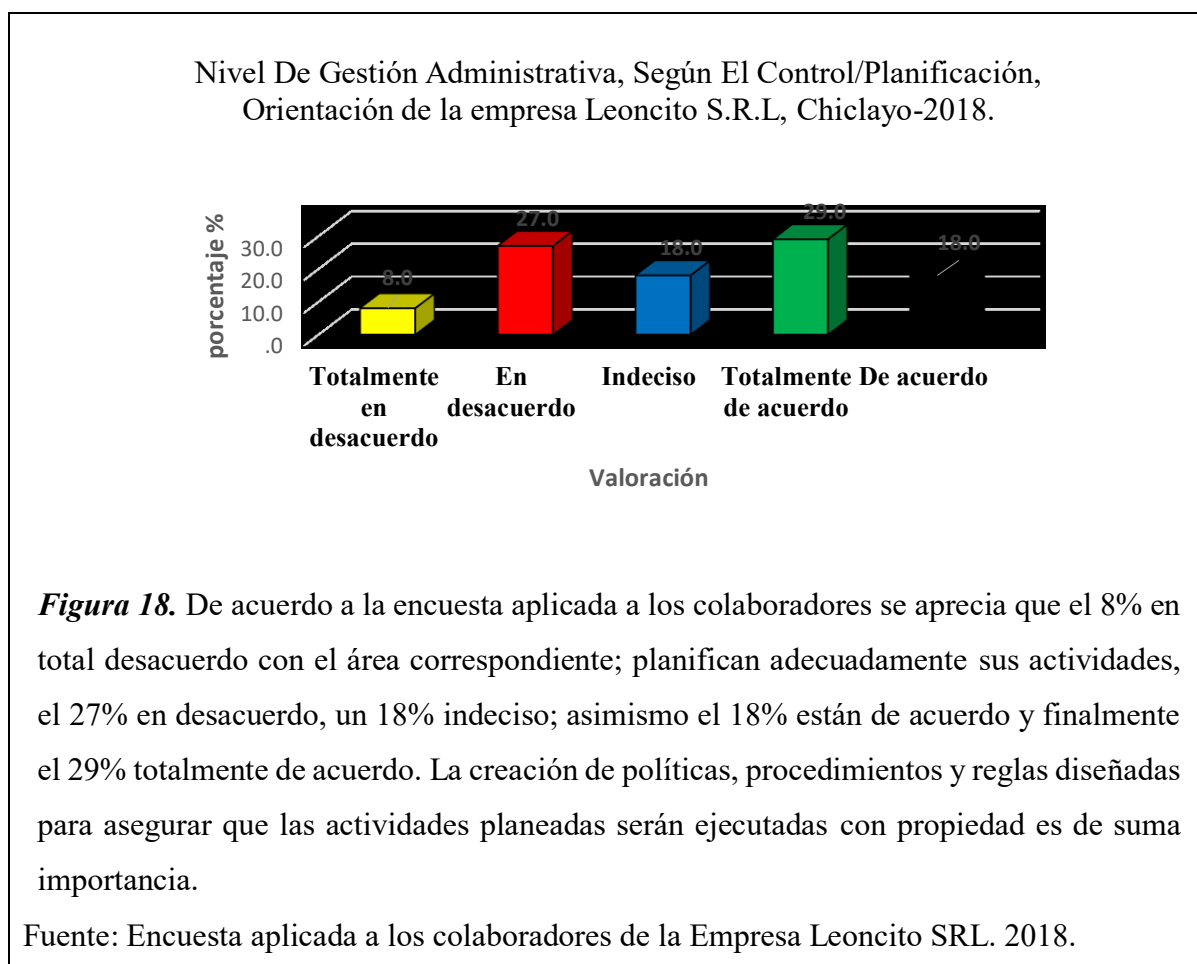


Tabla 27

Nivel De Gestión Administrativa, según el Control/Supervisión y Orientación de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	6.0	6.0	6.0
En desacuerdo	18	18.0	18.0	24.0
Indeciso	18	18.0	18.0	42.0
Totalmente de acuerdo	35	35.0	35.0	77.0
De acuerdo	23	23.0	23.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.

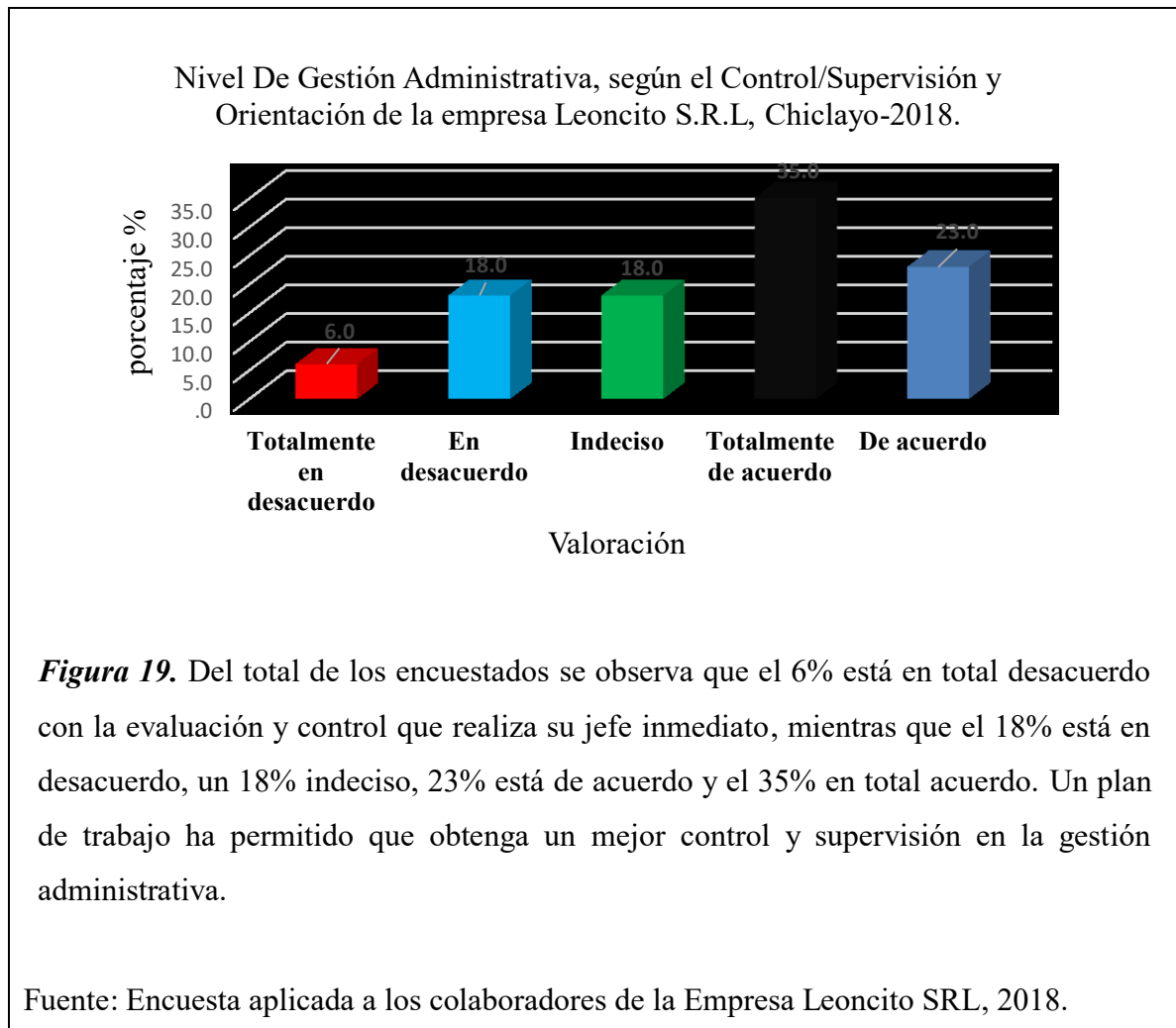
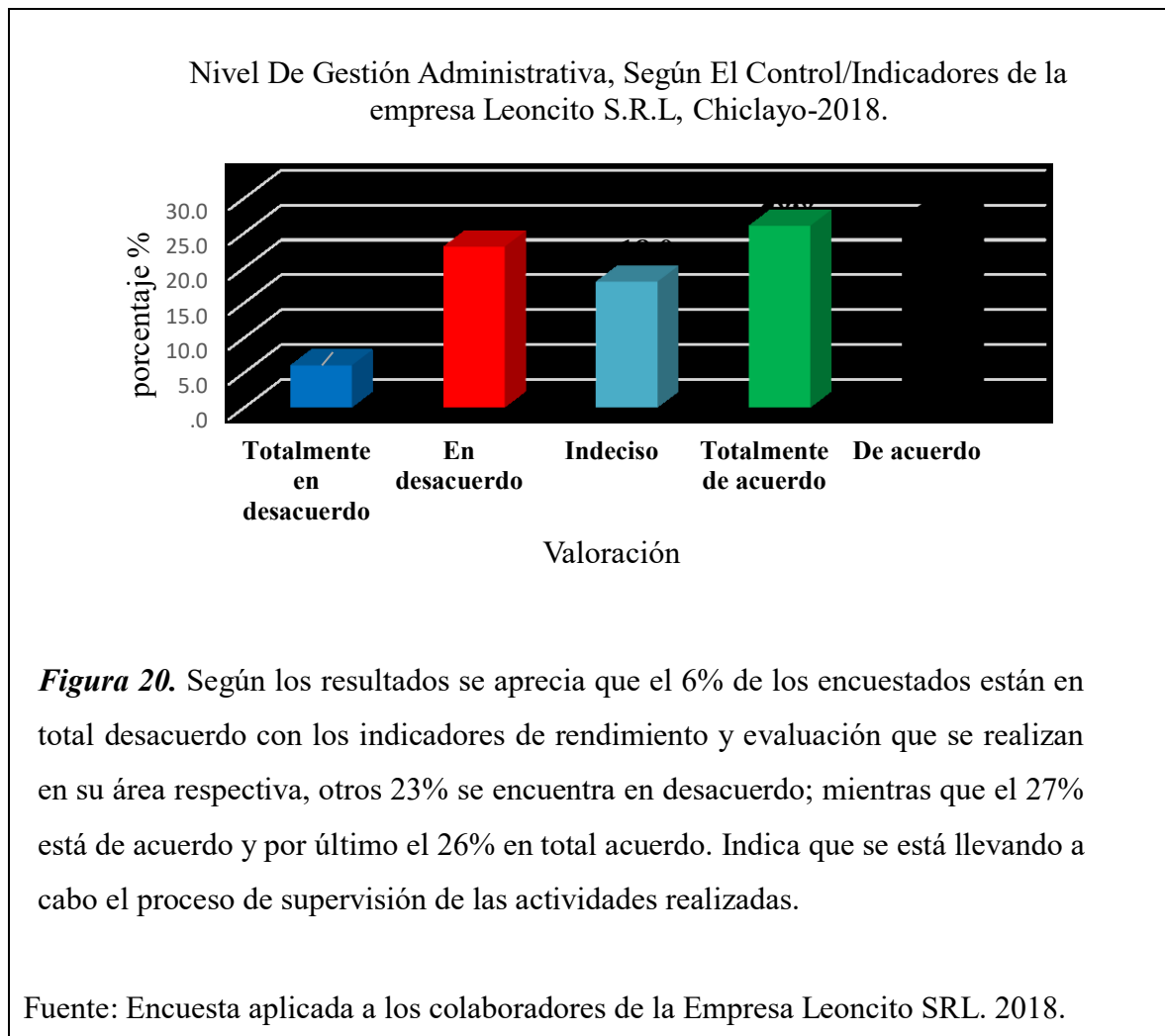


Tabla 28

Nivel De Gestión Administrativa, Según El Control/Indicadores de la empresa Leoncito S.R.L, Chiclayo-2018.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	6.0	6.0	6.0
En desacuerdo	23	23.0	23.0	29.0
Indeciso	18	18.0	18.0	47.0
Totalmente de acuerdo	26	26.0	26.0	73.0
De acuerdo	27	27.0	27.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito SRL, 2018.



3.1.2 Resumen del nivel de Gestión Administrativa según dimensiones en la empresa Leoncito S.R.L -2018.

Tabla 29

Nivel de Gestión Administrativa en la empresa Leoncito S.R.L -2018.

Valoración	Dimensiones											
	Dimensión Planeación/Organización			Dimensión Dirección					Dimensión Control			
	(MOF)	Diseño de cargos	Motivación	Liderazgo	Capacitación	Clima Organizacional	Planificación	supervisión	Indicadores			
Totalmente en desacuerdo	18.00	10.0	8.0	14.1	13.1	5.0	7.0	10.0	8.0	8.0	6.0	6.0
En desacuerdo	35.00	19.0	24.0	23.2	20.2	12.00	23.0	27.0	15.0	27.0	18.0	23.0
Indeciso	4.0	8.0	9.0	8.1	9.1	9.0	8.0	11.0	15.0	18.0	18.0	18.0
Totalmente de acuerdo	24.00	46.0	39.0	38.4	38.4	35.0	40.0	29.0	44.0	29.0	35.0	26.0
De acuerdo	19.0	17.0	20.0	16.2	19.2	39.0	22.00	23.0	18.0	18.0	23.0	27.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Leoncito S.R.L. 2018.

3.1.3. Análisis de Procesos, procedimientos (actividades y tareas) del área de Recursos Humanos de la empresa Leoncito S.R.L-2018.

- 1. ¿Considera que un Manual de Procedimientos como herramienta facilitará la ejecución de sus funciones y actividades, de una manera clara y concisa? ¿Por qué?**

Claro, porque nos permitirá conocer el funcionamiento interno en lo respecta a descripción de tareas y los puestos responsables de su ejecución; además de ello sirve como una inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal dado que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Por otra parte, nos sirve para el análisis y la simplificación de trabajo como por ejemplo en tiempos y delegación de autoridad y finalmente contribuye a seguir mejorando de acuerdo a los objetivos del área de RRHH. Por la eficiencia, coordinaciones de procedimientos y métodos bien definidos.

- 2. ¿Cuál es el Objetivo Principal del área de RRHH frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?**

Coordinar el desarrollo de planes y actividades administrativas de la gestión de personal en el área de recursos humanos, canalizando y supervisando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la unidad, a fin de lograr la ejecución de éstos.

- 3. ¿Cuáles son las funciones y competencias Principales del área de RHH?**

Realizar la declaración de AFP en el sistema de AFP NET

Realizar la declaración y registro de altas del personal en el sistema T-Registro de todo el Grupo Leoncito.

- Elaborar planillas /Plame.
- Recibir los recibos por honorarios del personal.
- Calcular CTS, gratificaciones, vacaciones (beneficios correspondientes según la ley) de todo el personal de Leoncito.
- Apertura de cuentas de CTS en coordinación con todos los bancos con los que trabaja el Grupo Leoncito.

- Cálculo de liquidación y documentación correspondiente al cese de los trabajadores. (Constancia baja de T-Registro, Carta de Renuncia y/o documentación respectiva al cese, Carta de Cese, Liquidación BB.SS y Certificado de Trabajo).
- Reclutamiento y selección del personal.

4. ¿Quién o quiénes son los responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?

El responsable principal es el jefe del área de Recursos Humanos y la gente que está bajo su cargo.

5. ¿Cuáles son las actividades y tareas principales que realiza en conjunto el área de RRHH?

Una de las actividades y tareas principales del área es el tema de contratación, inducción, registro del personal (base de datos de Leoncito SRL), registro de asistencia y reportes de los mismos mencionados, por otra parte, tenemos permisos, licencia y vacaciones, descuentos, reparto de herramientas de trabajo y demás.

6. ¿Cuántos procesos principales se desarrollan?

Aproximadamente 7 procesos principales. Dentro de ellos tenemos los que van ligados con los organismos reguladores como son el: Mintra // Sunafil, Sunat, Indecopi, Sutran, Municipalidad, Inducción, Desarrollo Organizacional Y Personal.

Tenemos los cálculos y beneficios sociales. Parte operativa

7. ¿Cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollan al interior de cada proceso?

Dentro de cada Proceso existen procedimientos, tareas y actividades que se van gestionando y/o mejorando de acuerdo a los objetivos del área, sin embargo estamos en la redefinición de cada uno de ellos, dado que se desglosan varias funciones en la parte estratégica y operativa, como por ejemplo Seguridad y salud en el trabajo Medidas de Seguridad (Botíquin, Extintor, Herramientas, etc), Implementos de Seguridad en vehículos o Indecopi tenemos al Libro de Reclamación (Solución inmediata de casos) // Servicio Atención al Cliente y/o Servicio Técnico.

8. ¿Existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario?

Por ahora está el tema de documentación que se realiza porque por lo general cuando se realiza un cálculo tiene que ser por trabajador, el proceso llega a ser manual y tedioso llegaría a hacer un cuello de botella porque toma mucho tiempo, quitando la actividad que son más primordiales o de suma importancia, dificultando los avances de las tareas.

9. ¿En qué periodo se realizan los procesos más resaltantes del área de RR.HH?

Tenemos, por ejemplo. **Beneficios sociales**

Utilidades. Que se realizan en el mes de abril

CTS. Que realizan en Mayo y Noviembre

Gratificaciones: Julio y Diciembre.

10. ¿Cuáles son las estrategias que se implementarán para mejorar el área de RR.HH?

Implementar un manual de procedimientos del área de RRHH para la correcta realización de las funciones y cada trabajador este identificado con lo que va a realizar al ingreso a la empresa para que de tal manera se dirija el área con la organización.

Interpretación:

Se aprecia que el jefe de Recursos Humanos tiene un grado de aceptación alto con la implementación de un Manual de Procedimientos de Recursos Humanos dado que le permitirá tener una gestión dentro del área más organizada y direccionada a las funciones de los subordinados, además de resultados e indicadores por el cumplimiento y relevancia en las mismas.

Asimismo el problema principal es la documentación o legajo del personal muy seguido con la parte operativa que consume la mayor parte de tiempo al interior del área debido a que existe duplicidad de tareas o procesos saltados, resultando con dificultades en la realización correcta de las actividades y tareas que conciernen al área, dado que conlleva al incumplimiento de planes estratégicos y la elaboración de los demás procesos, sin embargo Es de suma importancia redefinir e implementar procesos y procedimientos importantes del área que permitirán el logro de sus objetivos departamentales y organizacionales.

3.2. Discusión de Resultados.

Analizando el nivel de aprobación del MOF (Manual de Organización y funciones) y perfil del puesto de la empresa tienda de electrodoméstico. Se observa que un 16% manifiestan que están totalmente en desacuerdo, asimismo el 38% se encuentran en desacuerdo, el 4% indeciso. Siendo un claro indicador que las funciones, actividades, estructura y cargos de las áreas no están bien definidas, motivo por el cual es indispensable definir procesos y procedimientos para la mejora continua. Coincide con el estudio encontrado por Álvarez (2018) Investigó sobre: “Importancia Del Manual De Organización Y Funciones (MOF) Y El Manual De Procedimientos (MAPRO) En La Percepción Del Rendimiento Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Waka-S Textiles Finos S.A.C. Arequipa, 2018.” quien tuvo como objetivo Determinar la influencia de la implementación del Manual de Organización y Funciones, concluyendo se determinó que existe una relación de importancia entre el manual de organización y funciones y la percepción del rendimiento laboral de los trabajadores dado que siempre y casi siempre han realizado funciones que no corresponden a su puesto de trabajo , asimismo los empleados consideran necesario la implementación del manual de organización y funciones para optimizar el conocimiento de las actividades de los empleados lo cual implicara que la institución se interese y apoye el progreso de éstos, dado que es importante para realizar de manera adecuada y eficiente sus tareas diarias. Coinciden con los resultados de la teoría de Chiavenato (2001) Proceso Administrativo, manifestando que parte de la Organización se encuentra el MOF, dividido en diseño organizacional, departamental y el de cargos y tareas definiéndola como función administrativa y parte del proceso administrativo, estructurando e integrando los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarles sus atribuciones.

Esta coincidencia que existe con la presente investigación se da debido a que la tienda de electrodomésticos. No cuenta con un MOF bien establecido y/o planteado y por ende las funciones no estarán acordes con el perfil del puesto que se necesita por área. Es por ello que es de fundamental importancia de alinear la organización con la planeación estratégica.

Otros de los Resultados encontrados en la tabla 21 se aprecia que el 30% de los colaboradores están totalmente en desacuerdo con algún tipo de un proceso de capacitación y/o inducción por parte de la organización, asimismo se manifestó que el 37% de los encuestados se encuentra en total desacuerdo con el reconocimiento, bonos o comisiones que brinda la organización al cumplimiento de la meta esto coincide con el estudio realizado

por Centurión (2018) en su tesis titulada Identificación y diseño de la arquitectura del proceso de recursos humanos de una empresa importadora de productos de exhibición UPC-Lima” de acuerdo al estudio el autor concluye con: Los sub procesos: política de remuneraciones y evaluación; y gestión administrativa, podrían con algunos cambios servir para la implementación del Proceso de RR HH. Asimismo el proceso de capacitación y formación profesional no están integrados, se realizan de manera independiente en las áreas de ventas y marketing. Coinciden con los resultados de la teoría de Chiavenato (2001) Dirección, manifestando que los asuntos más ligados a la dirección son la comunicación, los estilos de liderazgo y los métodos de motivación para dirigir el personal. La dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo.

Sin embargo, La alineación de los objetivos empresariales del Proceso de RR HH con los objetivos estratégicos, permitirá un mejor control sobre la creación de valor y el logro de la ventaja competitiva.

Con respecto al análisis de la pregunta n°8 sobre si existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario, el problema principal es la documentación o legajo del personal muy seguido con la parte operativa que consume la mayor parte de tiempo al interior del área debido a que existe duplicidad de tareas o procesos saltados, resultando con dificultades en la realización correctas de las actividades y tareas que conciernen al área, dado que conlleva al incumplimiento de planes estratégicos y la elaboración de los demás procesos. Esto coincide con Márquez (2017) en su artículo “Diseño de un Modelo de gestión por Procesos: carrera de administración de empresas- ESPAM MFL-Ecuador” manifiesta que: las organizaciones realizan sus actividades de manera efectiva, cuando las actividades son interrelacionadas y se gestionan de manera sistemática; pues, la gestión por procesos consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa, en vez de en las tareas o actividades.

Asimismo, La identificación y mapeo de los sub procesos del Proceso de RR HH, facilitará la documentación del Proceso de RR HH.

3.3. Propuesta.

En el siguiente capítulo será detallado la propuesta y los componentes de la propuesta y su presupuesto.

Logo de la empresa



Figura 21. Logo de la empresa.

Fuente: Elaboración Propia.

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L -2018

Autor:

Mendoza Rodríguez Mónica Fiorella

Asesora

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Chiclayo - Perú

2018

INTRODUCCIÓN

Hoy en días los manuales de procedimientos (MAPRO) en las organizaciones resulta de mucha utilidad debido a que se establecen lineamientos de las actividades efectuadas en el área que ayudará en futuro al mejoramiento de las funciones mediante la revisión y constante actualización de los sistemas, estructuras y procedimientos en el departamento permitiendo al colaborador de la empresa conocer claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, y los requisitos necesarios para cumplimentar una determinada tarea, es por ello que mediante un análisis de la empresa estudiada Leoncito SRL. Se pudo determinar deficiencias en cuantos a los procesos operativos que se realizan en el interior del área de recursos humanos, en lo que respecta desde el ingreso hasta el cese del colaborador ocasionando retrasos en la documentación, registros y demás además de incrementar riesgos con los organismos reguladores debido a un mal manejo de las funciones, es por ello que empleará un Manual de Procedimientos para optimizar las funciones y actividades y de esta manera tener mejores resultados.

En la empresa Leoncito SRL. en el área de RRHH se encontraron problemáticas siendo una de ellas un mal planteamiento en el MOF (manual de organización y funciones) y su perfil de puesto, ocasionando que el proceso de reclutamiento y selección del personal sea ineficiente, por otra parte en el registro del personal al sistema, ingreso a planilla, entrega de herramientas de trabajo y demás se obviaban algunos pasos debido a que no se tienen los procesos bien definidos ocasionando incumplimiento y duplicidad de tareas y actividades, teniendo como resultado una mala gestión administrativa a nivel global otras de las falencias es la falta de planeamiento estratégico debido a que el recursos y tiempo total lo ocupa las actividades operativas (legajo y documentación) interrumpiendo las funciones principales.

Cabe señalar que se ha elaborado el presente manual con el fin de mantener un registro actualizado de los procedimientos que ejecuta este departamento, que permita alcanzar los objetivos encomendados y contribuya orientar al personal adscrito a esa área sobre la ejecución de las actividades encomendadas, constituyéndose así, en una guía de la forma en que opera e interviene.

3.3.1. Objetivos.

3.3.1.1 Objetivo general.

Proponer un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos para mejorar la Gestión Administrativa de la Empresa Leoncito S.R.L -2018

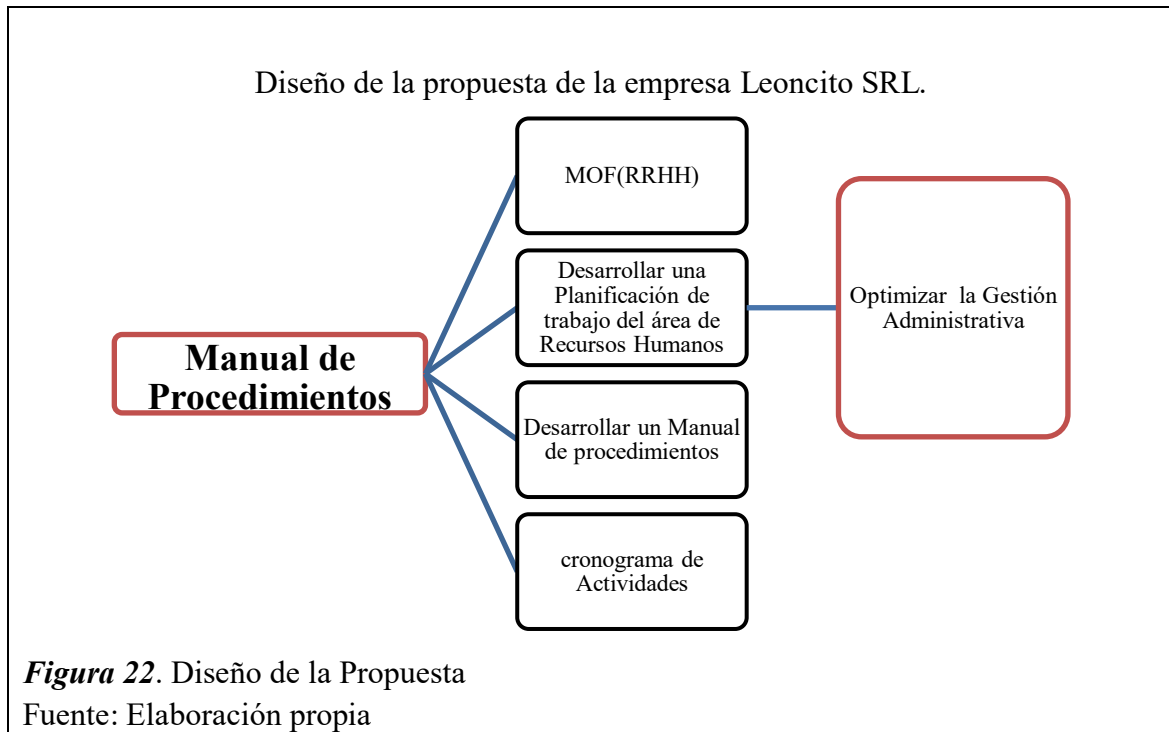
3.3.1.2 Objetivos específicos.

Concretar el (MOF) Manual de Organización y funciones del área de Recursos Humanos con el fin de alinear los objetivos del área con la organización

Desarrollar un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos.

Desarrollar una planificación de trabajo del área de Recursos Humanos.

Realizar un Cronograma de actividades del área de recursos Humanos



3.3.2. Desarrollo de la propuesta.

- a) **Concretar el (MOF) Manual de Organización y funciones, con el fin de alinear los objetivos del área con la organización.**



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

ELABORADO POR:

OFICINA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PRESENTACIÓN

La Empresa LEONCITO Sociedad de Responsabilidad Limitada, en adelante LEONCITO SRL., es una empresa de más alto crecimiento en el departamento de Lambayeque. Su propuesta de valor integra marcas líderes, productos propios (Muebles) de alta calidad, entrega a domicilio, servicio post venta y atención personalizada. Mantiene un adecuado control financiero e imagen ante acreedores y proveedores. Establece como valor base la responsabilidad y motiva constantemente a sus colaboradores a realizar su trabajo con pasión.

En este contexto, el presente documento, Manual de Organización y Funciones, ha sido elaborado en el marco del proceso de rediseño organizacional realizado por el área de Gestión del Talento, como consecuencia de la aprobación de un nuevo Plan Estratégico Organizacional para el periodo 2018-2019. Por lo general, la estructura organizacional comprende dos aspectos esenciales: macro estructura y micro estructura. La macro estructura está representada por el organigrama institucional y descrita en el Reglamento de Organización y Funciones, ROF; mientras que la micro estructura está contenida en el Manual de Organización y Funciones, MOF. Ambos instrumentos de gestión tienen como finalidad contribuir a la implementación del nuevo modelo de negocios y al logro de los objetivos estratégicos de la Empresa, elevando los niveles de eficacia y eficiencia, calidad e innovación en todas las áreas que conforma la Empresa.

En su concepción más amplia, el Manual de Organización y Funciones, MOF, es un documento que se constituye en un instrumento normativo y orientador de todo el personal de LEONCITO SRL., ya que describe de manera ordenada y detallada todos los aspectos concernientes al funcionamiento interno de cada unidad orgánica de la institución, describiendo las funciones específicas a nivel de cada puesto de trabajo, en concordancia con los cargos descritos en el Cuadro para Asignación de Personal, CAP y el Reglamento de Organización y Funciones, ROF.

El documento ha sido organizado en tres partes. La primera parte constituye una breve introducción que describe los lineamientos generales que han sido tomados en consideración para la elaboración del Manual de Organización y Funciones, tales como definición de la empresa, objetivo finalidad y alcance del MOF, base legal y nivel de aprobación. La segunda

parte, describe la estructura orgánica de la Empresa y ofrece la definición de los órganos y unidades orgánicas, el organigrama estructural y el cuadro orgánico de cargos. Finalmente, la tercera parte, detalla las funciones de cada uno de los cargos comprendidos en la estructura orgánica de LEONCITO SRL.

VISIÓN

“En el año 2021 Leoncito será una empresa líder en el equipamiento y amueblamiento integral de los hogares de las familias peruanas. Nuestra corporación será reconocida por su alta competitividad y su compromiso constante con la calidad de nuestros productos y servicios”

TAXONOMÍA DE LA VISIÓN

LIDERAR: Significa ser reconocidos por nuestros clientes, proveedores y demás como una empresa confiable, con una alta participación de mercado y los mejores productos y servicios.

COMPETITIVIDAD: La competitividad tiene tres dimensiones que Leoncito debe cumplir:

1. Procesos eficientes: Los procesos están optimizados y los colaboradores los cumplen.
2. Control de costos: Las operaciones se desarrollan logrando los objetivos de rentabilidad planteados. Crecemos de manera sana, asumiendo compromisos que mejoren la posición financiera de la empresa.

3. Calidad: Nuestra búsqueda de la eficiencia no sacrifica la calidad, por el contrario, trabajamos de manera innovadora para mejorar constantemente la calidad de nuestros productos y servicios.

MISIÓN

“En Leoncito desarrollamos productos y servicios que mejoren la calidad de vida de las familias peruanas, quienes son la razón de ser de nuestra empresa.

Nuestras operaciones se llevan a cabo con profesionalismo e integridad cumpliendo elevados estándares de calidad, estableciendo relaciones de valor y de largo plazo con nuestros clientes, colaboradores y accionistas”

Taxonomía de la Misión

DESARROLLAR: Significa diseñar, construir, comercializar e innovar propuestas de alto valor para nuestros clientes. Implica también la elección adecuada de productos, marcas y proveedores.

PROFESIONALISMO E INTEGRIDAD: El profesionalismo es la unión de dos valores principales de Leoncito: La inteligencia y la disciplina, significa tomar las mejores decisiones para nuestros clientes y para nuestra empresa. La integridad significa actuar de manera responsable y con justicia.

ESTÁNDARES DE CALIDAD: Es el cumplimiento de los compromisos de calidad asumidos por la empresa para la fabricación y comercialización de nuestros productos y servicios.

VALORES

En la empresa LEONCITO SRL. Se lleva cabalmente la práctica de los siguientes valores.

- **Responsabilidad.** En leoncito Trabajamos con directrices que fomentan la calidad y el valor humano con las que se identifican los colaboradores
- **Trabajo en equipo.** El resultado se lleva a cabo gracias a la labor y compromiso que emergen en las diferentes áreas.
- **Honestidad.** En leoncito se labora con justicia y razonabilidad con el cliente interno y externo.
- **Puntualidad.** La correcta realización de las funciones se lleva a cabo con la precisión y esfuerzo.
- **Disciplina.** Llevándose a cabo día a día en cada labor.
- **Disponibilidad al cambio.** La adaptabilidad y la actitud con el cliente interno y externo.
- **Aprendizaje.** Día a día se lleva un crecimiento personal y profesional.
- **Autocrítica.** Se lleva a cabo a diario para la corrección de actividades.
- **Respeto.**
- **Disponibilidad al Cambio**

I. LINEAMIENTOS GENERALES:

1.1.Introducción.

El presente Manual de Organización y Funciones, MOF, ha sido elaborado de acuerdo a la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de LEONCITO SRL. En esta perspectiva, el presente Manual describe en forma clara y precisa las funciones asignadas a los cargos que conforman toda la entidad.

El Manual de Organización y Funciones es un instrumento de gestión institucional que orienta y apoya el cumplimiento de las funciones, en concordancia con las declaraciones de

misión y visión de la Entidad, y que obedece a criterios normativos, siendo de gran importancia para determinar las funciones específicas, responsabilidades, niveles de autoridad y requisitos mínimos que deben poseer los trabajadores o aspirantes a ocupar los distintos puestos de trabajo. La importancia del manual radica en la veracidad y confiabilidad del contenido de su información, por lo que es de suma importancia efectuar revisiones periódicas para comprobar su operatividad y, de ser el caso, realizar oportunamente su actualización, registrando los cambios que se presenten a nivel organizacional o funcional en la entidad.

1.2. Definición.

La Empresa LEONCITO SRL., es una empresa del departamento de Lambayeque, con persona jurídica conformada por personas, aspiraciones, bienes materiales capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la prestación de bienes y/o servicios para satisfacer necesidades de un cliente, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.

1.3. Objetivo.

El objetivo del presente Manual de Organizaciones y Funciones es:

- Describir las funciones específicas de los cuadros comprendidos en la estructura orgánica.
- Precisar las interrelaciones entre los niveles jerárquicos y funcionales tanto internos como externos.

1.4. Finalidad.

Dar a conocer en forma clara y definida las funciones, actividades y tareas del personal de la Empresa LEONCITO SRL.

- Permitir que el personal conozca con claridad las funciones y atribuciones del cargo que se le ha asignado, así como su dependencia jerárquica.
- Facilitar el proceso de inducción, relativo al conocimiento de las funciones asignadas al cargo en los casos de ingreso o desplazamientos de personal (rotación, reubicación y otras acciones).

1.5.Alcance.

El ámbito de aplicación del presente manual comprende a todo el personal que integra la Empresa LEONCITO S.R.L.; y será de estricto cumplimiento de quienes la conforman.

1.6.Nivel De Aprobación.

El presente manual es aprobado por el Directorio de la Empresa. El manual podrá ser modificado y/o actualizado, en razón de cambios en las necesidades de funcionamiento de carácter estratégico. La modificación y actualización, si hubiese, serán aprobadas igualmente por el Directorio.

II. ESTRUCTURA ORGÁNICA

2.1.Estructura Orgánica

De conformidad con el organigrama aprobado, la Empresa LEONCITO S.R. cuenta con la estructura orgánica siguiente:

1. Órgano de Alta Dirección

1.1.Gerencia General

- Gerente General

2. Órgano en Línea

2.1.Gerencia Comercial

- Área Comercial

- Jefe de Tienda
 - Coordinador de Venta
 - ✓ Asesores de Ventas
 - Limpieza y Mantenimiento
 - Seguridad

- Área Post Venta

- Jefe de Post venta
 - Operativo SKU
 - Comercial Electro

- Área Control Interno

- Control de Caja

- Control Interno
- Control de Inventario
- **Área Marketing**
 - Jefe de Marketing
 - Asistente de Marketing
 - Practicante

2.2. Gerencia Finanzas / Créditos y Cobranzas

- **Área de Créditos y Cobranzas**
 - Jefe de Créditos y Cobranzas
 - Analista de Créditos
 - ✓ Administrador de Cartera
 - ✓ Asistente de Tienda
 - Supervisor de Cobranza
 - ✓ Gestor de Cobranza
- **Área de Contabilidad**
 - Jefe de Contabilidad
 - Asistente Contable
 - Asistente Tesorería
 - Practicante
 - Jefe de Costos
 - Asistente de Costos
- **Área de Tecnología de Información**
 - Ingeniería de Soporte
 - Analista de Sistemas
- **Área de Gestión del Talento**
 - Jefe de RRHH
 - Asistente de RRHH
 - Asistente Social
 - Inspector de Seguridad y Salud en el trabajo.
 - Capacitación y Entrenamiento
 - Arquitectura Organizacional

2.3. Gerencia Planta

- **Área de Producción**
 - Jefe de Producción
 - Almacén de Producción
 - ✓ Operarios de Producción
 - Maquinistas
 - Maestros de Obra
- **Área de Logística**
 - Jefe de Logística
 - Registro
 - Almaceneros
 - ✓ Almacén SKU
 - ✓ Almacén Electro
 - Transportistas
 - ✓ Choferes
- **Área de Compras**
 - Asistente de Compras
- **Área de Ventas Corporativas**
 - Asesor de Ventas Corporativas
- **Área de Diseño**
 - Jefe de Diseño
 - Diseñadoras

2.2. Niveles Jerárquicos.

La Empresa LEONCITO S.R.L., es una institución conformada por dos órganos y unidades orgánicas, tal como ha sido descrito en el numeral anterior y es detallado gráficamente en el organigrama estructural. Asimismo, se asigna determinados niveles de autoridad entre las distintas unidades orgánicas, con la finalidad de incrementar el nivel de coordinación e integración entre las distintas funciones y procesos establecidos.

En la actualidad la jerarquía administrativa de la Empresa es la siguiente:

a. Órgano de Alta Dirección

Constituye la unidad orgánica de mayor jerarquía administrativa y ejercer la representación legal, comercial y administrativa de la empresa. De acuerdo a los lineamientos que éste imparte, planea, dirige, organiza y coordina la acción de todos los órganos de la Empresa.

b. Órgano en Línea

Es el órgano responsable de normar, dirigir, programar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades de los procesos técnicos y administrativos de personal, logística, contabilidad, finanzas, créditos, producción, ventas, post-venta, tesorería, trámite documentario y tecnología de la información.

2.3.Descripción De Cargos.

En las páginas siguientes se describen las funciones específicas correspondientes a cada uno de los cargos comprendidos en los órganos y unidades orgánicas de la Empresa, de acuerdo a la estructura siguiente:

- Identificación del cargo o Nombre del cargo o Superior inmediato al cual reporta o Unidad orgánica
- Función esencial
- Funciones específicas
- Perfil del cargo o Educación o Formación o Habilidades y competencias o Experiencia.

Adicionalmente, se presenta el organigrama de cada uno de los órganos y unidades orgánicas que integran la Empresa, con la finalidad de que el funcionario pueda visualizar las relaciones de jerarquía, especialización y coordinación.

2.4. Organigrama Estructural.

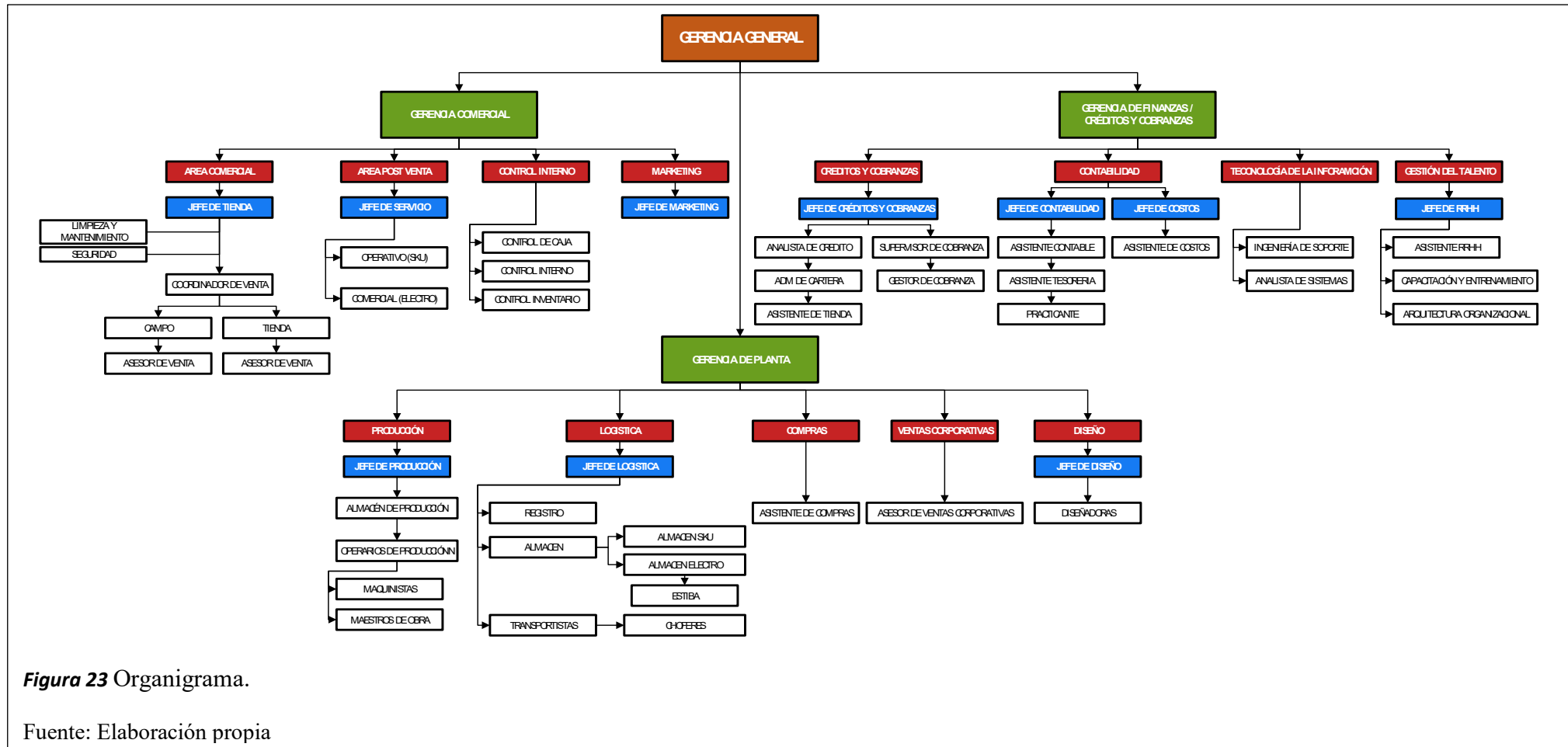


Figura 23 Organigrama.

Fuente: Elaboración propia

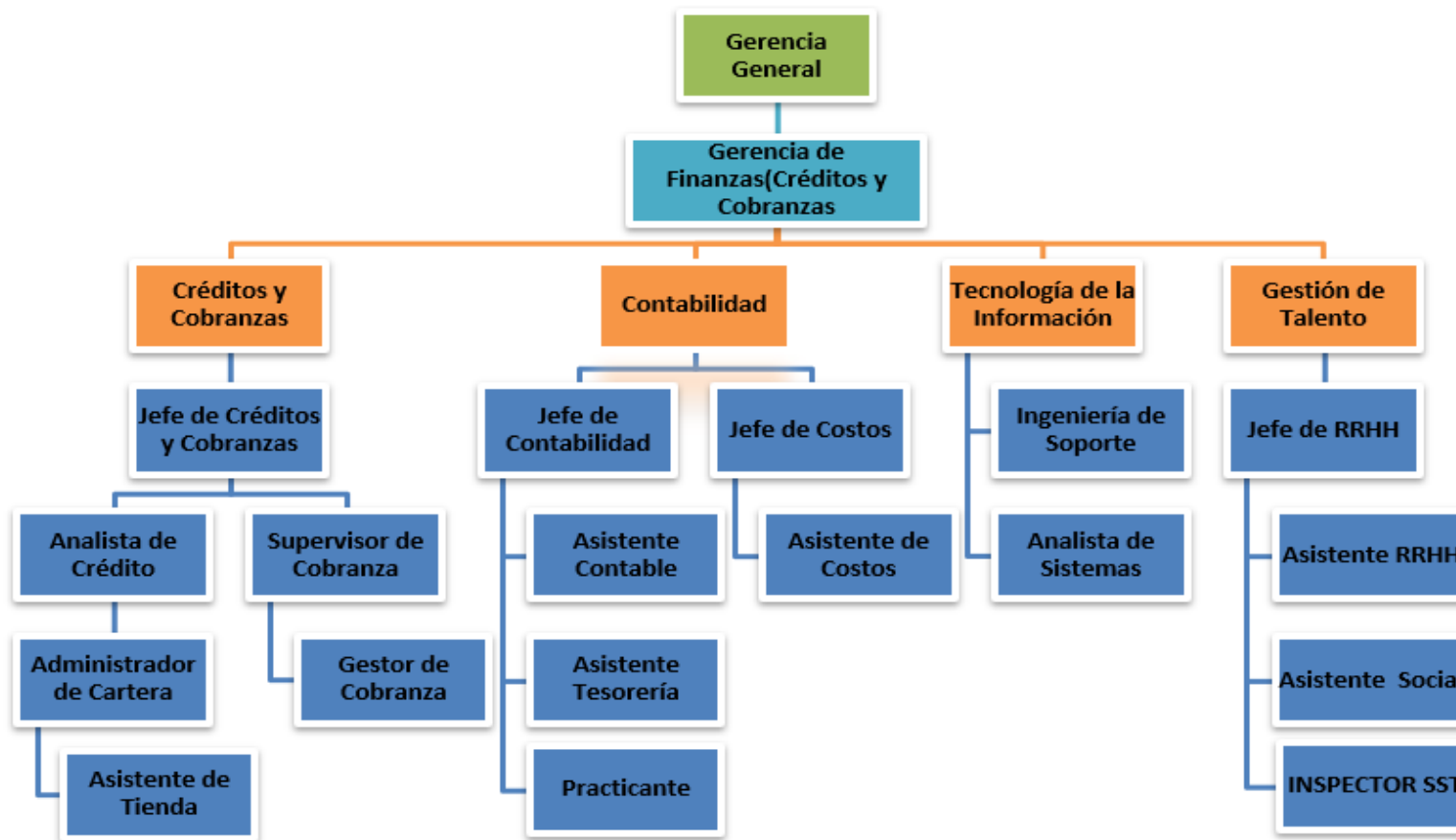


Figura 24. Organigrama Gerencia General

Fuente. Elaboración Propia

Tabla 30*Detalle De Los Órganos Por Cargo.***2.5.CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS.**


N°	Nombre del Cargo	Total, Necesario	Código
ÓRGANOS DE ALTA DIRECCIÓN			
GERENCIA GENERAL			
1	Gerente General	1	LEO-GG-01-18
ÓRGANOS DE LÍNEA			
GERENCIA COMERCIAL			
2	Gerente Comercial	1	LEO-GG-02-18
ÁREA COMERCIAL			
3	Jefe de Tienda	7	LEO-AC-05-18
4	o Coordinador de Venta	4	LEO-AC-06-18
5	- Asesor de Venta	38	LEO-AC-07-18
8	- Mantenimiento y Limpieza	8	LEO-AC-10-18
9	- Seguridad y Vigilancia	1	LEO-AC-11-18
ÁREA DE SERVICIO			
10	Jefe de Servicio	1	LEO-AS-12-18
11	o Operativo SKU	1	LEO-AS-13-18
12	o Comercial Electro	1	LEO-AS-14-18
ÁREA DE CONTROL INTERNO			
13	Control de Caja	1	LEO-ACI-15-18
14	Control Interno	1	LEO-ACI-16-18
15	Control de Inventario	1	LEO-ACI-17-18
ÁREA DE MARKETING			
16	Jefe de Marketing	1	LEO-MK-18-18
17	o Asistente de Marketing	1	LEO-MK-19-18
18	- Practicante	1	LEO-MK-20-18
GERENCIA DE FINANZAS / CRÉDITOS Y COBRANZAS			

19	Gerente de Finanzas / Créditos y Cobranzas	1	LEO-GG-03-18
ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS			
20	Jefe de Créditos y Cobranzas	1	LEO-ACC-21-18
21	o Analista de Créditos	5	LEO-ACC-22-18
22	- Administrador de Cartera	1	LEO-ACC-23-18
23	- Asistente de Tienda	8	LEO-ACC-24-18
24	o Supervisor de Cobranza	3	LEO-ACC-25-18
25	- Gestor de Cobranza	11	LEO-ACC-26-18
ÁREA DE CONTABILIDAD			
26	Jefe de Contabilidad	1	LEO-CON-27-18
27	o Asistente Contable	4	LEO-CON-28-18
28	o Asistente Tesorería	2	LEO-CON-29-18
29	o Practicante	1	LEO-CON-30-18
30	Jefe de Costos	1	LEO-CON-31-18
31	o Asistente de Costos	1	LEO-CON-32-18
ÁREA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN			
32	Ingeniería de Soporte	1	LEO-TI-33-18
33	Analista de Sistemas	1	LEO-TI-34-18
ÁREA DE GESTIÓN DE TALENTO			
34	Jefe de RRHH	1	LEO-GT-35-18
35	o Asistente de RRHH	2	LEO-GT-36-18
36	o Entrenamiento y Capacitación	2	LEO-GT-37-18
37	o Arquitectura Organizacional	1	LEO-GT-38-18
GERENCIA DE PLANTA			
38	Gerente de Planta	1	LEO-GG-04-18
ÁREA DE PRODUCCIÓN			
39	Jefe de Producción	1	LEO-AP-39-18
40	o Almacén de Producción	1	LEO-AP-40-18
41	o Operarios de Producción	5	LEO-AP-41-18
42	o Maestros de Obra	5	LEO-AP-42-18
ÁREA DE LOGÍSTICA			
43	Jefe de Logística	1	LEO-AL-43-18

44	○ Registro	1	LEO-AL-44-18
45	○ Almacén SKU	1	LEO-AL-45-18
46	○ Almacén Electro	1	LEO-AL-46-18
47	- Estibadores	3	LEO-AL-47-18
48	○ Transportistas	8	LEO-AL-48-18
ÁREA DE COMPRAS			
49	Asistente de Compras	1	LEO-COM-49-18
ÁREA DE VENTAS CORPORATIVAS			
50	Asesor de Ventas Corporativas	1	LEO-VC-50-18
ÁREA DE DISEÑO			
51	Jefe de Diseño	1	LEO-AD-51-18
52	○ Diseñadoras	1	LEO-AD-52-18

Fuente: Elaboración Propia

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS A NIVEL DE CARGOS

	Manual de Organización y Funciones
	Gerencia General

Estructura de Cargos

ÓRGANO DE ALTA DIRECCIÓN

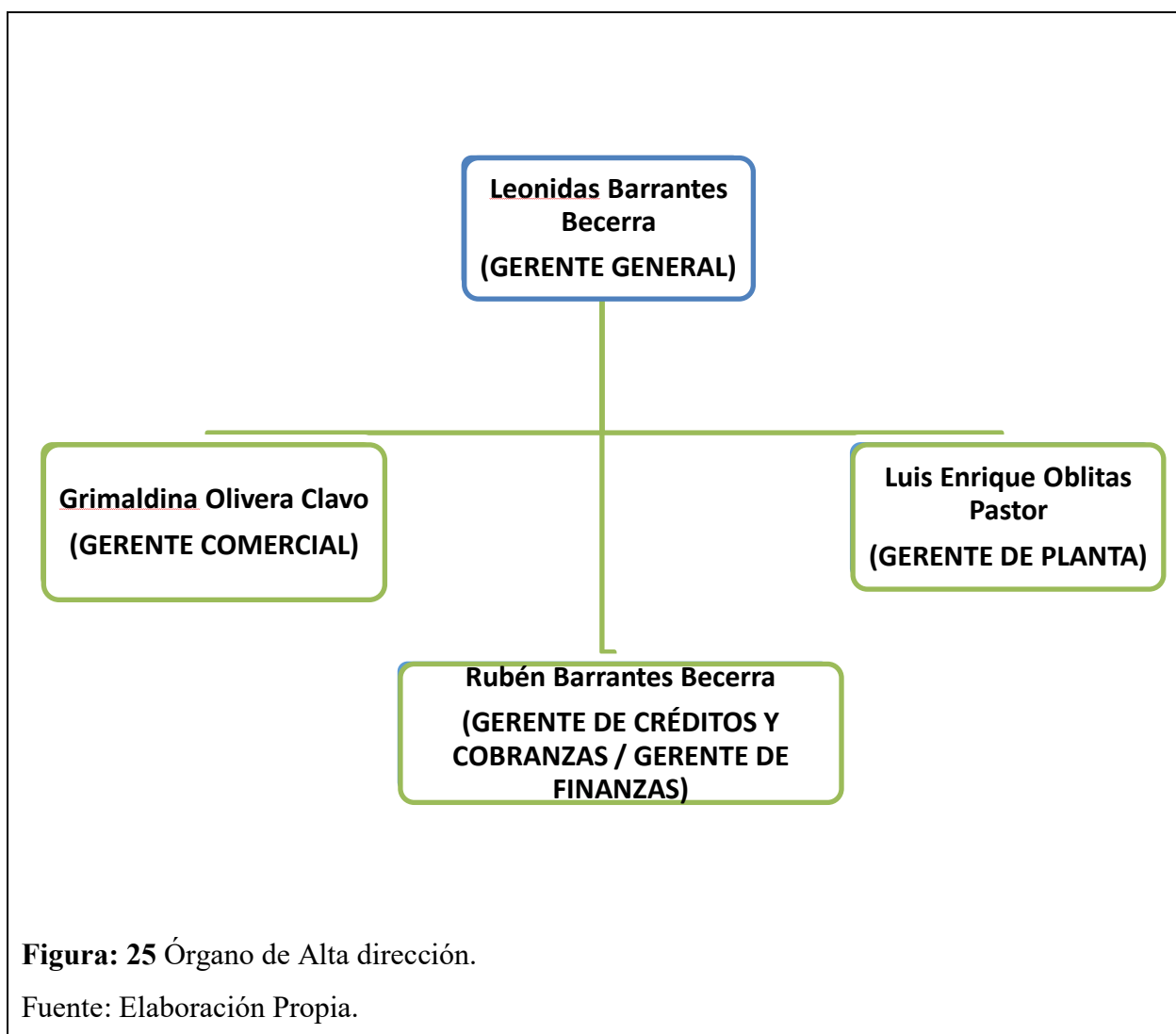



Tabla 31

Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia General

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Gerente
		Estructurado	General
	Gerencia General	Código	LEO-GG-01-18
		Página 1 de 50	


I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Gerente General
Superior Inmediato	-
Unidad Orgánica	Gerencia General
II. Función Esencial	
El Gerente General tiene como función esencial dirigir las políticas y estrategias institucionales hacia el logro de resultados, conducir las operaciones de la empresa, y representar a LEONCITO S.R.L. en asuntos de su competencia.	
III. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el cumplimiento de los Acuerdos del Directorio. 2. Vigilar el cumplimiento de los fines y objetivos para los que fue creada la empresa. 3. Liderar la implementación de la política institucional y de los planes y programas de LEONCITO.S.R.L. en coordinación con los diferentes órganos de la empresa, en función de los objetivos y metas institucionales. 	
IV. Perfil de Cargo	
Educación	
Título profesional en Ciencias Administrativas, Ingeniería, Arquitectura o carreras afines.	
Formación	
Con estudios de Doctorado en Dirección de Empresas.	
Experiencia	

Experiencia profesional de diez (10) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).	
Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Con estudios de Doctorado en Dirección de Empresas. - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética - Organización y planificación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo - Confiabilidad
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de su equipo - Negociación - Habilidad Analítica 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Pensamiento estratégico

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 32

Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia Comercial

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Gerente
		Estructurado	Comercial
	Gerencia Comercial	Código	LEO-GG-02-18
	Página 2 de 50		

I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Gerente Comercial


Superior Inmediato	Gerente General
Unidad Orgánica	Gerencia General
II. Función Esencial	
Define la estrategia comercial y contribuye al desarrollo de negocio a través de la innovación de productos, marketing y procesos con el propósito de segmentar los mercados para enfrentar exitosamente los desafíos de las competencias, contribuyendo a fortalecer la sustentabilidad, rentabilidad, diferenciación del grupo empresarial Leoncito.	
III. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y dirigir la estrategia comercial. 2. Analizar e investigar mercados, (en conjunto con ventas y operaciones). Búsqueda permanente de nuevas ideas. 3. Elabora las funciones y políticas para la buena marcha de su área. 4. Designa personal para el mejoramiento del área. 5. Analizar y desarrollar productos y servicios. 6. Proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos. 7. Generar estrategia y plan de marketing para impulsar las ventas. 8. Define estrategias de posicionamiento de la marca Leoncito. 9. Analiza las necesidades de un sector y elabora plan de marketing para comunicar las ofertas y promociones. 10. Evalúa la rotación de mercaderías en conjunto con la Gerencia de ventas para agregar o eliminar del mix. 11. Planifica y dirige las estrategias y políticas planificadas por Gerencia General. 12. Autoriza descuentos de acuerdo a las políticas de precios y márgenes de contribución. 13. Desarrolla y mantiene Relaciones Públicas. 14. Define estrategias de comunicación externa (publicidad) de acuerdo a un ratio destinado. 	
IV. Perfil de Cargo	
Educación	
Título profesional en Ciencias Administrativas, Marketing, Ingeniería o carreras afines.	
Formación	

Con estudios de Maestría en Dirección Comercial. Capacitación en Imagen institucional. Especialización o técnicas operacionales de publicidad e imagen.	
Experiencia	
Experiencia profesional de cinco (5) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).	
Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Administración de Empresas. - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad 	<ul style="list-style-type: none"> - Ética - Trabajo en Equipo - Confiabilidad
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 33

Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia Finanzas / Créditos Y Cobranzas

	Manual de Organización y	Cargo	Gerente
	Funciones	Estructurado	Créditos y Cobranzas
	Gerencia Finanzas / Créditos y	Código	LEO-GG-03-18
	Cobranzas	Página 3 de 50	

I. Identificación de Cargo

Nombre de Cargo	Gerente Finanzas / Créditos y Cobranzas
Superior Inmediato	Gerente General
Unidad Orgánica	Gerencia General

II. Función Esencial

La recuperación óptima de las ventas a crédito, servicio insuperable en el manejo eficiente de las líneas de crédito asignadas a cada cliente, la excelencia en el servicio proporcionado a usuarios internos y externos, calidad, responsabilidad e integración absoluta al trabajo, a las metas y objetivos específicos todo ello con la mayor eficacia.

III. Funciones Específicas

1. Evaluación eficiente de la capacidad de pago del cliente antes de otorgar el crédito y de esta manera evitar moras.
2. Revisión de la documentación de cada cliente y asegurar que se esté cumpliendo las políticas de la colocación del crédito.
3. Estricta revisión del llenado correcto de las solicitudes de crédito.
4. Evaluación de las zonas de acceso para la realización de las cobranzas en coordinación con la gerencia de ventas.
5. Capacitación constante de los gestores de campo, para la mejora en las cobranzas y la gestión de las negociaciones con cada tipo de clientes.
6. Capacitación permanente en políticas de crédito al personal de tiendas.
7. Realiza comité de moras y cobranzas.
8. Establece políticas generales sobre la coordinación del manejo operativo del crédito y la cobranza.
9. Elaborará formatos y plantillas para fortalecer la eficiencia de la gestión de cobranzas según tipo de clientes (Cartas, recordatorios, notificaciones, notas etc).
10. Diseña un sistema que sea apropiado a las necesidades de la empresa aun cuando está no tenga la estructura necesaria.
11. Elabora e imprime formularios, apropiados a las actividades que piensa desarrollar la empresa para la supervisión y el Control.
12. Solicita el personal que se considere necesario para operar y poner en marcha el sistema de otorgamiento de crédito y cobranza.

13. Establece la interconexión con las demás áreas principales y secundarias con que cuenta la empresa, tales como Ventas, Almacenes, Contabilidad, Registros, Caja, Finanzas etc.
14. Controla y Supervisa el cumplimiento de Funciones y Procedimientos de recuperación y negociación de deudas vencidas.
15. Elabora informes e indicadores del Área de Cobranzas.
16. Revisa la planificación semanal y diaria que realicen los Gestor de cobranzas y personal a su cargo.
17. Informa a gerencia de ventas o administradores de sede sobre clientes con problemas de pago.
18. Elabora informe mensual consolidado de ingresos y liquidación para el pago de comisiones.
19. Reportar cada mes a contabilidad de los gastos en que incurre su despacho.
20. Implementará capacitaciones periódicas con la finalidad de tener a sus colaboradores motivados y con conocimiento de lo encomendado.
21. Evaluación y presentación de plan y presupuesto de cobranzas anual.
22. Elabora las políticas y perfiles, comisiones y sueldo básico para cada puesto por despacho y las excepciones se discutirán con el directorio, reportando el file al área de recursos humanos.
23. El otorgamiento del crédito está a cargo de la gerencia de cobranza.
24. Las incautaciones estarán a cargo de la gerencia de cobranza y auditoria desde el cliente hasta el internamiento en el almacén, previo registro en el sistema.
25. Realiza clínicas de cobranzas y evaluación de las solicitudes de créditos y manejo de negociaciones y objeciones con los clientes.

IV. Perfil de Cargo

Educación

Título profesional universitario en Contabilidad, Economía, Finanzas, Ingeniería o carreras afines.

Formación

Con estudios de Maestría en Dirección de Finanzas.

Capacitación en Contabilidad Financiera.

Especialización en Dirección de Empresas.

Experiencia


Experiencia profesional de cinco (5) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).

Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Administración de Empresas. - Conocimiento en Contabilidad - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos y Gerencia de Organizaciones. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de su equipo - Negociación - Habilidad Analítica 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Pensamiento estratégico

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 34

Manual De Organizaciones Y Funciones: Gerencia De Planta

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Gerente
		Estructurado	Planta
	Gerencia de Planta	Código	LEO-GG-04-18
		Página 4 de 50	

I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Gerencia de Planta
Superior Inmediato	Gerente General

Unidad Orgánica	Área Comercial
II. Función Esencial	
Tiene como función planificar, organizar, controlar y evaluar eficientemente la gestión operativa, técnica y administrativa de la empresa junto con las áreas vinculadas.	
III. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable sobre el funcionamiento del área productiva y administrativa de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General o el Directorio. 2. Optimiza y planifica los recursos administrativos y productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan las especificaciones de calidad. 3. Organiza y realiza seguimiento de la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que cumplen con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad. 4. Promueve el sistema de calidad en todas las áreas, ayudando a completar aspectos que pueden contribuir a su mejora continua. 5. Coordina con el Gerente General o Directorio sobre los planes a corto, mediano y largo plazo para hacer progresar el área productiva de la empresa con respecto a las tendencias del mercado y de la tecnología. 6. Realiza trabajo en equipo con sus colaboradores inmediatamente inferiores en el organigrama traduciendo las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas que puedan ser interpretadas claramente por los mandos intermedios. 7. Hace seguimiento de la evolución tecnológica analizando la aplicabilidad en la propia empresa y estudiando la posible rentabilidad de su utilización. 8. Prepara y presenta a Gerencia General o Directorio, la evolución de los índices de productividad, de las acciones realizadas en el período y del conjunto de recomendaciones deseables para la mejora del período siguiente. 9. Seguimiento del rendimiento y efectividad de los mandos intermedios a su cargo, proponiendo planes formativos para su crecimiento a nivel tecnológico. 10. Seguimiento especial de la planificación de los trabajos y del cumplimiento de los plazos de entrega, procurando información periódica, puntual y fiable al departamento comercial en este aspecto. 	

11. Interés por conocer el benchmarking de su especialidad y tipo de actividad a partir del cual poder establecer objetivos de progreso y realizar el seguimiento correspondiente.
12. Revisar la viabilidad técnica y de rentabilidad económica de los trabajos de mayor envergadura.
13. Recibe, filtra y distribuye los procedimientos y mejoras del sistema de calidad.
14. Lidera y continúa los avances en las acciones correctivas y preventivas en áreas de productividad, calidad y medio ambiente.
15. Revisa los resultados económicos individuales de cada trabajo cuando excedan de un nivel determinado de beneficio o de pérdida.
16. Establece las limitaciones, características o especificaciones de producción que sean necesarias para que el Departamento Comercial pueda informar adecuadamente a los clientes sobre los resultados que pueden obtenerse.
17. Asigna las funciones y responsabilidades a cada una de las personas de su área, así como las relaciones entre ellas, muy especialmente de los que tienen cargos jerárquicos.
18. Contacta con Proveedores y clientes, juntamente con personal de compras y ventas, para clarificar el proceso de producción y su impacto en el costo del producto.
19. Tiene a su cargo, supervisa y controla las actividades de almacenaje, tanto de materias primas como de productos terminados, así como también su entrega a los clientes.
20. Implementará capacitaciones periódicas con la finalidad de tener a sus colaboradores motivados y con conocimiento de lo encomendado.

IV. Perfil de Cargo

Educación

Título profesional de Ingeniería Industrial, administración o afines.

Formación

Con estudios de Maestría en Gestión

Capacitación en Dirección de Operaciones.

Especialización en Dirección de Empresas.

Experiencia

Experiencia profesional de cinco (5) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).


Conocimientos Básicos

<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en Cadena de Suministro - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 35

Manual De Organizaciones Y Funciones: Jefe de Recursos Humanos

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Jefe de Recursos Humanos
		Estructurado	Planta
	Jefe de Recursos Humanos	Código	LEO-GG-04-18
		Página 4 de 50	

I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Jefe de Recursos Humanos
Superior Inmediato	Gerente Comercial


Unidad Orgánica	Área General
II. Función Esencial	
<p>Tiene como objetivo principal analizar y ejecutar planes y actividades administrativas de la gestión de personal en el área de recursos humanos, direccionando y supervisando el cumplimiento de las funciones establecidos por la unidad, a fin de lograr la eficiencia de los mismos.</p>	
III. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descuentos de créditos al personal y cuentas de familiares del Grupo Leoncito. (Previa coordinación con el trabajador). 2. Apertura de cuentas de CTS en coordinación con todos los bancos con los que trabaja el Grupo Leoncito. 3. Enviar información y cálculos de CTS, gratificaciones al área contable y al Gerente General. 4. Control y aprobación de créditos del personal, previa evaluación del trabajador. 5. Control de asistencia Sedes. (Elaboración de Formatos Formales // Formatos Internos) 6. Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo 7. Pago por Derecho de Inspección y Solicitud para trámites. 8. Licencia de funcionamiento. (Nivel Grupal // Sedes) 9. Realizar el Certificado de Fumigación. (Nivel Grupal // Sedes) 10. Realizar los Certificado de Defensa Civil. (Nivel Grupal // Sedes) 11. Buscar convenios con instituciones educativas y capacitadoras y mejorar en cada una de las actividades que desempeñan los diferentes niveles de la organización. 12. Buscar convenios con instituciones educativas y capacitadoras y mejorar en cada una de las actividades que desempeñan los diferentes niveles de la organización. 13. Buscar la rotación del personal y ampliar los conocimientos, comprometiéndolo en todo el proceso y la importancia de todos los procesos. 14. Desarrollar el programa Gerente de adiestramiento, logrando desarrollar temas de productividad e índices de mejora 15. Elaboración y pago de planilla comercial y cobranza. (Personal de ventas, créditos y cobranza, incluyendo otro personal en tienda). 16. Elaboración y pago de planilla administrativa. (Personal Fábrica). 	

17. Absolver consultas a los trabajadores.	
18. Medidas de Seguridad (Botíquin, Extintor, Herramientas, etc).	
IV. Perfil de Cargo	
Educación	
Título profesional de Ingeniería Industrial, administración o afines.	
Formación	
Normativa laboral (Actual) Legislación Laboral.	
Seguridad y salud en el trabajo (Normas, requerimientos y procedimientos)	
Manejo de T-Registro y PLAME	
Manejo y conocimiento de AFPnet	
Experiencia	
Experiencia profesional de cinco (4) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).	
Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 36

Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente de Recursos Humanos.


	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Asistente de Recursos Humanos
		Estructurado	Planta
	Asistente de Recursos Humanos	Código	LEO-GG-04-18
Página 4 de 50			
VI. Identificación de Cargo			
Nombre de Cargo	Asistente de Recursos Humanos 1		
Superior Inmediato	Jefe de Recursos Humanos		
Unidad Orgánica	Área General		
VII. Función Esencial			
Tiene como objetivo principal coordinar el desarrollo de planes y actividades administrativas de la gestión de personal en el área de recursos humanos, canalizando y supervisando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la unidad, a fin de lograr la ejecución de éstos.			
Funciones Específicas			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Declaración, impresión y archivo de las AFP's de todo el personal en el sistema de AFP NET. 2. Declaración y registro de altas del personal Grupo Leoncito en el sistema T-Registro. (PORTAL SUNAT). 3. Presentación encuesta estadística al Ministerio de Trabajo. (Modo Virtual). 4. Declaraciones del PLAME (GRUPO LEONCITO), según cronograma SUNAT. 5. Emisión y revisión de Recibos de Honorarios. (Sedes / Fabrica) - Coordinación Tesorería (Susan J.), así como su validación e información de Recibos por Honorarios Físicos vs. Portal SUNAT. 6. Control y reparto de uniforme, implementos y herramientas de trabajo para el personal del Grupo Leoncito. (Polos, camisas, gorros, etc). 			

7. Depósito de CTS (Quincena de MAYO / NOVIEMBRE) (beneficios correspondientes según la ley) de todo el personal de Leoncito, previa coordinación con Gerencia General.	
VIII. Perfil de Cargo	
Educación	
Título profesional de Ingeniería Industrial, administración, contabilidad, negocios internacionales, abogado.	
Formación	
Normativa laboral (Actual) Legislación Laboral. Seguridad y salud en el trabajo (Normas, requerimientos y procedimientos) Manejo de T-Registro y PLAME Manejo y conocimiento de AFPnet	
Experiencia	
Experiencia profesional de cinco (2) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).	
Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
IX. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 37

Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente de Recursos Humanos.

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Asistente de Recursos Humanos
		Estructurado	Planta
	Asistente de Recursos Humanos	Código	LEO-GG-04-18
		Página 4 de 50	


X. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Asistente de Recursos Humanos 2
Superior Inmediato	Jefe de Recursos Humanos
Unidad Orgánica	Área General
XI. Función Esencial	
Tiene como objetivo principal coordinar el desarrollo de planes y actividades administrativas de la gestión de personal en el área de recursos humanos, canalizando y supervisando el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos por la unidad, a fin de lograr la ejecución de éstos.	
Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Calculo de Gratificaciones (Fin de mes JUNIO / NOVIEMBRE) de los BBSS correspondientes según la ley de todo el personal del Grupo Leoncito, envío de reporte a Gerencia General, Gerencia Comercial y Gerencia de Finanzas. 2. Cálculo de liquidación y documentación correspondiente al cese de los trabajadores. (Constancia baja de T-Registro, Carta de Renuncia y/o documentación respectiva al cese, Carta de Cese, Liquidación BB.SS y Certificado de Trabajo). 3. Calculo de Remuneración Vacacional (Vacaciones) de los BBSS correspondientes según la ley de todo el personal del Grupo Leoncito, previa con la Gerencia inmediata del personal que lo solicite. 	

<p>4. Gestión de documentación y trámites para las prestaciones económicas que tenga la empresa y trabajadores del Grupo. (Subsidios de Maternidad, lactancia, subsidios por enfermedad, etc.)</p> <p>5. Impresión de boletas de pago después de fecha de declaración de las empresas.</p>	
XII. Perfil de Cargo	
Educación	
Título profesional de Ingeniería Industrial, administración, contabilidad, negocios internacionales, abogado.	
Formación	
<p>Normativa laboral (Actual) Legislación Laboral.</p> <p>Seguridad y salud en el trabajo (Normas, requerimientos y procedimientos)</p> <p>Manejo de T-Registro y PLAME</p> <p>Manejo y conocimiento de AFPnet</p>	
Experiencia	
Experiencia profesional de cinco (2) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).	
Conocimientos Básicos	
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
XIII. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 38

Manual De Organizaciones Y Funciones: Asistente Social.

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Asistente Social.
		Estructurado	Planta
	Asistente Social	Código	LEO-GG-04-18
		Página 4 de 50	

I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Asistente Social
Superior Inmediato	Jefe de Recursos Humanos
Unidad Orgánica	Área General
II. Función Esencial	
<p>Tiene como objetivo principal actuación precoz sobre las causas que generan problemáticas individuales y colectivas, derivadas de las relaciones humanas y del entorno social. Elaborar y ejecutar proyectos de intervención para grupos de población en situaciones de riesgo social y de carencia de aplicación de los derechos humanos.</p>	
III. Funciones Específicas	
<p>1. Actuar preventivamente ante posibles situaciones que pueden derivar en problemas en la relación entre individuos, o entre éstos y su entorno social.</p> <p>3. Desarrollar y ejecutar proyectos que intervengan ante situaciones de incumplimiento de los derechos humanos o exclusión social. Para ello deberá realizar determinadas investigaciones de carácter social que persigan la prevención de dichas situaciones.</p> <p>4. Orientar a los colaboradores que necesiten adquirir determinadas capacidades con las que puedan hacer frente a los distintos problemas sociales que puedan afectarles, ya sean individuales o colectivos.</p>	

4. Promover y luchar por el compromiso gubernamental y social en políticas sociales que resulten justas y eficaces, así como por el establecimiento de servicios sociales eficientes.
6. Ejercer el control de las tareas realizadas por el resto del personal.
7. responder a la atención de los colaboradores que presentan o están en riesgo de presentar problemas de índole social.

IV. Perfil de Cargo

Educación

Diplomado en Asistente Social.

Formación

Normativa laboral (Actual) Legislación Laboral.

Diplomado

Post Grado.

Experiencia

Experiencia profesional de cinco (4) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).

Conocimientos Básicos

- Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa.
- Manejo de Office Windows y de aplicativos.

V. Perfil de Competencias

Competencias Genéricas

- | | |
|----------------|--|
| - Compromiso | - Organización y planificación |
| - Comunicación | - Orientación a los resultados |
| - Integridad | - Orientación al cliente interno y externo |
| - Ética | - Trabajo en equipo |


Competencias Específicas

- | | |
|------------------------|---|
| - Responsabilidad | - Orientación a resultados |
| - Trabajo bajo presión | - Capacidad de Planificación y Organización |
| - Innovación | - Habilidad Analítica |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 39

Manual de Organizaciones y funciones: Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo.

	Manual de Organización y Funciones	Cargo	Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo.
		Estructurado	Planta
	Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Código	LEO-GG-04-18
		Página 4 de 50	

I. Identificación de Cargo	
Nombre de Cargo	Inspector de Seguridad y Salud en el Trabajo.
Superior Inmediato	Jefe de Recursos Humanos
Unidad Orgánica	Área General
II. Función Esencial	
Tiene como objetivo principal velar por el cumplimiento de las medidas preventivas y detectar situaciones de riesgo antes de su concreción en daños.	
III. Funciones Específicas	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar, analizar e identificar los peligros en las sedes y planta de la empresa. 2. Identificar deficiencias de los equipos de trabajo. 3. Señalar acciones inapropiadas 4. Dar seguimiento a la Matriz de identificación de peligros, evaluación de riesgos controles. 	

5. Adiestrar e informar sobre los programas de seguridad laboral que se establecen en la organización
6. Colaborar en la realización del procedimiento de trabajo mediante el aseguramiento del cumplimiento de los mismos
 6. Fomentar el orden y la limpieza en los lugares de trabajo
 7. Incentivar la cultura preventiva entre los empleados
 8. Informar sobre la utilización y el mantenimiento correcto de equipos de trabajo
 9. Notificar sobre la utilización obligatoria de equipos de protección individual y colectiva
 10. Comunicar a la dirección las deficiencias detectadas
 11. Colaborar con la investigación de los accidentes laborales
 12. Difundir las medidas de emergencia contempladas en el plan de emergencia de la organización
 13. Revisar la correcta ubicación de los equipos de extinción de incendios
 14. Verificar el contenido del botiquín de primeros auxilios

IV. Perfil de Cargo
Educación
Educación en Seguridad Industrial y Prevención de Riesgos Trabajador Social
Formación
Normativa laboral (Actual) Legislación Laboral. Diplomado Certificaciones
Experiencia
Experiencia profesional de cinco (4) años en el desempeño de funciones similares en entidades del sector privado (Retail).
Conocimientos Básicos

<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento general de los Sistemas Administrativos de la Empresa. - Manejo de Office Windows y de aplicativos. 	
V. Perfil de Competencias	
Competencias Genéricas	
<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso - Comunicación - Integridad - Ética 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización y planificación - Orientación a los resultados - Orientación al cliente interno y externo - Trabajo en equipo
Competencias Específicas	
<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Trabajo bajo presión - Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados - Capacidad de Planificación y Organización - Habilidad Analítica

Fuente: Elaboración Propia.

b) Desarrollar un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTO

Área de Gestión del Talento
Humano

2018

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

1. Aprobación técnica y Registro del manual.

2. Actualización de Procedimientos.

3. Objetivos del Manual y Alcance

4. Detalle y Cronograma de Actividades

4. Procedimientos.

4.1 Selección y Reclutamiento

4.1.1 Solicitud Personal

4.1.2 Selección personal

4.1.3 Contrato Inducción

4.1.4 Ingreso Planilla

4.1.5 Registro Sistema

4.2 Cese Colaborador

4.3 Control de Asistencia

4.4 Adelanto de Personal

4.5 Proceso CTS.

4.6 Proceso Gratificaciones

4.7 Proceso declaración RH.

4.8 Herramientas de trabajo.

5. Formatos

6. Simbología

Manual De Procedimientos Área De Recursos Humanos	Pág.
	Año: 2018
Hoja de Aprobación	

Manual de Procedimientos para el área de Recurso Humanos	
Fecha de elaboración:	
Fecha de implantación:	
Revisiones:	
Fecha: _____	Página: _____
Fecha: _____	Página: _____
Aprobaciones	Firmas:
_____	_____

Manual De Procedimientos Área De Recursos Humanos	Pág.
	Año: 2018
Actualización de Procedimientos	

	Fecha: ____/____/____
<p>El manual de procedimientos denominado _____ en vigor a partir del día _____ presenta cambios en los procedimientos que a continuación se enuncian:</p>	
PROCEDIMIENTO	BREVE DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
<p>El día _____ El área de Recursos Humanos recibió un ejemplar de los procedimientos modificados.</p>	

Manual De Procedimientos Área De Recursos Humanos	Pág.
	Año: 2018
Objetivo y Alcance	

Objetivo del Manual:

Servir de guía para el área de Recursos Humanos al contener los procedimientos que deben realizar, así como los lineamientos bajo los cuales deberán proceder, mediante la documentación de las actividades directrices pertenecientes al área.

Alcance del Manual:

El presente manual será para cumplimiento del personal del área de Recursos Humanos, que ejecute funciones relacionadas con las actividades descritas dentro de los procedimientos que se describirán en el manual.

c) Desarrollar un plan de trabajo del área de Recursos Humanos.

4.1 Selección y Reclutamiento

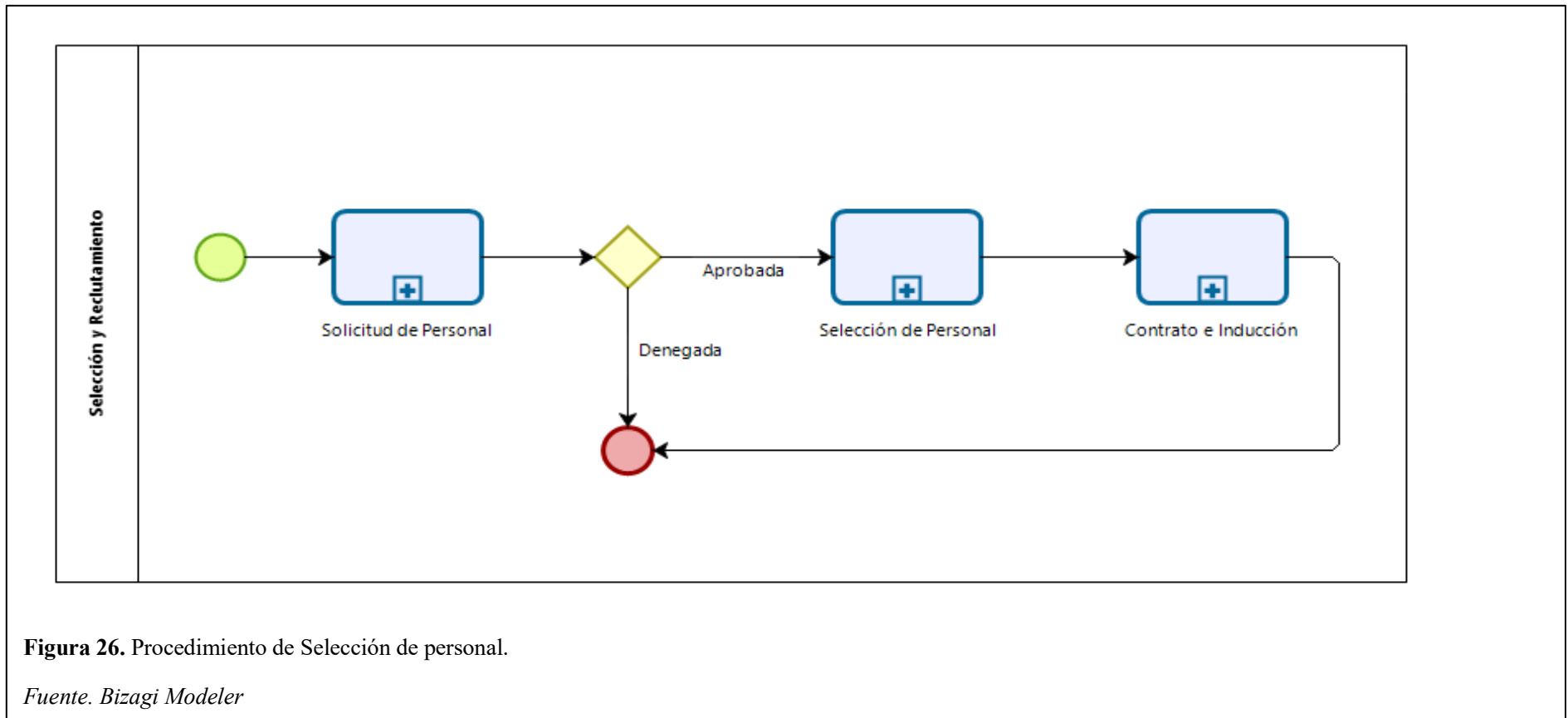


Figura 26. Procedimiento de Selección de personal.

Fuente. Bizagi Modeler

4.1.1 Solicitud Personal.

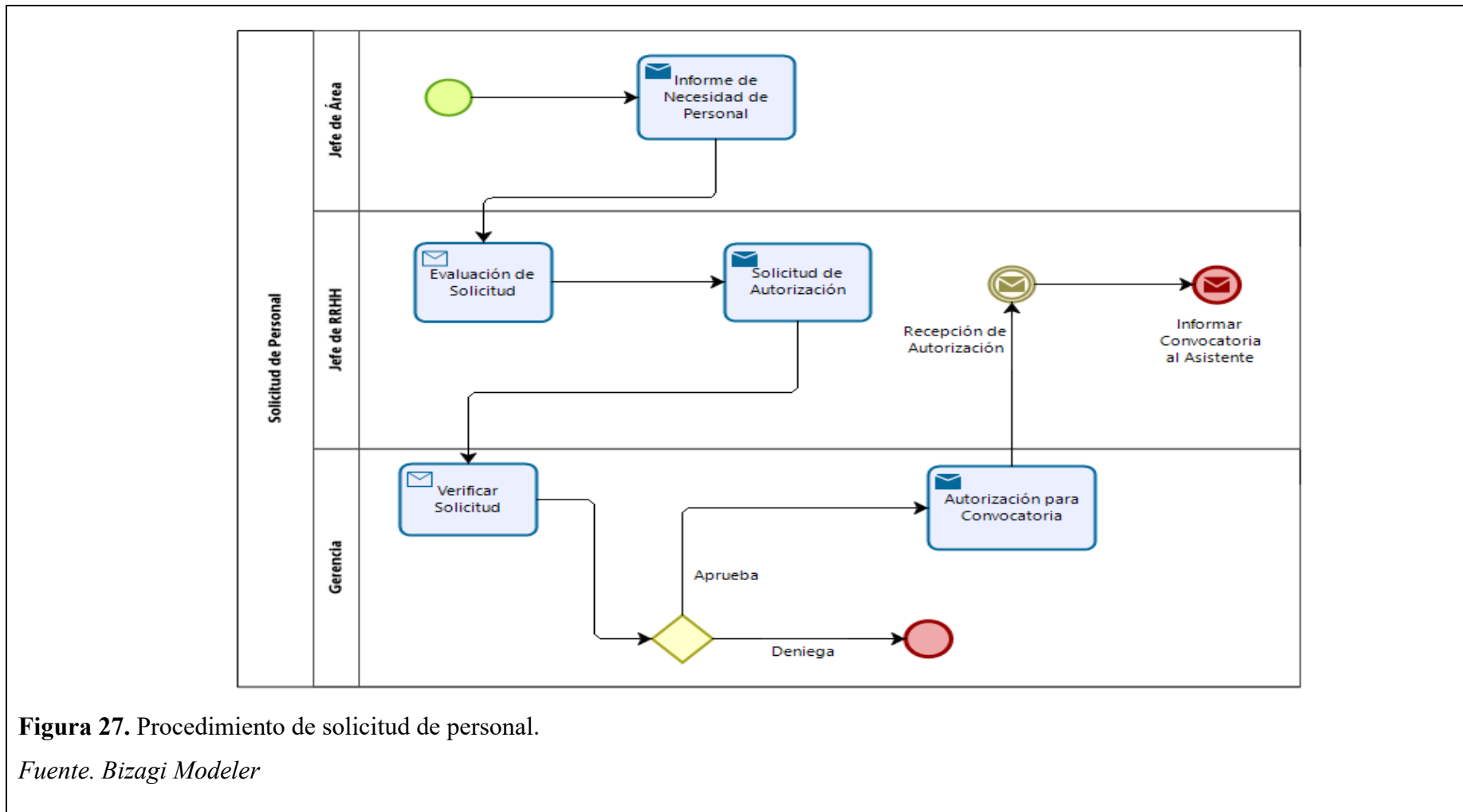


Figura 27. Procedimiento de solicitud de personal.

Fuente. Bizagi Modeler

4.1.2 Selección personal.

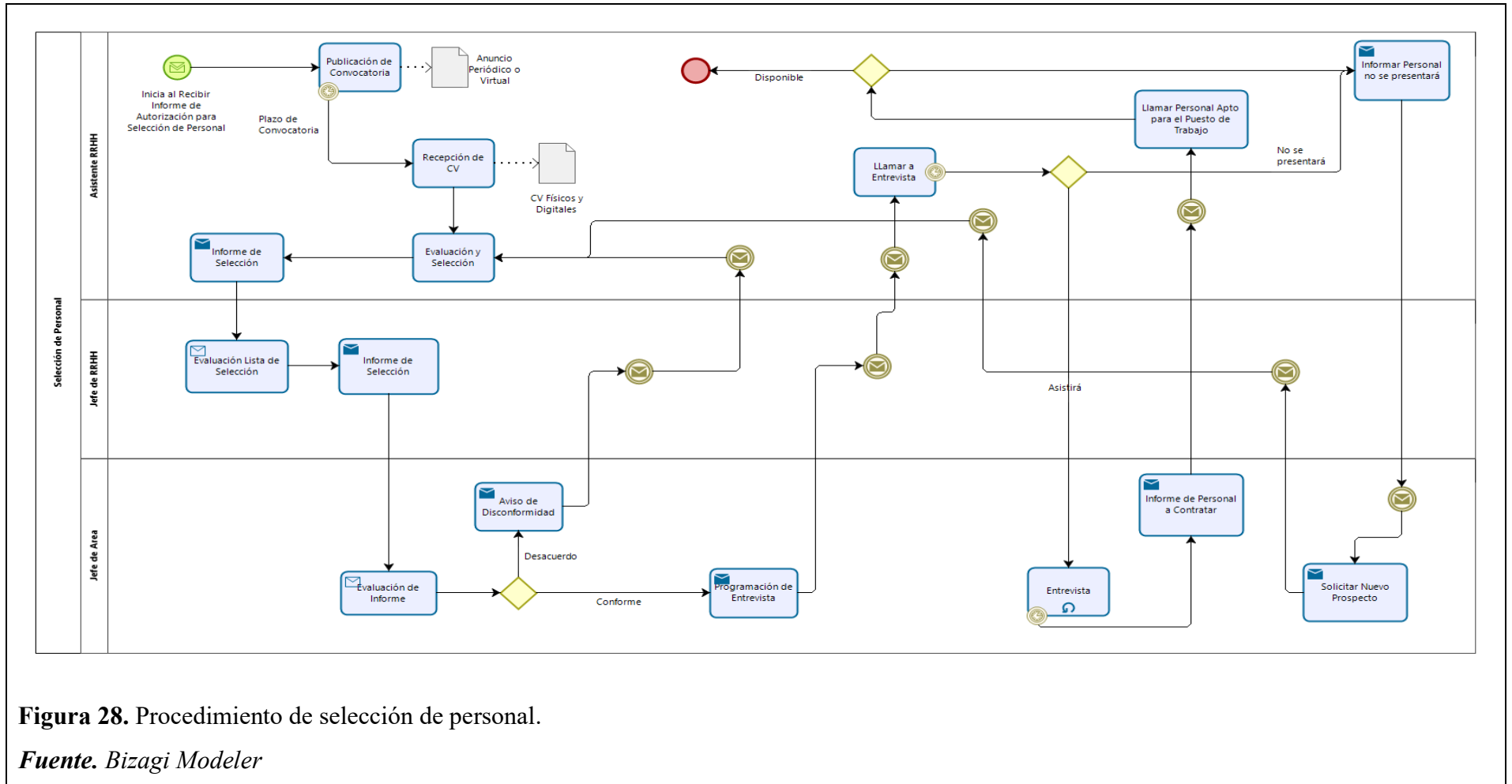


Figura 28. Procedimiento de selección de personal.

Fuente. Bizagi Modeler

4.1.3 Contrato Inducción.

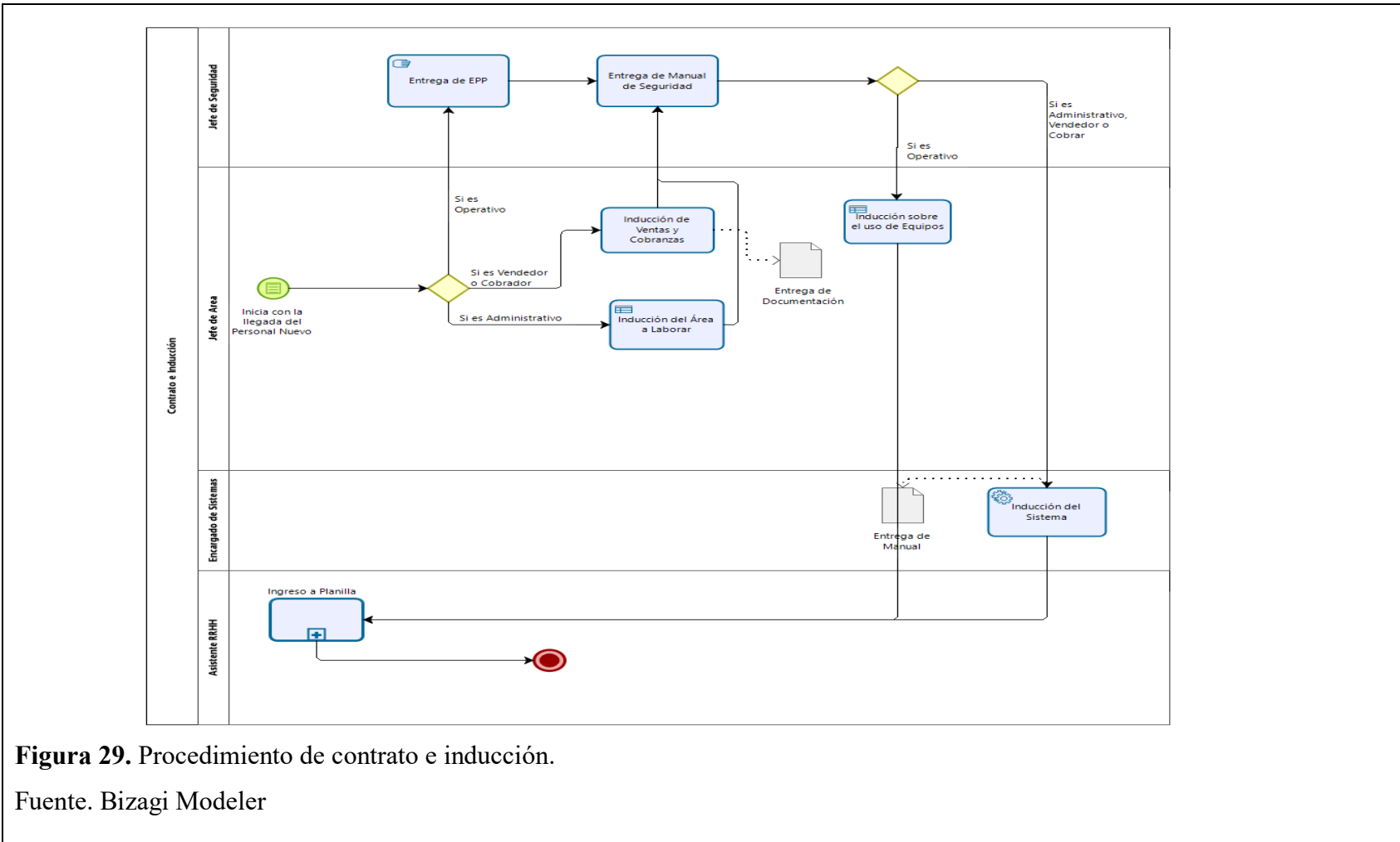


Figura 29. Procedimiento de contrato e inducción.

Fuente. Bizagi Modeler

4.1.4 Ingreso Planilla.

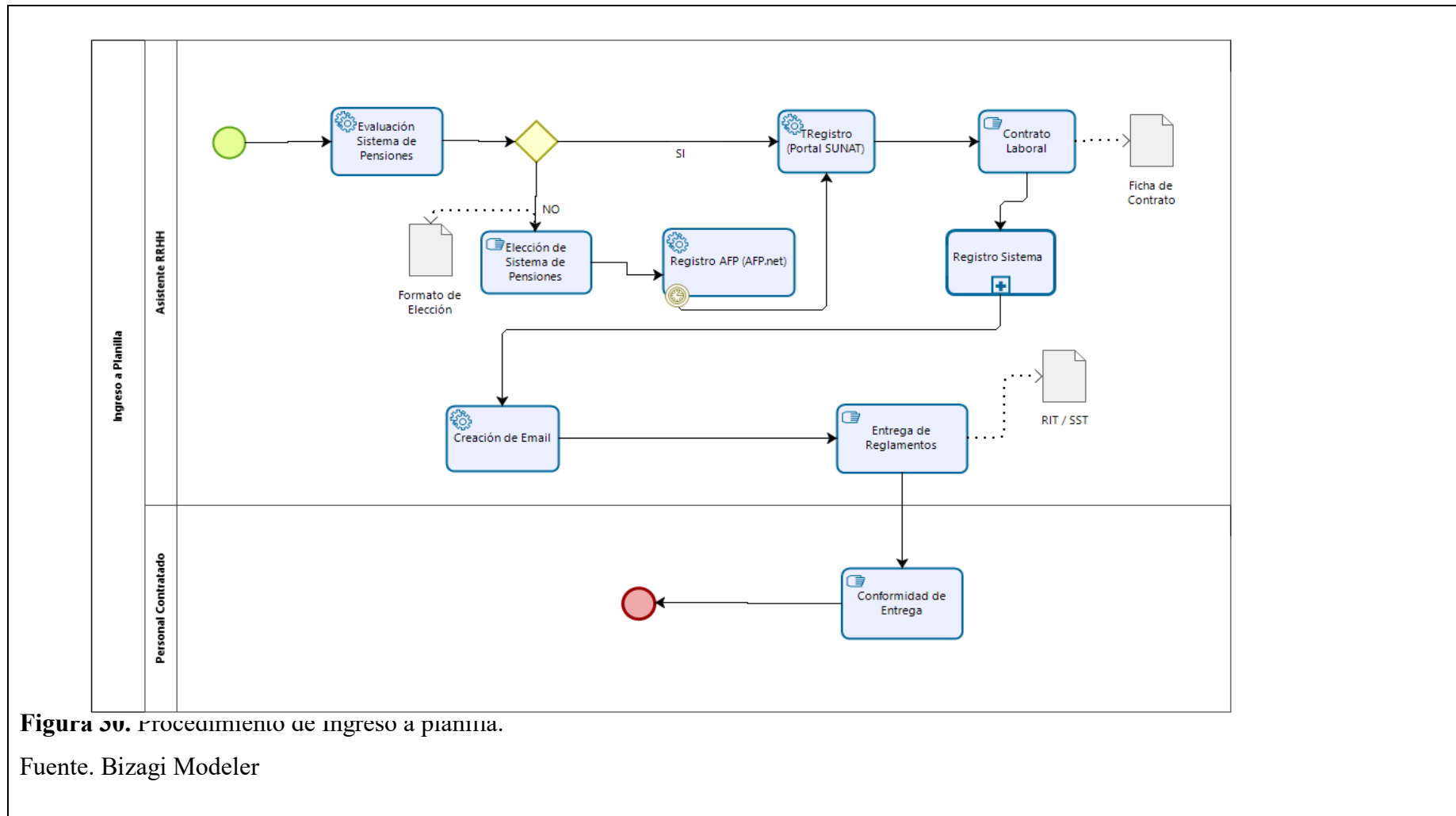


Figura 30. procedimiento de ingreso a planilla.

Fuente. Bizagi Modeler

4.1.5 Registro Sistema.

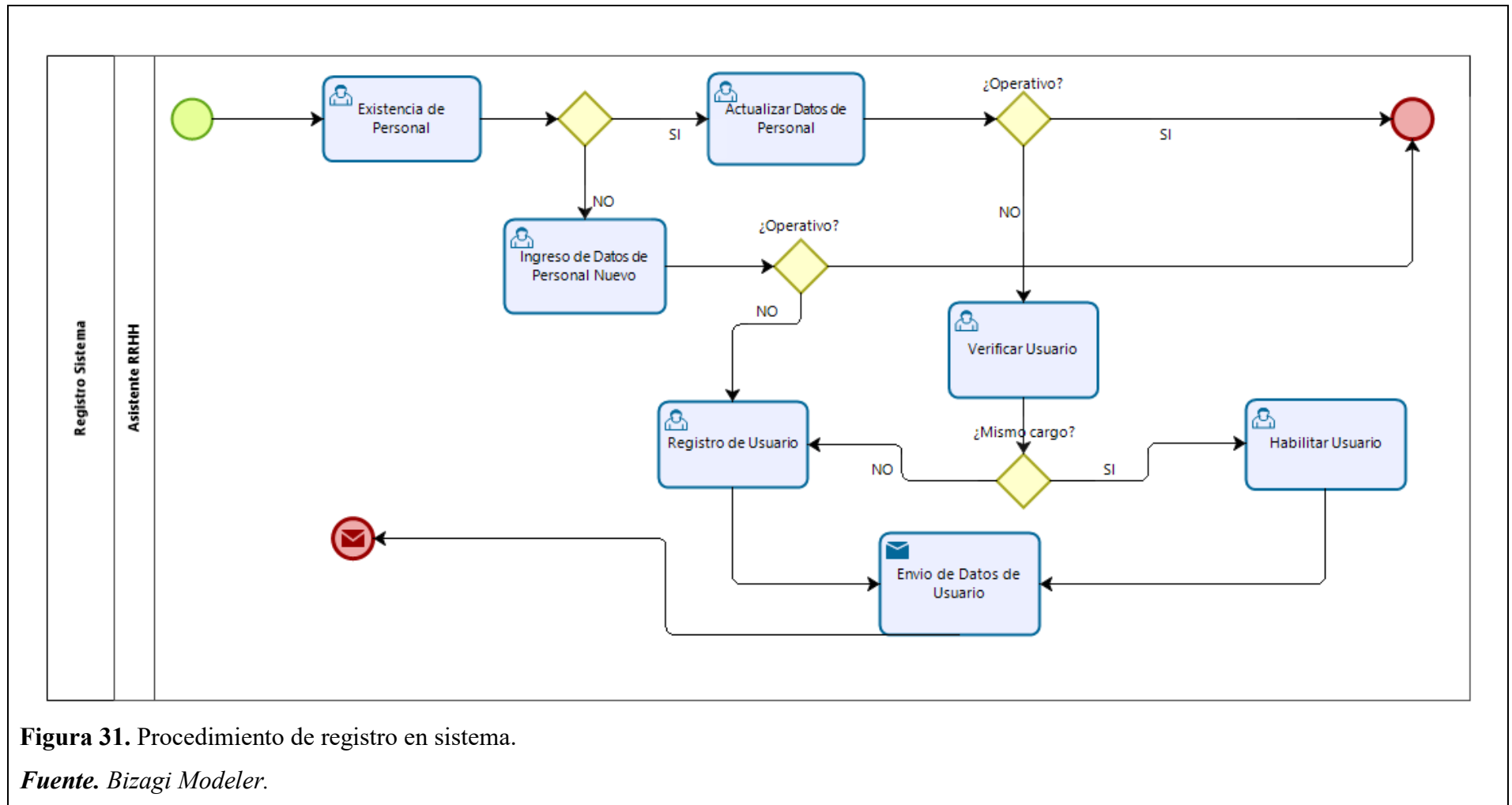


Figura 31. Procedimiento de registro en sistema.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.2 Cese Colaborador:

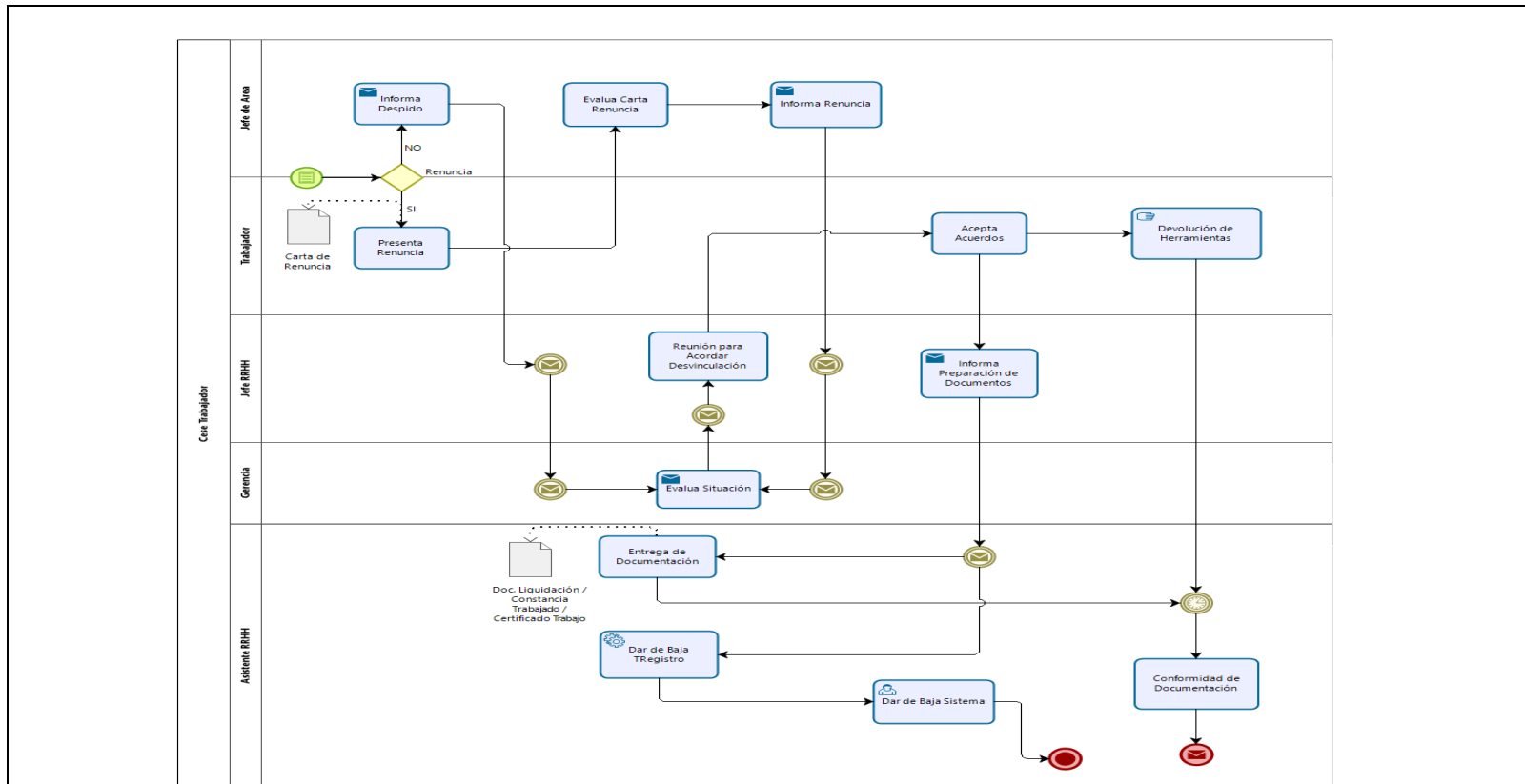


Figura 32. Cese del Trabajador

Fuente. Bizagi Modeler.

4.3. Control de Asistencia.

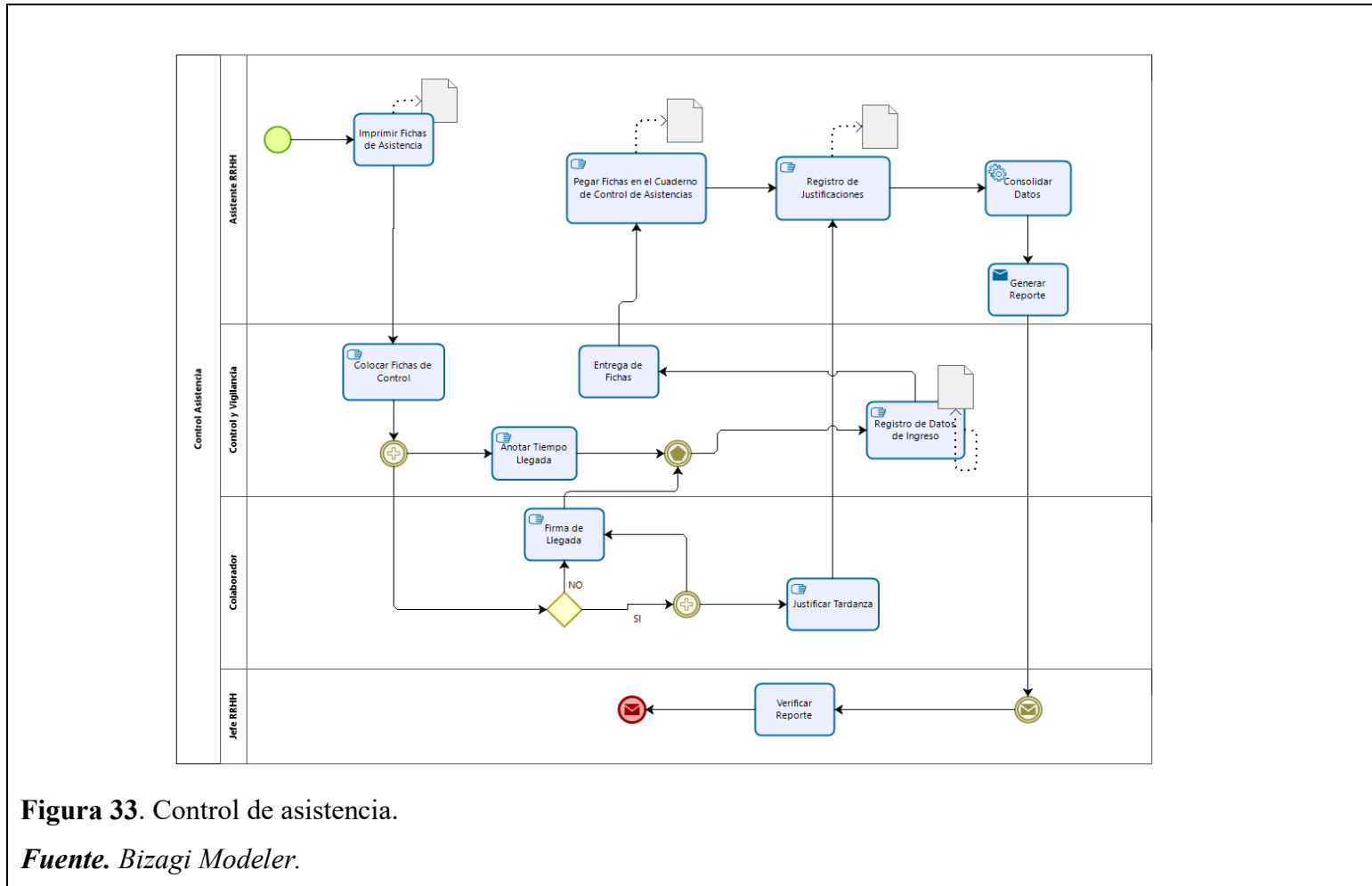


Figura 33. Control de asistencia.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.4. Adelanto de Personal:

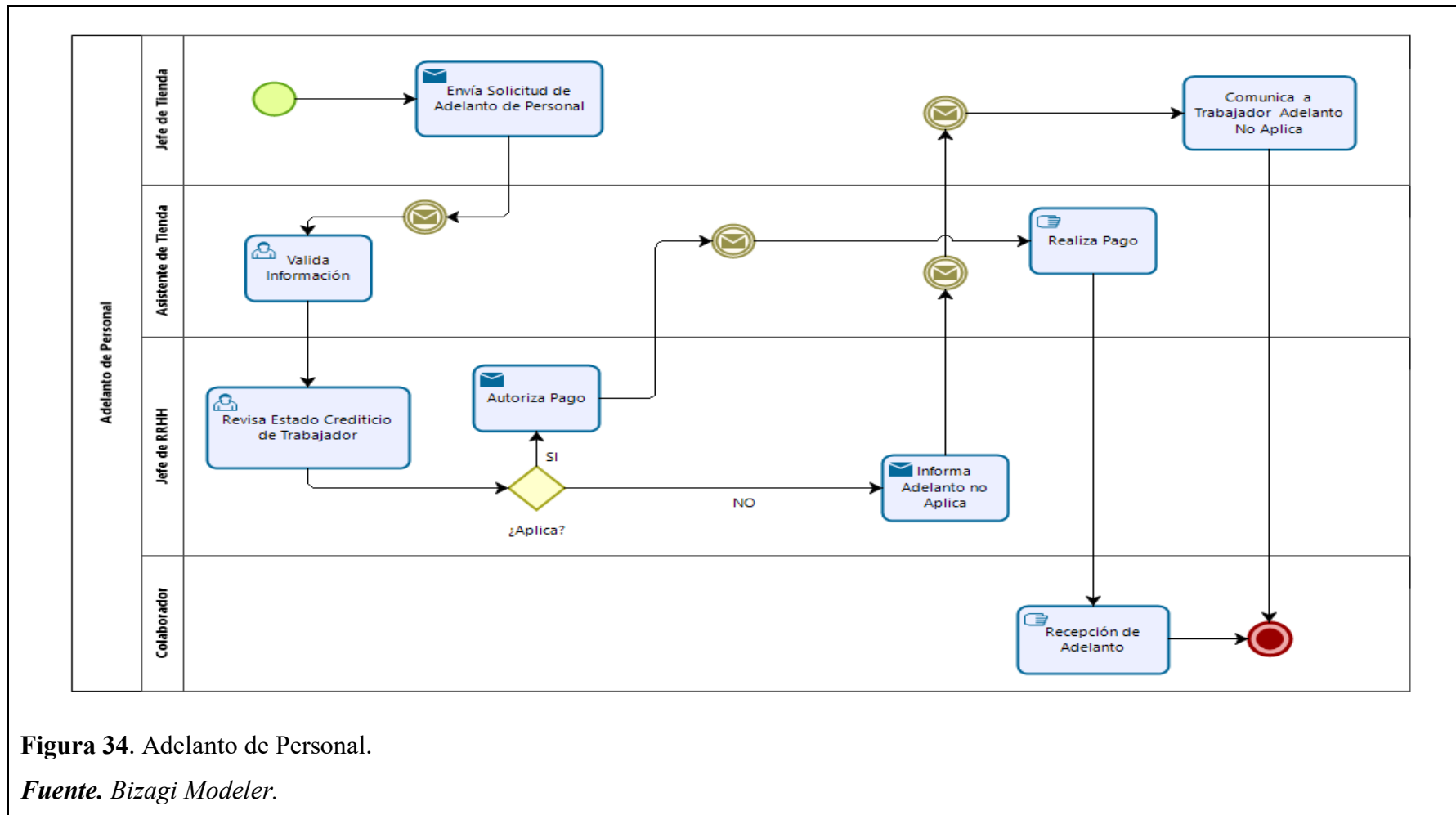


Figura 34. Adelanto de Personal.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.5. Proceso CTS.

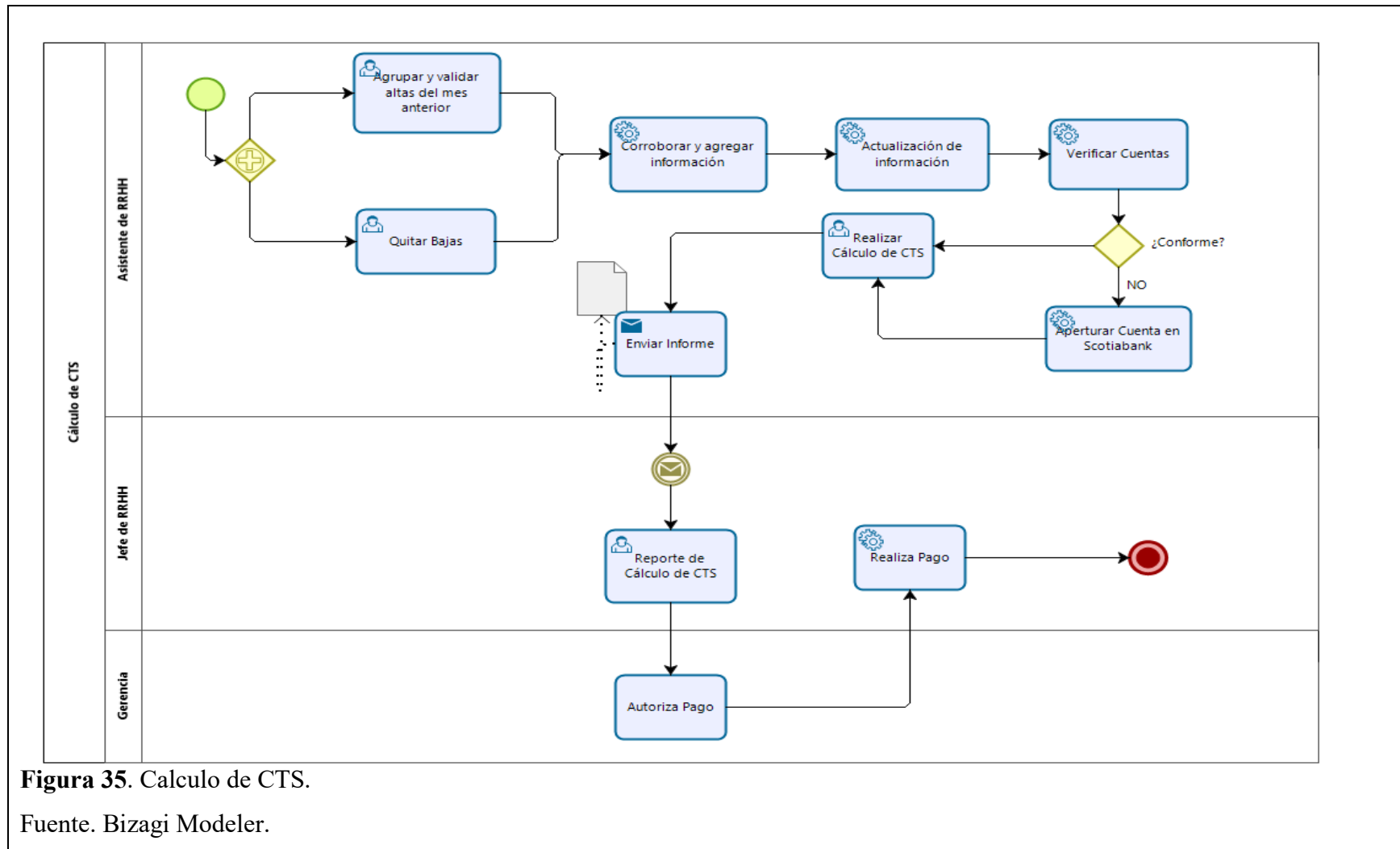


Figura 35. Calculo de CTS.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.6. Proceso Gratificaciones:

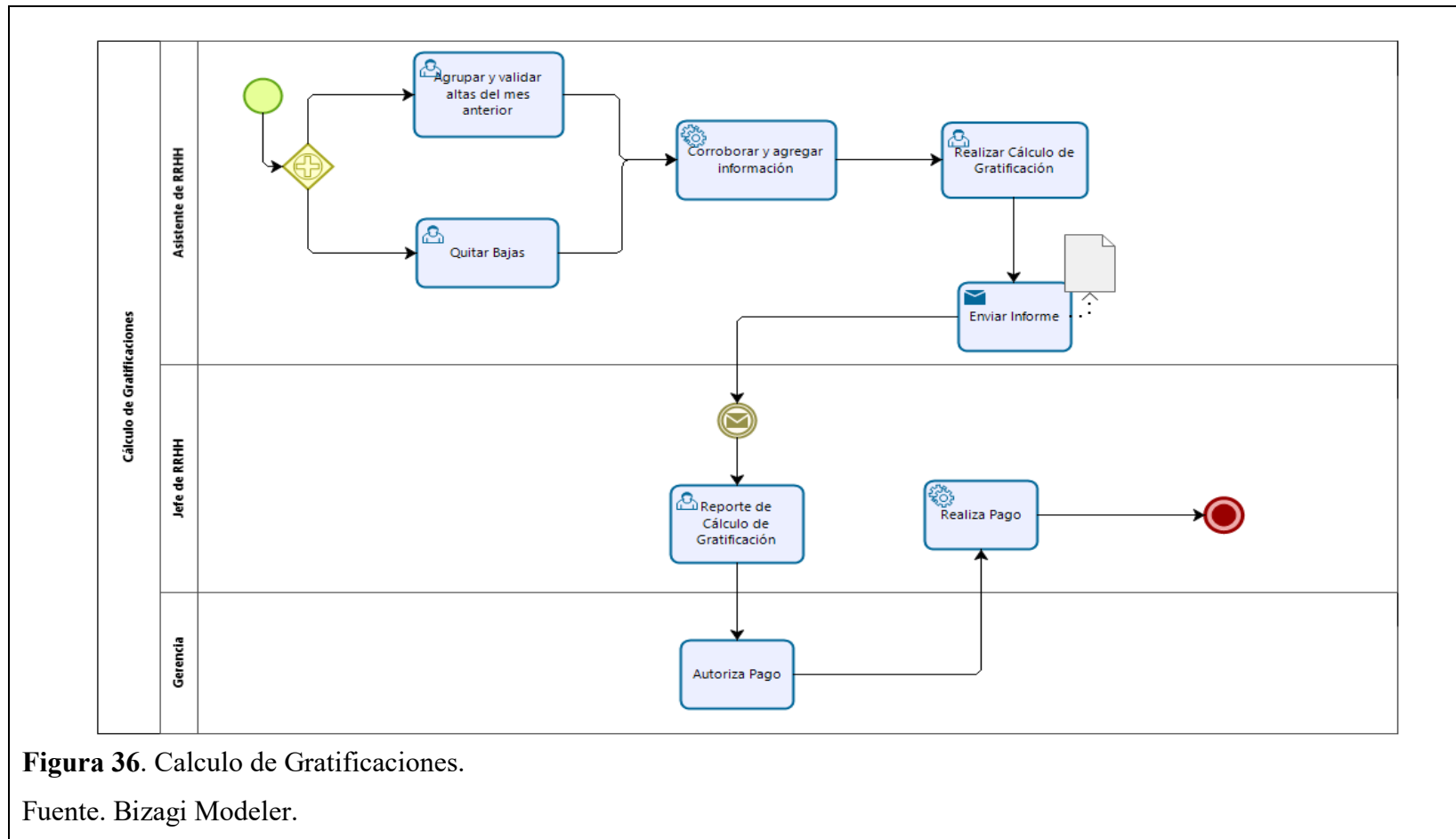


Figura 36. Calculo de Gratificaciones.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.7 Proceso declaración RH:

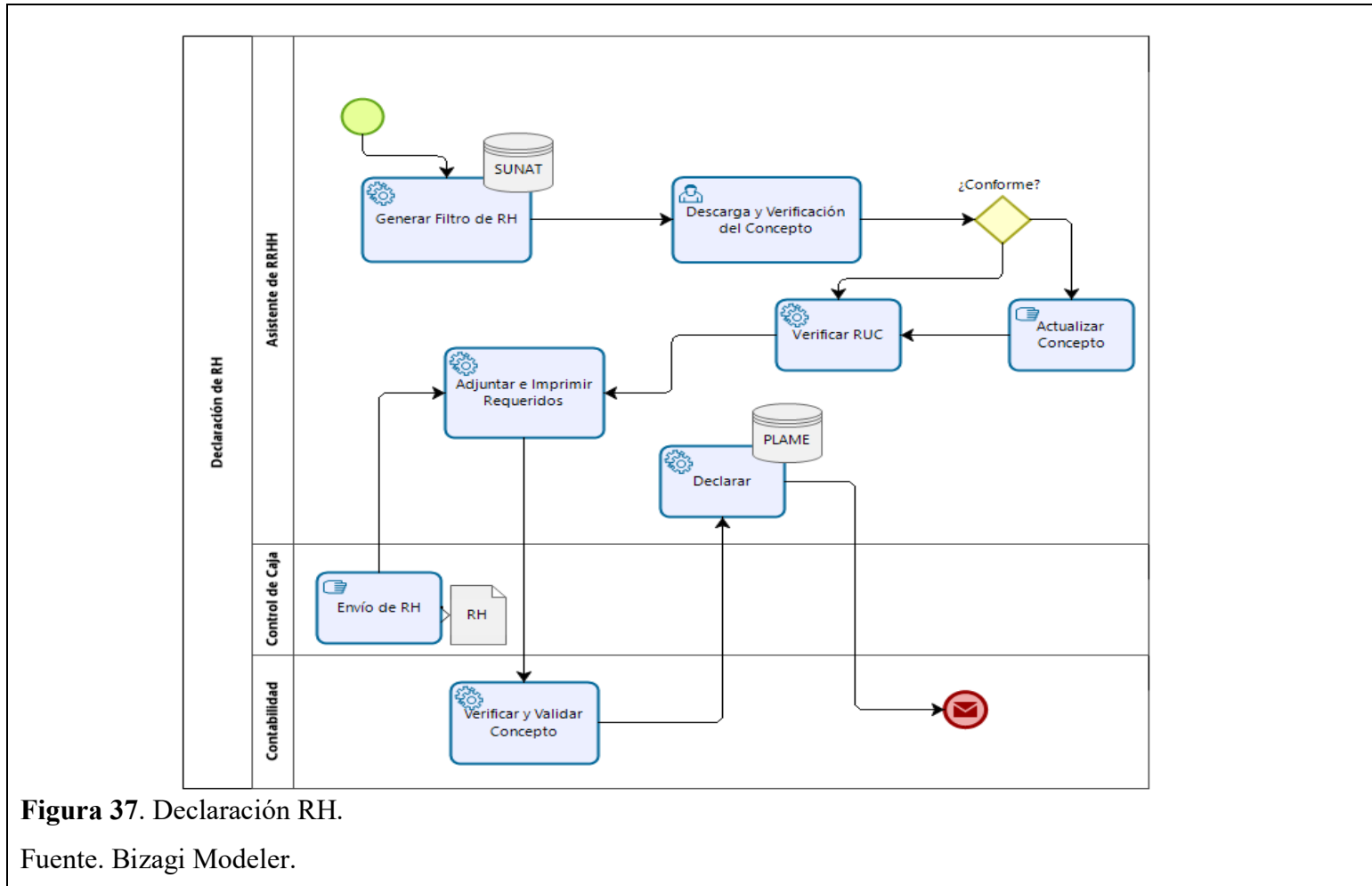


Figura 37. Declaración RH.

Fuente. Bizagi Modeler.

4.8 Herramientas de Trabajo.

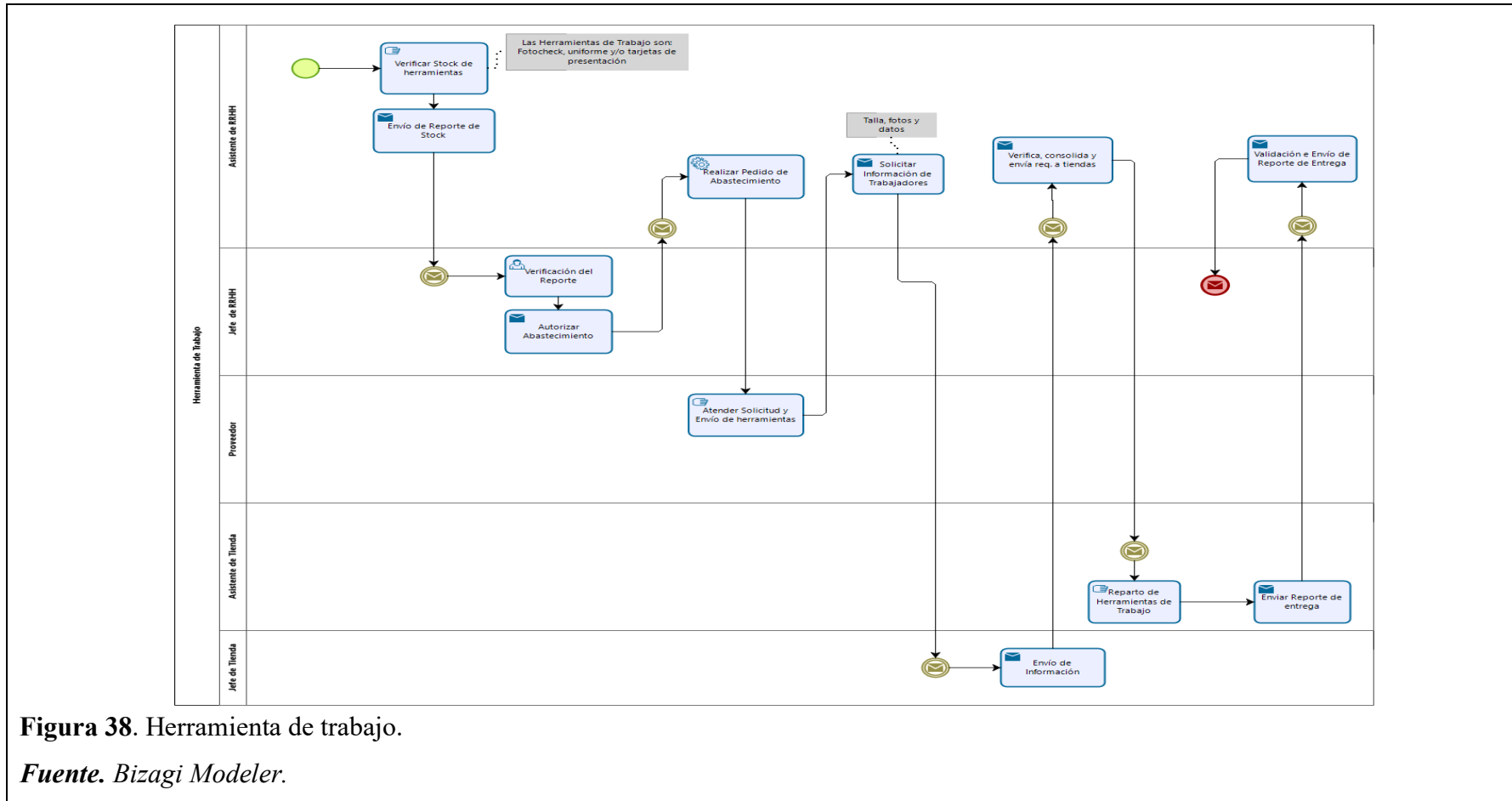


Figura 38. Herramienta de trabajo.

Fuente. Bizagi Modeler.

b) Planificación de Trabajo del Departamento de Personal & Productividad.

1. Funciones Operativas

Tabla 40

Programación: Operatividad

N°	TEMA	EMPRESA / INSTITUCIONES	DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE PRIORIDAD	DESCRIPCIÓN Y CONDICIONES	FEC HA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA
1	OPERATIVIDAD		1 Elaboración y pago de planilla administrativa. (Personal Fábrica)	ALTO	01 y 02 de cada mes	01/05/2018	02/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
		2 Elaboración y pago de planilla comercial y cobranza. (Personal de ventas, créditos y cobranza, incluyendo otro personal en tienda)	ALTO	03 hasta el 05 (Máx.) de cada mes	03/05/2018	05/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK	
		3 Descuentos de créditos al personal y cuentas de familiares del Grupo Leoncito. (Previa coordinación con el trabajador).	ALTO	Mensual	31/05/2018	31/05/2018	EQUIPO Y/O HERRAMIENTAS DE TRABAJO	OK	
		4 Declaración, impresión y archivo de las AFP's de todo el personal en el sistema de AFP NET.	ALTO	05 primeros días hábiles de cada mes	02/05/2018	08/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK	

			5	Pago de las AFP en coordinación con Gerencia	ALTO	Entre 25 y 29 de cada mes	25/05/2018	29/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
			6	Declaración y registro de altas del personal Grupo Leoncito en el sistema T-Registro. (PORTAL SUNAT).	ALTO	10 primeros días del mes Antes de la declaración)	01/05/2018	10/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
			7	Elaboración de contratos sujetos a modalidad (Planilla), contratos de locación y convenios. Así como la renovación de todo el personal en coordinación y aprobación de Gerencia y Jefaturas.	ALTO	De acuerdo al requerimiento de personal y coordinación con jefaturas.	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
			8	Presentación encuesta estadística al Ministerio de Trabajo. (Modo Virtual)	ALTO	07 primeros días del mes	01/05/2018	07/05/2018	EQUIPO Y/O HERRAMIENTAS DE TRABAJO	OK
			9	Declaraciones del PLAME (LEONCITO SRL, FABRICACIONES LEONCITO SRL, DISTRIBUCIONES LEONCITO EIRL.), según cronograma SUNAT.	ALTO	Cronograma de pago SUNAT (Del 15 al 21 aproximadamente)	15/05/2018	21/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
			10	Emisión y revisión de Recibos de Honorarios. (Sedes / Fabrica) - Coordinación Tesorería (Susan J.), así como su validación e información de	MEDIO	02 primeros días del mes	01/05/2018	02/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK

			Recibos por Honorarios Físicos vs. Portal SUNAT.						
		11	Registro del Personal Nuevo al Sistema Leoncito. // Verificación de documentación completa. (CV documentado) y la creación de usuarios al Sistema Leoncito	MEDIO	Al ingreso del personal nuevo	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
		12	Control y reparto de uniforme, implementos y herramientas de trabajo para el personal del Grupo Leoncito. (Polos, camisas, gorros, etc)	MEDIO	Al ingreso del personal nuevo	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
		13	Apertura de cuentas de CTS en coordinación con todos los bancos con los que trabaja el Grupo Leoncito.	ALTO	Del 01 al 10 de Mayo y Noviembre	01/05/2018	10/05/2018	HUMANO	OK
		14	Enviar información y cálculos de CTS, gratificaciones al área contable y al Gerente General.	ALTO	Del 11 al 14 de Mayo y Noviembre	11/05/2018	14/05/2018	MATERIALES	OK
		15	Depósito de CTS (Quincena de MAYO / NOVIEMBRE) (beneficios correspondientes según la ley) de todo el personal de Leoncito, previa coordinación con Gerencia General.	ALTO	* 15 de Mayo / * 15 de Noviembre	15/05/2018	15/05/2018	HUMANO	OK
		16	Calculo de Gratificaciones (Fin de mes JUNIO / NOVIEMBRE) de los BBSS correspondientes según la ley de todo el personal del Grupo Leoncito, envío de	ALTO	Del 01 al 10 de Julio y Diciembre	01/07/2018	10/07/2018	HUMANO	OK

		reporte a Gerencia General, Gerencia Comercial y Gerencia de Finanzas.						
17		Pago de Gratificaciones (Quincena de JULIO / DICIEMBRE) de los BBSS correspondientes según la ley de todo el personal del Grupo Leoncito, previa coordinación con Gerencia General	ALTO	* 15 de Julio / * 15 de Diciembre	15/07/2018	15/07/2018	HUMANO	OK
18		Cálculo de liquidación y documentación correspondiente al cese de los trabajadores. (Constancia baja de T-Registro, Carta de Renuncia y/o documentación respectiva al cese, Carta de Cese, Liquidación BB.SS y Certificado de Trabajo)	ALTO	Al cese del personal de la empresa	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
19		Calculo de Remuneración Vacacional (Vacaciones) de los BBSS correspondientes según la ley de todo el personal del Grupo Leoncito, previa con la Gerencia inmediata del personal que lo solicite.	MEDIO	Coordinación entre Jefaturas y Gerencias	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
20		Confirmación de llamadas de bancos por motivo de cese del personal para la verificación de CTS.	MEDIO	Al cese del personal de la empresa	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
21		Gestión de documentación y trámites para las prestaciones económicas que tenga la empresa y trabajadores del	ALTO	De acuerdo a los subsidios	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK

			Grupo. (Subsidios de Maternidad, lactancia, subsidios por enfermedad, etc)		que se presenten				
		2 2	Acreditación en ESSALUD del personal incluyendo familiares de trabajadores del Grupo Leoncito.	MEDIO	Acreditación automática después de 03 meses	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
		2 3	Impresión de boletas de pago después de fecha de declaración de las empresas.	ALTO	Después de las declaraciones mensuales	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALES	OK
		2 5	Control de adelantos del personal. (MENSUAL)	MEDIO	De acuerdo a evaluación.	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
		2 6	Control y aprobación de créditos del personal, previa evaluación del trabajador.	MEDIO	De acuerdo a evaluación.	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
		2 7	Planifica, coordina y ejecuta la entrega de regalos, actividades u otros para el día de la madre, padre, día del trabajador, campaña navideña, etc.	MEDIO	Feridos y Días festivos por mes, previa evaluación y aprobación de Gerencia General	01/05/2018	01/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
		2 8	Elaboración de planilla semanal de obrero y revisión de montos.	MEDIO	Semanal (Sábados)	-----	-----	HUMANO	OK

Fuente: Elaboración propia

2. Riesgos Fiscalizadores.

Tabla 41

Programación: Organismos Reguladores.

N ^o	TEMA	EMPRESA / INSTITUCIONES		DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE PRIORIDAD	DESCRIPCION Y CONDICIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA
	RIESGOS DE FISCALLIZADORES	MINTRA // SUNAFIL	30	Control de asistencia Fábrica. (Elaboración de Formatos Formales // Formatos Internos)	ALTO	Diario	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALS/HUMANO	OK
31			Control de asistencia Sedes. (Elaboración de Formatos Formales // Formatos Internos)	ALTO	Diario	01/05/2018	31/05/2018	MATERIALS/HUMANO	OK	
32			Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo	ALTO	Junio	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	POR IMPLEMENTAR	
33			Contratos y Boletas de pago al día	ALTO	Mensual	31/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK	

			correspondientes al mes de Inspección						
	SUNAT	34	Declaración y pago (PLAME) - Documentación completa, firmada y al día.	ALTO	Mensual	15/05/2018	21/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
		35	Documentación completa y constancias que sustenten los ingresos. (Conceptos Declarados)	ALTO	Mensual	15/05/2018	21/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
	INDECOPI	36	Libro de Reclamación (Solución inmediata de casos) // Servicio Atención al Cliente y/o Servicio Técnico.	ALTO	Mensual	01/05/2018	31/05/2018	HUMANO	OK
		37	Implementos de Seguridad en vehículos.	ALTO	Mensual	-----	-----		POR IMPLEMENTAR
	SUTRAN	38	Inspección técnica y documentación del vehículo // Chofer.	ALTO	Anual	-----	-----		POR IMPLEMENTAR
		39	Medidas de Seguridad (Botiquín, Extintor, Herramientas, etc)	ALTO	Mensual	31/05/2018	31/05/2018		OK

		MUNICIPALIDAD	40	Pago por Derecho de Inspección y Solicitud para trámites.	ALTO	Indeterminada	-----	-----		
			41	Licencia de funcionamiento. (Nivel Grupal // Sedes)	ALTO	Indeterminada	-----	-----		
			42	Certificado de Fumigación. (Nivel Grupal // Sedes)	ALTO	Anual	-----	-----		
			43	Certificado de Defensa Civil. (Nivel Grupal // Sedes)	ALTO	Indeterminada	-----	-----		
			44	Autorización Municipal para Instalación de Anuncios y Publicidad Exterior. (Nivel Grupal // Sedes)	ALTO	Indeterminada	-----	-----		
			45	Licencia de Salubridad. (Nivel Grupal // Sedes)	ALTO	Indeterminada	-----	-----		

Fuente: Elaboración propia

3. Filosofía y Enfoque de la Organización.

Tabla 42

Programación: Inducción a la Organización.

Nº	TEMA	EMPRESA / INSTITUCIONES	DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE PRIORIDAD	DESCRIPCION Y CONDICIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA	
3	FILOSOFÍA Y ENFOQUE DE LA ORGANIZACIÓN	INDUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN	1	Misión / Taxonomía de la Organización.	MEDIO	Dar a conocer diariamente	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			2	Visión / Visión de la Organización.	MEDIO	Dar a conocer diariamente	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			3	Valores base de la Organización.	MEDIO	Dar a conocer diariamente	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			4	Propósito de la Organización.	MEDIO	Dar a conocer diariamente	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			5	Propuesta de Valor de la Organización	MEDIO	Una vez al mes	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			6	Actividades Económicas de la Organización.	MEDIO	Una vez al mes	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			7	Procesos Core de la Organización.	MEDIO	Una vez al mes	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR
			8	Estrategias de la organización.	MEDIO	Una vez al mes	01/05/2018	31/05/2018	HUMANOS NO	POR MEJORAR

Fuente: Elaboración propia

4. Arquitectura de la Organización.

Tabla 43

Programación: Desarrollo Organizacional.

N °	EMPRESA / INSTITUCIONES	DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE PRIORIDAD	DESCRIPCION Y CONDICIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA		
4	LA DE ARQUITECTURA ORGANIZACIÓN	Desarrollo Organizacional	5	MOF: Manual de Organización y funciones, acorde al puesto de trabajo.	ALTO	Definir función por puesto	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	EN EJECUCIÓN
			5	MAPRO: Manual de Procesos, acorde al puesto de trabajo.	ALTO	Establecer las actividades	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	EN EJECUCIÓN
			5	Reglamento Interno de Trabajo, a todo nivel.	ALTO	Controlar y velar por el buen clima laboral			MATERIALES/HUMANO	OK
			5	Políticas Organizacionales, establecidas, acorde al puesto de trabajo.	ALTO	Ejecutar, validar y consolidar la organización	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	POR MEJORAR

Fuente: Elaboración propia

5. Capacitación y entrenamiento.

Tabla 44

Programación: Desarrollo Del Personal.

N °	TEMA	EMPRESA / INSTITUCIONES	DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE DE PRIORIDAD	DESCRIPCION Y CONDICIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA
5	CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	DESARROLLO DEL PERSONAL	<p>5 8</p> <p>Buscar convenios con instituciones educativas y capacitadoras y mejorar en cada una de las actividades que desempeñan los diferentes niveles de la organización.</p>	MEDIO	Fomentar desarrollo organizacional	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	OK
			<p>5 9</p> <p>Buscar la rotación del personal y ampliar los conocimientos, comprometiéndolo en todo el proceso y la</p>	MEDIO	Involucrar al personal en todo el proceso	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	POR IMPLEMENTAR

importancia de todos los procesos.

Implementar el programa Gerente de adiestramiento, logrando desarrollar temas de productividad e índices de mejora	MEDIO	Mejorar el canal de comunicación y se plasme en resultados las estrategias	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	POR IMPLEMENTAR
--	-------	--	-------	-------	-------------------	-----------------

Fuente: Elaboración propia

6. Base de Datos de Conocimiento.

Tabla 45

Programación: Actividades Base De Datos.

N °	TE MA	EMPRESA / INSTITUCIONES	DETALLE ACTIVIDADES	NIVEL DE DE PRIORIDAD	DESCRIPCION Y CONDICIONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	AVANCES A LA FECHA
6			1 Cronograma de Comités.	ALTO	Mensual	31/05/2018	31/05/2018	MATERIALES/HUMANO	OK
			2 Actas de Comités. (Archivos)	ALTO	De acuerdo a programación.	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	OK
			3 Control y seguimiento de las actividades de mejora acordadas dentro del Comité. (Informe de Control de Actas)	ALTO	Semanal (De acuerdo a programación)	-----	-----	MATERIALES/HUMANO	OK

Fuente: Elaboración propia.

7. Productividad.

Tabla 46

Programación: Actividades Base De Datos.

N	TE	EMPRESA / INSTITUCI ONES	DETALLE DE ACTIVIDADES	NIVEL DE PRIORI DAD	DESCRIPC ION Y CONDICI ONES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECUR SOS	AVANCES A LA FECHA
7		Productividad	Indicadores de productividad (Por área y por proceso)	ALTO	Mensual	31/05/2018	31/05/20 18		POR IMPLEMENTAR
			Control y Cumplimiento de Funciones-	ALTO	Semanal	-----	-----		POR IMPLEMENTAR

Fuente: Elaboración propia

Simbología

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.		Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante?
SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Operación con teclado. Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Tarjeta perforadora. Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.		Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
	Cinta perforada. Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.		Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para promocionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ello.

NOTA: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.

Figura 39 Simbología manual de procedimientos.

FILOSOFÍA Y ENFOQUE DE LA	(Conceptos Declarados)	
	6 Implementos de Seguridad en vehículos.	POR IMPLEMENTAR
	7 Inspección técnica y documentación del vehículo // Chofer.	POR IMPLEMENTAR
	8 Medidas de Seguridad (Botiquín, Extintor, Herramientas, etc)	
9 Misión / Taxonomía de la Organización.	POR MEJORAR	

10	Visión / Visión de la Organización.	POR MEJORAR
11	Valores base de la Organización.	POR MEJORAR
12	Propósito de la Organización.	POR MEJORAR
13	Propuesta de Valor de la Organización	POR MEJORAR
14	Actividades Económicas de la Organización.	POR MEJORAR
15	Procesos Core de la Organización.	POR MEJORAR
16	Estrategias de la organización.	POR MEJORAR

	<p>Apertura de cuentas de CTS en coordinación con todos los bancos con los que trabaja el Grupo Leoncito.</p>	<p>DEL 1 AL 10 DE MAYO</p>
	<p>Enviar información y cálculos de CTS, gratificaciones al área contable y al Gerente General.</p>	<p>DEL 11 AL 14 DE MAYO</p>
	<p>Control de adelantos del personal. (MENSUAL)</p>	<p>DE ACUERDO A EVALUACIÓN</p>
	<p>Control y aprobación de</p>	<p>DE ACUERDO A EVALUACIÓN</p>

	<p>Control y seguimiento de las actividades de mejora acordadas dentro del Comité. (Informe de Control de Actas)</p>																																				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

3.3.4. Presupuesto para la aplicación de la propuesta.

A continuación, se detallar el presupuesto para implementar la propuesta Un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para Mejorar La Gestión Administrativa de La Empresa Leoncito S.R.L -2018

TABLA 49 FINANCIAMIENTO.

ACTIVIDADES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	COSTO TOTAL
Sueldos (Abogado laboral y Especialista)	1500	1000	0	1000	1000	0	1000	5500
Materiales Insumos	50	60	45	50	60	30	100	395
viáticos	20	50	30	60	20	40	20	240
otros	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL								6135

Fuente: Elaboración propia.

3.3.5. Financiamiento.

El financiamiento de la propuesta será asumido por dueño de la organización (Dueño) de la organización, quien pasará directamente como gasto del área de Recursos Humanos, por el monto de s/ 6135.00 soles

3.3.6 Responsable de la propuesta.

El primer filtro para la aprobación de la propuesta es la Gerencia General, comercial y el de planta de la empresa Leoncito SRL. Por consiguiente, el responsable será el Jefe de Recursos Humanos quien será el responsable de direccionar y asignar la propuesta planteada.

IV

CONCLUSIONES

Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

Se propuso un replanteamiento de las funciones, actividades y tareas del área de recursos humanos mediante un Diseño de Manual de Procedimientos desarrollados en un cronograma de actividades y procesos principales en el aspecto operativo, en donde reconstruye aspectos como riesgos, filosofía/enfoque, arquitectura y desarrollo. La elaboración del Manual de Normas y Procedimiento, busca conseguir la reorganización de los procesos reduciendo las anomalías de los procedimientos, evitando pasos innecesarios entre las actividades del área, lo que se traduce en una mejora sustancial respecto a los resultados iniciales obtenidos.

Se diagnosticó y analizó el proceso administrativo en la empresa de electrodomésticos donde se determinó que la organización y la dirección tenían falencias en lo que respectaba a capacitación, inducción, bonos, motivación y demás

La identificación y mapeo de los procesos del Proceso de RR HH, facilitará la documentación del Proceso de RR HH, asimismo La implementación y puesta en marcha del Proceso de RR HH mejorará las relaciones de la empresa con el personal de modo que la alineación de los objetivos empresariales del Proceso de RR HH con los objetivos estratégicos, permitirá un mejor control en el proceso administrativo.

La estandarización de los procesos planteados gracias al replanteamiento del organigrama y del área de recursos humanos permitió la elaboración de los procesos operativos principales del área que se desarrollan a diario para que de tal manera permita el mejoramiento continuo y la aprobación de las mismas. Asimismo, La metodología utilizada, mediante pasos ordenados, para la identificación de los procesos del proceso de recursos humanos, ha demostrado ser económica y de fácil aplicación, por lo que podría replicarse en todos los procesos. Debido a que el costo total será de: S/6135.00 soles y beneficios en la reducción de tiempo y materiales en la realización de funciones.

4.2 Recomendaciones.

Se recomienda al jefe del Área de RR HH la aplicación del enfoque de gestión basada en procesos. Su aplicación facilitará la certificación de los sistemas de gestión de calidad; seguridad y continuidad del negocio.

El jefe de RRHH. Se sugiere la aplicación de indicadores y registros dentro de los mismos, para que incrementen su eficacia y eficiencia.

Se recomienda a la Gerencia General el seguimiento y control de la metodología empleada para el análisis, identificación y documentación, así como, el diseño de la arquitectura de todos los procesos. Su aplicación contribuirá a cambiar, modificar, mejorar o eliminar procesos, sub procesos, actividades y tareas que no agregan valor ni ventaja competitiva.

Al implementar dichos procesos en una empresa pequeña, es necesario cuestionar el para qué de la intervención, tener como visión el crecimiento propio de la empresa y fundamentar en esta los procesos que, a largo, mediano y corto plazo harán que la empresa tenga claro cuál es su razón de ser dentro de la misma.

REFERENCIAS

- Rivero, F. R. (2018). *“Importancia Del Manual De Organización Y Funciones (Mof) Y El Manual De Procedimientos (Mapro) En La Percepción Del Rendimiento Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Waka-S Textiles Finos S.A.C. Arequipa, 2018.”* (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica de Santa María. Arequipa. Recuperado de <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/7964/53.0920.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salas, G. N. (2018). *Mejora De Los Procesos De Gestión Del Talento Humano En La Concesionaria Nor Autos S.A.C. Para Incrementar La Productividad.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1617/1/TL_SalasGarciaNatalia.pdf
- Cabrera, B. A. (2017). Incrementamos el Valor y Potencial de tu Empresa. Recuperado el 2017, *Grupo Albe Consultoria* _Recuperado de: <http://www.grupoalbe.com/metodologia-de-consultoria-para-elaborar-manuales-de-politicas-y-procedimientos-segunda-parte/>
- Rosado, G. S. (2017). *Implementación De Procesos De R.R.H.H. En Las Mype En El Perú.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de Piura. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2102/AE->
- Ruiz, S. R. (2017). *Propuesta De Actualización Del Manual De Organización Y Funciones –Mof- Y Diseño Del Manual De Procesos -Mapro- De La Facultad De Arte Y Diseño De La Pontificia Universidad Católica Del Perú – Pucp: 2017.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte. Lima. Recuperadode

<https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/2050/40.0967.CE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Correa, M. P. (2017). *Elaboración De Un Manual De Procedimientos Para El Departamento De Crédito Y Cobranzas En La Compañía Otelo& Fabell*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil. Ecuador. Recuperado de

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2078/1/T-ULVR-1879.pdf>

Tarrillo, V. R. (2017). *Diseño Organizacional Para Mejorar Los Procesos Internos De La Empresa Compured S.A.C., De La Ciudad De Trujillo, La Libertad, Del Año 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.

Recuperado de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2986/1/RE_ADMI_GIOCONDA.REYES_PROCESOS.INTERNOS_DATOS.PDF

Gonzales, C. A. (2017). *Propuesta De Implementación De Un Modelo De Gestión Por Procesos Y Calidad En La Empresa O&C Metals S.A.C.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica San Pablo. Arequipa.

Recuperado de

http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf

Burgos, C. O. (2017). *Elaboración Del Proceso Administrativo En La Empresa Comercial A&C, De La Ciudad De Chiclayo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Peru.

Recuperado de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4268/Burgos%20Castro%20-%20Cervera%20Orellano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Illanes, J. F. (2016). *Manual de Procedimientos Administrativos Operativos (MAPRO)*. Peru: Pacífico Editores S.A.C.

Villalba, L. R. (2016). *Elaboración Del Mof Y Mapro Para Una Gestión Por Procesos Y La Propuesta De Desarrollo De Un Sistema De Control De Documentos En La Facultad De Odontología – Usmp*. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Martín de Porres. Lima.

Recuperado de

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2064/1/villalba_lra.pdf

Álvarez, I. (2016). *Manual De Procedimientos Administrativos Operativos (Mapro)*. Recuperado de http://www.sancristoballibros.com/libro/manual-de-procedimientos-administrativos-operativos-mapro_63964

Peña, G. J. (2016). *Rediseño del proceso de recursos humanos en una fábrica de uniformes casuales*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Jesuita de Guadalajara. Mexico.

Recuperadode

<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/4043/TESIS%20OCT%202016.pdf?sequence=2>

Cordova, Q. B. (2016). *Creación De Un Manual De Procedimientos De Inducción Para La Empresa Dimarsa En La Ciudad De Puerto Montt*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Austral. Chile.

Recuperado de

<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcic796c/doc/bpmfcic796c.pdf>

Carpio, K. y Paliza, F. (2015). *Empoderamiento Del Manual De Funciones Y Su Incidencia En Los Objetivos Del Proyecto “Waste Water Collection System, Por Parte Del Personal De La Empresa Beydesa, Arequipa-2014*. (Tesis de Bachillerato) Universidad Católica de Santa María. Arequipa.

Recuperado de

<https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/2050/40.0967.CE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suárez, R. A. (2015). *Evaluación De Los Procesos Operativos Del Área De Recursos Humanos Y Diseño De Un Sistema De Control Para Incrementar La Efectividad*

Del Restaurante Chiclayo S.A.C. - 2013. (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo-Perú.

Recuperado de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/186/1/TL_CarrascoSuarezRoberto_TapiaMerinoJose.pdf

Ruiz, A. N. (2015). *Elaboración Y Propuesta De Implementación De Un Manual De Procedimientos Para La Empresa Ferrecaracol Cia Ltda.* (Tesis de Licenciatura). Pontifica Universidad Catolica. Ecuador.

Recuperado de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9101/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cárdenas, M. I. (2015). *El Manual De Organización Y Funciones Y El Rendimiento Laboral Del Personal Operativo De La Empresa Olpi Ciudad De Ambato, Provincia De Tungurahua.* (Tesis de Bachillerato). Universidad Tecnica Ambato. Ecuador.

Recuperadode

<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>

Gonzales, N. D. (2015). *Propuesta De Mejora De La Gestión De Recursos Humanos, Hotel Descanso Del Inca – Chiclayo, 2014.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Catolica Santo Toribia de Mogrovejo. Chiclayo.

Recuperado de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/263/1/TL_SerranoChicanaAna_GonzalesNievesDiana.pdf

Carrasco, S. R. (2015). *Evaluación De Los Procesos Operativos Del Área De Recursos Humanos Y Diseño De Un Sistema De Control Para Incrementar La Efectividad Del Restaurante Chiclayo S.A.C. – 2013.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

Recuperado de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/186/1/TL_CarrascoSuarezRoberto_TapiaMerinoJose.pdf

Villalba, L. R. (2014). *Elaboración Del Mof Y Mapro Para Una Gestión Por Procesos Y La Propuesta De Desarrollo De Un Sistema De Control De Documentos En La Facultad De Odontología – USMP. Perú.* (Tesis de Licenciatura). Universidad San Martín de Porras. Chiclayo.

Recuperado de

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2064/1/villalba_lra.pdf

Cano, N. (2014). Empresas destinan 60% de su tiempo en administrar información de sus empleados. *Diario Gestión.* Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-destinan-60-administrar-informacion-empleados-59390>

Chicaiza, J. G. (2014). *Los Procesos Del Departamento De Talento Humano En El Desempeño Laboral Del Gobierno Provincial De Tungurahua-Ecuador.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador

Recuperado de:

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9280/1/FCHE-PSIP-81.pdf>

Mora, C. E. (2014). *Rediseño De Procesos De Recursos Humanos Para La. Peru.* (Tesis de Licenciatura). Universidad San Martín de Porras. Chiclayo.

Recuperado de

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1265/1/chira_mce.pdf

Peña, M. P. (2014). *Auditoría De Gestión En El Área De Recursos Humanos De La Municipalidad Distrital Norte Chico Del Dpto. Lambayeque En El Período 2011 y Propuesta De Un Sistema De Mejor Gestión.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo-Perú.

Esaine, A. C. (2014). *La Eficiencia De Los Procesos De La Gestión De Recursos Humanos Y Su Influencia En La Satisfacción Del Servicio En Los Clientes Externos De La Empresa Dias S.A. Sucursal Cajamarca - 2014.* (Tesis de Licenciatura). Cajamarca-Perú.

Rodríguez, T. d. (2014). Sondeo sobre problemas comunes en la gestión de Recursos Humanos. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sondeo-sobre-problemas-comunes-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>

Nieves, D. C. (2014). *Propuesta De Mejora De La Gestión De Recursos, Hotel Descanso Del Inca – Chiclayo, 2014.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo Chiclayo-Perú

Aliaga, C. O. (2014). *“La Eficiencia De Los Procesos De La Gestión De Recursos Humanos Y Su Influencia En La Satisfacción Del Servicio En Los Clientes Externos De La Empresa Dias S.A. Sucursal Cajamarca - 2014”* Arequipa. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte.

Recuperado de

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/4935/Esaine%20Aliaga%20Cristian%20Omar%20y%20Le%C3%B3n%20Aguilar%20Zoilo%20Andr%C3%A9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gamero, F. V. (2013). *Influencia de la Implementación del Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) En La Gestión de Recursos Humanos De La I.E.P. CLARET, 2013.* Arequipa. (Tesis de Licenciatura) Universidad Católica Santa María. Recuperado de: <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/3688/53.0751.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Goenaga, V. (2013). *PDBC Capital Humano que Genera Intereses.* Recuperado de: PDBC Mexico: <https://www.pdbc.mx/web/novedades/2806.html>

Margareth, R. A. (2013). *Propuesta de Manual de Puestos y Procedimientos de Gestión de Capital.* Costa Rica. (Grado Bachillerato) Instituto Tecnológico de Costa Rica. San Carlos.

Recuperado de

<https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/3326/Propuesta%20de%20Manual%20de%20Puestos%20y%20Procedimientos%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Capital.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Muñoz Vesga, J. M. (2013). Manual De Procedimientos Para La Gestión Del Talento Humano. (Tesis de Licenciatura). Universidad Militar Nueva Granada. Cartagena- Colombia.

Grandes, F. P. (2013). *Elaboracion De Un Manual De Procesos De Rrrhh Con La - Finalidad De Mejorar El Rendimiento Laboral Y Financiero De La Empresa Plásticos Reyes Moya C.A.* Ecuador. (Tesis de Licenciatura). Universidad Estatal de Milagro. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/745/3/Elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20manual%20de%20procesos%20de%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n%20de%20personal%20con%20la%20finalidad%20de%20mejorar%20el%20rendimiento%20laboral%20y%20financiero%20de%20la%20empresa%20pl%C3%A1sticos%20Reyes%20Moya%20C.A..pdf>

Bautista, N. P. (2011). Procesos de la Investigación. Colombia: El Manual Moderno, S.A. *Investigaciones en Educación*. 13(2) Recuperado de:

http://dungun.ufro.cl/~mageduc/docs/rie_2013vol2.pdf

Belmont. (1979). *Principios Y Guías Éticos Para La Protección De Los Sujetos Humanos De Investigación*. Recuperado de: http://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatinternacional/10._INTL_Informe_Belmont.pdf

- Benjamín, F. E. (2001). *Organización De Empresas, Análisis, Diseño Y Estructura. Mexico: Interamericana De Mexico.* Recuperado de: <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestión de Procesos.* Chile. Recuperado de http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf
- Carrasco, R. D. (2009). *Investigación comercial: técnicas e instrumentos.* Madrid, España: Tébar Flores S.L.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo.* Bogotá, Colombia: Quebecor world S.A.
- Cordoba, J. p. (2009). *Manual de Procedimientos.* El Cid Editor.
- Franklin, E. B. (1998). *Organización De Empresas: Análisis, Diseño Y Estructura. En E. B. Franklin, Organización De Empresas: Análisis, Diseño Y Estructura.* Mexico: Litográfica Ingramex. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Enrique_Franklin/publication/31735731_Organizacion_de_empresas_analisis_diseno_y_estructura_EB_Franklin_Fincowsky/links/570ee16808aee328dd654d96/Organizacion-de-empresas-analisis-diseno-y-estructura-EB-Franklin-Fincowsky.pdf
- Lorino, P. (1996). *La gestión por actividades.*
- Palma, J. (2009). *Manual de procedimiento.* Chile: El Cid Editor.
- Rodríguez, V. M. (2002). *Muestreo y tamaño de la muestra. Una guía práctica para personal de salud que realiza investigación.* Mexico. Libro Net. SAC
- Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación.* Mexico.
- Sebastian, V. R. (2016). 5 desafíos.
- Suarez, Z. M. (2014). *Diseño De Un Manual De Procedimientos Administrativos.* (Tesis de Bachillerato) Ecuador.

Recuperado de

<http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/1134>

Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: LIMUSA S.A.

Tarantino, S. (2014). *La Gerencia de Gestión Humana posiblemente infectada con 2 Virus*.
de gerencia.com. Recuperado de:

<http://www.degerencia.com/articulo/la-gerencia-de-gestion-humana-posiblemente-infectada-con-2-virus>

Tilly, G. d. (2012). *PDBC Capital Humano que Genera Intereses*. Recuperado el 2017, de PDBC: <https://www.pdbc.mx/web/novedades/2629.html>

Uribe, F. G. (2004). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica*. Mexico: Limusa S.A.

Vásquez. (2016). *5 desafíos De RRHH En Lo Que Se Focalizaran Las Organizaciones*. *Mba y educación ejecutiva*. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/5-desafios-de-rrhh-en-los-que-se-focalizaran-las-organizaciones-este-ano>

Vergara, M. L. (2013). *Diseño Del Manual De Procesos Y Procedimientos Del Area Recursos Humanos Del Iss, Por Tipo De Seccional De Acuerdo Complejidad Y Tamaño (Modelo Seccional Cundinamarca Y D.C.)*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador.

Recuperado de

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.pdf>

Viera, W. X. (2013). *Diseño De Manual De Procedimientos Para La Contratacion De Personal Doméstico En Guayaquil*. (Tesis de Licenciatura). Ecuador.

Recuperado de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15552/1/TESIS%20DISE%20C3%91O%20MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTO2.pdf>

Villoslada, D. P. (2016). *La Planificación Del Talento Humano Y Su Incidencia En La Satisfacción De Las Necesidades De Las Empresas De La Provincia De Trujillo - 2015*. (Tesis de Licenciatura). Trujillo-Perú.

Recuperado de

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5238/rodriguezvilloslada_diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 23 de Julio del 2018

Señores
 Vicerrectorado de Investigación
 Universidad Señor de Sipán
 Presente.-

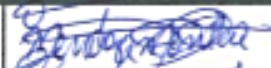

Los suscritos:

MENDOZA RODRIGUEZ MONICA FIORELLA, con DNI 72747919

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) de la investigación titulada: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L-2018, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración, de la Facultad de Ciencias empresariales, Escuela Académico Profesional Administración, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web de la Universidad Señor de Sipán, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
MENDOZA RODRIGUEZ MONICA FIORELLA	72747919	 

Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, coordinadora del área de investigación de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N°1554 FACEM-USS 2017 de la estudiante MENDOZA RODRÍGUEZ MÓNICA FIORELLA, titulada DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L.-2018, Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 6% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 25 de Mayo del 2018

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia
DNI N° 41365424

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MENDOZA RODRIGUEZ MONICA FIORELLA.docx (D39234022)
Submitted: 5/25/2018 9:22:00 PM
Submitted By: fheredia@crece.uss.edu.pe
Significance: 6 %

Sources included in the report:

tesis urkund - copia.docx (D29674782)
 Tesis-Diseno del Dep del talento Humano ysu insidencia en la produccion 2.docx (D10269316)
<https://prezi.com/yq92hr7dcvnu/manual-de-funciones-y-procedimientos/>
<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>
<https://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-manual-de-procedimientos/>
<http://www.grupoalbe.com/metodologia-de-consultoria-para-elaborar-manuales-de-politicas-y-procedimientos-segunda-parte/>
<https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-destinan-60-administrar-informacion-empleados-59390>
<https://www.pdbc.mx/web/novedades/2806.html>
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1265/1/chira_mce.pdf
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/4935/Esaine%20Aliaga%20Cristian%20Omar%20y%20Le%3%B3n%20Aguilar%20Zoilo%20Andr%C3%A9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<https://www.gestiopolis.com/sondeo-sobre-problemas-comunes-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>
<http://www.degerencia.com/articulo/la-gerencia-de-gestion-humana-posiblemente-infectada-con-2-virus>

Instances where selected sources appear:

58

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 1554 - FACEM-USS-2017**

Chiclayo, 19 de diciembre del 2017.

VISTO:

El oficio N° 1226-2017/FACEM-DA-USS, de fecha 19 de diciembre del 2017, en donde la Coordinadora de la EAP de Administración, Mg. Carla A. Reyes Reyes, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre 2017-II, y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.



Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Estado a lo expuesto y en el uso de las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2017-II, de la EAP de Administración, modalidad presencial, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Mg. Jesús Alberto Jiménez García
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Señora Mory Guarnizo
SECRETARIA ACADEMICA

Cc. Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN
55	CARRANZA MEJIA MILAGROS LUZ VICTORIA	ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL EN REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DEL CHIFA* EL TRIUNFO* CHICLAYO 2018
56	ESPINO TORRES BRENDA SILVANA	ESTRATEGIA DE MARKETING DE SERVICIOS EDUCATIVOS PARA POSICIONAR LA INSTITUCION EDUCATIVA "JOYITAS Y JUVENTUS DE JESUS" DEL DISTRITO DE PICSI- 2018
57	GUEVARA MAITA JUDSON FRANCIS	LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL DOCENTE LAS MERCEDES, CHICLAYO 2018.
58	HEREDIA MARTINEZ FREDY OMAR	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES ATAHUALPA S.R.L CHICLAYO 2018
59	HERRERA SAAVEDRA FIORELLA DEL PILAR	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA EN EL SUPERMERCADO EL SÚPER DEL DISTRITO DE CHICLAYO - 2018
60	MENDOZA RODRIGUEZ MONICA FIORELLA	DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L - 2018
61	MONTENEGRO IMAÑA JEINER ALEXANDER	PLAN DE MARKETING DE CONTENIDOS PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE POLLERÍA CAMPOS, CHICLAYO, 2018
62	SALAZAR DIAZ ROSSELL JAERSINHO	MARKETING EMOCIONAL Y SATISFACCION DEL CLIENTE EN EL RESTAURANTE PLAYA AZUL CHICLAYO - 2018
63	SANCHEZ NIETO SARITA DEL PILAR	ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A -2018
64	SANDOVAL SECLÉN JOSE FRANCISCO	PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA ALCANZAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA NEW LID SRL - CHICLAYO - 2018.
65	TARRILLO TAPIA ELMER	ESTRATEGIAS DE NEUROMARKETING PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA AMINIADIMOR SAC, JOSE LEONARDO ORTIZ - 2018
66	TORO PEREZ WILLAM ESMIR	ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DISCOTECA ARENALES CAJAMARCA CUTERVO 2018.
67	VINCES CAYOTOPA ARACELY XIOMARA	ENGAGEMENT LABORAL PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CMAC PIURA - CHICLAYO 2018
68	ALVAREZ ALARCON JORGE LUIS	NEUROMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA MEGA BURGER - CHICLAYO, 2018
69	ARCE MAS ERIK JOYCER	MARKETING EXPERIENCIAL Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE CHICLAYO - CHICLAYO - 2018
70	AYALA BARBOZA LISBETH VERONICA	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360 * PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA J. CH. S.A.C, CHICLAYO 2018
71	CASTELLANOS CÓRDOVA JHON DEYVI	PLAN ADMINISTRATIVO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CONSULTORA PASCO ASOCIADOS S.A.C. CHICLAYO - 2018
72	EYZAGUIRRE RODRIGUEZ JESUS ALBERTO	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE OSO FOOD TRUCK EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2018

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 876-FACEM-USS-2018**

Chiclayo, 24 de julio 2018

VISTO:

El OFICIO N° 0585-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 23 de julio del 2018, presentado por el Director de la Escuela Académico Profesional de Administración, en el que solicita, la aprobación de la Mg. Heredia Llatas Flor Delicia como Asesora Metodóloga, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el Estatuto de la USS en su artículo 6° que a la letra dice: "Los fines de la universidad Señor de Sipán S.A.C. son: Fomentar, dirigir y realizar investigación en Humanidades, Ciencia y Tecnología, fomentando la creación intelectual y artística."

Que el Asesor Metodólogo, es el docente que imparte el curso de investigación designado por la Escuela Académico Profesional, el cual acompaña al estudiante en el desarrollo de toda la investigación garantizando su rigor científico.

Que siendo necesario consolidar la implementación de un conjunto de Estrategias para el Desarrollo de la Investigación Científica de los estudiantes con la finalidad de que se encaminen los trabajos de investigación, el Decano de Facultad designará el profesor asesor que reúna los requisitos siguientes: a) Competencia y experiencia en el diseño y ejecución de trabajos de investigación; b) Experiencia o especialización en el área del respectivo trabajo.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: DESIGNAR, como Asesora Metodóloga, a la docente Mg. FLOR DELICIA HEREDIA LLATAS, de los estudiantes del X ciclo, de la Asignatura de Investigación II del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Dra. Carmen Elvira Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Mg. Soraya Mory Guaturo
SECRETARIA ACADEMICA

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 876-FACEM-USS-2018**

N	AUTOR	TITULO DE LA INVESTIGACIÓN
30	FARROÑAN ALAMO LUIS MIGUEL	ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACION DE CLIENTES EN LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES GO & CAR E.I.R.L CHICLAYO – 2018
31	FARROÑAN FARROÑAN ESTEFANY MELISSA	ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE APICULTORES KARL WIESSDE CRUZ VERDE ILLIMO, 2018.
32	LAINAS ARAUJO WINSTON ALFREDO	PROPUESTA DE MEJORA DE LA CADENA DE SUMINISTRO PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL SUPERMERCADO "EL SUPER" S.A.C. – FERREÑAFE 2018.
33	MAQUÉN VILELA LUIS LEONARDO ABEL	PLAN DE SOCIAL MEDIA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA PANADERIA LA MAGIA DEL TRIGO SABROSAS TENTACIONES E.I.R.L LAMBAYEQUE 2018
34	MENDOZA RODRÍGUEZ MÓNICA FIORELLA	DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L -2018
35	MENOR CANGO JOHN ANTONY	NEUROMARKETING PARA FORTALECER EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA TELECOMUNICACIONES JIMMY ANDERSON– CHICLAYO – 2018
36	QUIROZ CLAVIJO ISABEL CATHERINE	ESTRATEGIA DE MARKETING SOCIAL PARA CONTRIBUIR AL CUMPLIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FREDERICK SANGER CHICLAYO – 2018
37	RODRIGO AGUILAR OVER	HERRAMIENTAS LEAN MANUFACTURING PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DEL MOLINO CASTILLO S.A.C LAMBAYEQUE 2018
38	RODRIGUEZ VELEZMORO, FABIAN JESÚS	PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTION DE INVENTARIOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA RITEC EIRL CHICLAYO, 2018
39	SÁNCHEZ NIETO SARITA DEL PILAR	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA CONTRIBUIR CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA IXPERY SERVICE S.A.C., 2018
40	SANDOVAL SECLÉN JOSÉ FRANCISCO	Propuesta de mejora de la gestión de inventarios para alcanzar el desarrollo organizacional de la empresa New Lid SRL – Chiclayo – 2018
41	TICLIAHUANCA TINEO, KARY ROSMERY	ESTRATEGIAS DE SOCIAL MEDIA MARKETING PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DEL HOTEL RIZZO – CHICLAYO 2018
42	VIGIL ALARCÓN CATHERINE LISBET	PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE COMPRA PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A. – 2018
43	VINCES CAYOTOPA ARACELY XIOMARA	ENGAGEMENT LABORAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA CMAC PIURA-CHICLAYO 2018

ADMISIÓN E INFORMES

074 481510 - 074 481532

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0558 - FACEM -USS-2019**

Chiclayo, 25 de abril de 2019

VISTO:

El oficio N° 0305-2019/FACEM-DA-USS, de fecha 24/04/2019, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración, y el proveído de la Decana de la FACEM de fecha 25/04/2019, sobre aprobación del Jurados de Tesis y reprogramación del cronograma de sustentación de los bachilleres de la modalidad presencial y distancia, y;

CONSIDERANDO:

Que, mediante oficio N°0305-2019/FACEM-DA-USS, de fecha 24/04/2019, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración, informa que el (la) (los) bachilleres de la modalidad presencial y distancia ha (n) cumplido con todas las exigencias que establece la universidad como requisito para la sustentación de tesis y solicita la designación de Jurados de Tesis y reprogramación del cronograma de sustentación;

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: DESIGNAR, como Jurado (s) Evaluador(es) de tesis a los docentes que se detallan en el cuadro adjunto.

ARTÍCULO 2°: Reprogramar las fechas de sustentación según se detalla en el cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.


USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.
Dra. Carmen Elvira Ríos Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales


USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
M^g. Susana Mory Guarnizo
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

053191822

Cc: Escuela, Archivo.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0558 - FACEM -USS-2019

13	FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS MEDICOS GALENOS SIDL DE LA PROVINCIA DE CHEPEN - 2018	LINARES CORREA, MAYRA SOFIA	PAST	DR. MAX FERRANDO URBINA CÁRDENAS	MG. CAROLINA DE LOURDES FALLA GÓMEZ	MG. ABRAHAM JOSÉ GARCÍA TOVERA
14	PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA MULTISERVICIOS OSA - CHOTA 2018	TARUR BUSTAMANTE MARINELY DEL CARMEN	VIRTUAL	MG. KARLA IVONNE ROJAS JIMÉNEZ	MG. CAROLINA DE LOURDES FALLA GÓMEZ	MG. ERICKA BEISSA SUYSUY CHAPBERGO
15	DISÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONICITO S.A.L -2018	MENDOZA RODRÍGUEZ MÓNICA FIORELLA	PRESENCIAL	DR. MAX FERRANDO URBINA CÁRDENAS	MG. CAROLINA DE LOURDES FALLA GÓMEZ	MG. ABRAHAM JOSÉ GARCÍA TOVERA

CRONOGRAMA

	TÍTULO DE INVESTIGACIÓN	AUTORES	MOD.	FECHA	HORA	LUGAR
1	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE CHECLAYO - 2017	GUEVARA NÚÑEZ, JUNNIOR JOSUÉ SÁNCHEZ ALARCÓN, DAVID	PRESENCIAL	JUEVES 02/05/2019	8am	AULA 409
2	CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 80036 SAN MARTÍN DE PORRES DEL DISTRITO LA ESPERANZA - 2014	CRUZ MORACHIMO VÍCTOR MARTIN	PEAD	JUEVES 02/05/2019	9am	AULA 409
3	RELACION ENTRE LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA RUTAS DE LIMA SAC - 2018	ALCARAZO VALDERRAMA LUISA FIORELLA DE LOURDES	VIRTUAL	JUEVES 02/05/2019	10am	AULA 409
4	MODELO DE GESTIÓN Y NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS DEL ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUALGAYOC	BLANCO BLANCO, LILIANA ELITA SOTO LEIVA, CARMELA	PAST	JUEVES 02/05/2019	11am	AULA 409
5	RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16119 DEL C.P TABACAL - CHONTALI - JAEN 2019	CHUQUIYAURE DELGADO EUGENIA YENSMEY PINELA PÉREZ MARÍA MAGALI	PAST	JUEVES 02/05/2019	12 md	AULA 409
6	MICROFINANCIAMIENTO DE LA CAJA SULLAMA Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LOS MICROEMPRESARIOS DE SECTOR CARNE DEL MERCADO MOSHOQUEQUE, JOSÉ LEONARDO ORTIZ, 2017.	MORANTE NIETO, DANIEL ALONSO REYES ÁLAMO, GIOVANNI VLADIMIR	PRESENCIAL	JUEVES 02/05/2019	12:30 md	AULA 409

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

0979011200-481610

DICTAMEN DE TESIS EXPEDITA PARA SUSTENTACIÓN

Pimentel, 12 de abril de 2019

El (la) Presidente (a) y los miembros del Jurado Evaluador de la Tesis:

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L -2018**

Presentado por:

A) MENDOZA RODRÍGUEZ MÓNICA FIORELLA

Apellidos Nombre(s)

B) _____

Apellidos Nombre(s)

DICTAMINAN que la tesis está expedita para su sustentación.

Presidente (a) de Jurado: DR. MAX FERNANDO URBINA CÁRDENAS

Nombre Completo

Firma 

Miembro (a) de Jurado:

MG. CAROLINA DE LOURDES FALLA GÓMEZ

Nombre Completo

Firma 

Miembro (a) de Jurado:

MG. ABRAHAM JOSÉ GARCÍA YOVERA

Nombre Completo

Firma 

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Pimentel, 06 de mayo de 2019

El jurado evaluador de la TESIS:

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA LEONCITO S.R.L -2018**

Que ha(n) sustentado:

A) **MENDOZA RODRÍGUEZ MÓNICA FIORELLA**

Apellidos Nombre(s)

B)

Apellidos Nombre(s)

INTERESADO (DA) en: **ADMINISTRACIÓN**
ACUERDA

a)

b)

Presidente (a) de Jurado: DR. MAX FERNANDO URBINA CÁRDENAS

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) de Jurado:

MG. CAROLINA DE LOURDES FALLA GÓMEZ

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) de Jurado: MG. ABRAHAM JOSÉ GARCÍA YOVERA

Nombre Completo

Firma

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

MENDOZA RODRÍGUEZ MONICA FIORELLA

Apellidos y nombres

72747919

DNI N°

2131817730

Código N°

Presencial

Modalidad de estudio

Administración

Escuela Académico Profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE INVESTIGACIÓN

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor del proyecto y/o informe de investigación titulado.

Diseño de un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Leoncito S.R.L -2018

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciada en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


Mendoza Rodríguez Mónica Fiorella

DNI N° 72747919





La Victoria, 2017

“Año del buen servicio Ciudadano”

Señor(a):
Mg. Emma Verónica Ramos Farroñan.

Escuela Académico Profesional de Administración
Facultad de Ciencias Empresariales
“Universidad Señor de Sipan”

Asunto: Carta de Aceptación – Proyecto de Investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo; así mismo para hacer de su conocimiento que la Srta. Mendoza Rodríguez Mónica Fiorella con código **2131817730** identificada con DNI N° 72747919 ha sido aceptada en la empresa **LEONCITO SRL** ubicada en la **Calle Huayna Cápac N°1795 – La Victoria**, a fin de que realice su Proyecto de Investigación en el área de Gestión del Talento Humano, la cual coincide con la formación profesional.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente.

LEONCITO S.R.L.
Barrantes Hoyos, Leonidas
GERENTE GENERAL

"Año del buen servicio al ciudadano"

Ciudad Universitaria, Noviembre de 2017.

Sr. Ing.
LUIS ORLANDO PURISACA GUTIERREZ
Jefe de Recursos Humanos
Leoncito S.R.L.
Presente.-

Asunto: Solicito permiso y apoyo para trabajo de investigación.

De mi especial consideración:

*Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente su apoyo para que nuestra estudiante del IX Ciclo pueda realizar un trabajo de investigación del curso de **Investigación I**, en horarios coordinados con su despacho.*

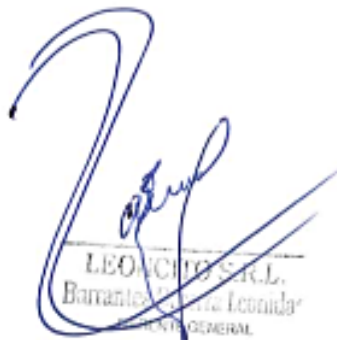
Detalle datos de la alumna:

- *Mónica Fiorella Mendoza Rodríguez - DNI: 72747919*

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin que nuestra alumna no tenga inconvenientes y pueda desarrollar su trabajo con normalidad.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,


LEONCITO S.R.L.
Barrancones, Pucallpa, Leoncito
DIRECTOR GENERAL


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC
Mg. Jesús Alberto Jiménez García
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Cristhion Sanchez Urioste</i>
	PROFESIÓN	<i>lic. en administracion</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Mg. en Gestion del Talento Humano</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>5</i>
	CARGO	<i>Administrativo GRED Lombayapu</i>
<p>Diseño de un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para Mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Leoncito SRL Chiclayo-2017.</p>		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MÓNICA FIORELLA MENDOZA RODRIGUEZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	ENTREVISTA Y CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos para contribuir a la mejora de la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL- 2018	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnosticar la situación actual del área de Recursos Humanos. ➤ Fundamentar las bases teorías que sustentan el diseño de un Manual de Procedimientos para el área de Recursos Humanos de la Empresa Leoncito SRL. ➤ Definir las actividades y tareas que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del área de Recursos Humanos en la Empresa Leoncito SRL. 	

	<p>➤ Estandarizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el área de Recursos Humanos con el fin contribuir a la mejora de la gestión administrativa.</p>
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	
<p>1. ¿Considera que un Manual de Procedimientos como herramienta facilitará la ejecución de sus funciones y actividades, de una manera clara y concisa? ¿Por qué?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>2. ¿Cuál es el Objetivo Principal del área de RRHH frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>3. ¿Cuál son las funciones y competencias Principales del área de RHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____</p>

<p>4. ¿Quién o quiénes son los Responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cuáles son las actividades principales que realiza en conjunto el área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Cuáles son las tareas principales que se ejecutan en el área?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cuántos procesos principales se desarrollan?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Qué procesos se desarrollan al interior del área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollan al interior de cada proceso?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11. ¿En qué periodo se realizan los procesos más resaltantes del área?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Conoces los objetivos de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Tiene usted conocimiento acerca del MOF (Manual de Organización y funciones)?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Consideras que tus funciones, actividades y tareas están de acuerdo con tu perfil profesional?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Has recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Se propicia el trabajo colaborativo y de equipo en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>7. ¿Estás de acuerdo con el tipo de reconocimiento (remuneraciones, agradecimiento público inesperado) cuando realizas efectivamente tu trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Cuando ingresaste a la empresa participaste de un proceso de capacitación y/o inducción?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que la empresa tiene una línea de carrera que permita el crecimiento personal y profesional?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

12. ¿Percibes un buen clima laboral entre tus compañeros de trabajo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
13. ¿estás de acuerdo con la evaluación y control que te realiza tu jefe inmediato?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿Tienes algunos objetivos personales que quieras lograr dentro de la empresa?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15. Usted está de acuerdo en la forma en la que está establecido su estructura organizacional.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>24</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	


JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		SOFIA IRENE DELGADO WONG
	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Administración
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	5 años
	CARGO	Docente
<p>Diseño de un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para Mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Leoncito SRL Chiclayo-2017.</p>		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MENDOZA RODRIGUEZ MÓNICA FIORELLA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	ENTREVISTA Y CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos para contribuir a la mejora de la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnosticar la situación actual del área de Recursos Humanos. ➤ Fundamentar las bases teorías que sustentan el diseño de un Manual de Procedimientos para el área de Recursos Humanos de la Empresa Leoncito SRL. ➤ Definir las actividades y tareas que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del área de Recursos Humanos en la Empresa Leoncito SRL. 	

	<p>➤ Estandarizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el área de Recursos Humanos con el fin contribuir a la mejora de la gestión administrativa.</p>
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	
<p>1. ¿Considera que un Manual de Procedimientos como herramienta facilitará la ejecución de sus funciones y actividades, de una manera clara y concisa? ¿Por qué?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: <u>Auxiliar las</u> <u>alternativas de Reporte</u></p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Cuál es el Objetivo Principal del área de RRHH frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Cuál son las funciones y competencias Principales del área de RHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>4. ¿Quién o quiénes son los Responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cuáles son las actividades principales que realiza en conjunto el área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Cuáles son las tareas principales que se ejecutan en el área?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cuántos procesos principales se desarrollan?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Qué procesos se desarrollan al interior del área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollan al interior de cada proceso?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

11. ¿En qué periodo se realizan los procesos más resaltantes del área?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Conoces los objetivos de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Tiene usted conocimiento acerca del MOF (Manual de Organización y funciones)?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Consideras que tus funciones, actividades y tareas están de acuerdo con tu perfil profesional?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Has recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿Se propicia el trabajo colaborativo y de equipo en la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>7. ¿Estás de acuerdo con el tipo de reconocimiento (remuneraciones, agradecimiento público inesperado) cuando realizas efectivamente tu trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Cuando ingresaste a la empresa participaste de un proceso de capacitación y/o inducción?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que la empresa tiene una línea de carrera que permita el crecimiento personal y profesional?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

12. ¿Percibes un buen clima laboral entre tus compañeros de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
13. ¿estás de acuerdo con la evaluación y control que te realiza tu jefe inmediato?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿Tienes algunos objetivos personales que quieras lograr dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15. Usted está de acuerdo en la forma en la que está establecido su estructura organizacional.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD <u>2</u>
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MIRKO MERINO NUÑEZ
	PROFESIÓN	Graduado en Administración
	ESPECIALIDAD	Gestión Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 años
	CARGO	Coordinador
<p>Diseño de un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos para Mejorar la Gestión Administrativa de la empresa Leoncito SRL</p> <p>Chiclayo-2017.</p>		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MENDOZA RODRIGUEZ MÓNICA FIORELLA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	ENTREVISTA Y CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos para contribuir a la mejora de la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL.	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnosticar la situación actual del área de Recursos Humanos. ➤ Fundamentar las bases teorías que sustentan el diseño de un Manual de Procedimientos para el área de Recursos Humanos de la Empresa Leoncito SRL. ➤ Definir las actividades y tareas que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del área de Recursos Humanos en la Empresa Leoncito SRL. 	

	<p>➤ Estandarizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el área de Recursos Humanos con el fin contribuir a la mejora de la gestión administrativa.</p>
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	
<p>1. ¿Considera que un Manual de Procedimientos como herramienta facilitará la ejecución de sus funciones y actividades, de una manera clara y concisa? ¿Por qué?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Cuál es el Objetivo Principal del área de RRHH frente al plan operativo y cómo contribuye en su ejecución?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Cuál son las funciones y competencias Principales del área de RHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

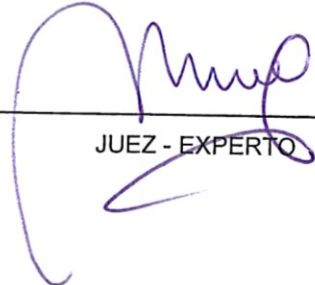
<p>4. ¿Quién o quiénes son los Responsables de los procesos y procedimientos a ejecutar?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Cuáles son las actividades principales que realiza en conjunto el área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Cuáles son las tareas principales que se ejecutan en el área?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Cuántos procesos principales se desarrollan?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Qué procesos se desarrollan al interior del área de RRHH?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Cuántos y cuáles son los procedimientos que se desarrollan al interior de cada proceso?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Existe algún cuello de botella en los procedimientos que realizan a diario?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11. ¿En qué periodo se realizan los procesos más resaltantes del área?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	
<p>1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: <u>separ.</u> _____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Conoces los objetivos de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Tiene usted conocimiento acerca del MOF (Manual de Organización y funciones)?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Consideras que tus funciones, actividades y tareas están de acuerdo con tu perfil profesional?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Has recibido algún tipo de motivación por parte de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Se propicia el trabajo colaborativo y de equipo en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>7. ¿Estás de acuerdo con el tipo de reconocimiento (remuneraciones, agradecimiento público inesperado) cuando realizas efectivamente tu trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Cuando ingresaste a la empresa participaste de un proceso de capacitación y/o inducción?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que la empresa tiene una línea de carrera que permita el crecimiento personal y profesional?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ^{SUS} ¿Sus opiniones, ideas y pensamientos son tomados en cuenta para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(<input type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿En su área correspondiente, planifican adecuadamente sus actividades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

12. ¿Percibes un buen clima laboral entre tus compañeros de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
13. ¿estás de acuerdo con la evaluación y control que te realiza tu jefe inmediato?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Tienes algunos objetivos personales que quieras lograr dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. Usted está de acuerdo en la forma en la que está establecido su estructura organizacional.	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

Tabla 50

Matriz de Consistencia

OBJETIVOS	PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIBLE
<p>General</p> <p>Diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL.</p>	<p>General</p> <p>¿De qué manera un Manual de Procedimientos del Área de Recursos Humanos contribuye a la mejorará de la Gestión Administrativa en la empresa Leoncito SRL?</p>		Manual de Procedimientos
<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnosticar la situación actual de la Gestión administrativa ➤ Determinar las Funciones (actividades y tareas) que se desarrollan en cada uno de los procedimientos del área de Recursos Humanos en la Empresa Leoncito S.R.L 	<p>Específicos.</p> <p>¿Cómo se desarrollará un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos en la empresa Leoncito SRL?</p> <p>¿Cuál es el nivel de Gestión Administrativa de la empresa Leoncito S.R.L?</p>	<p>Si se elabora un Manual de Procedimiento del Área de Recursos Humanos se mejorará la Gestión administrativa de la empresa Leoncito S.R.L-2018.</p>	Gestión Administrativa

-
- Estandarizar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el área de Recursos Humanos con el fin contribuir a la mejora de la gestión administrativa.
- ¿Cuáles son los procesos y procedimientos del Área de Recursos Humanos en la gestión administrativa?
- ¿En qué medida la gestión administrativa se relaciona con un Manual de Procedimientos del área de Recursos Humanos de la empresa Leoncito SRL?

Fuente: Elaboración propia

Aplicación de encuesta a los colaboradores de la empresa Leoncito SRL. - 2018

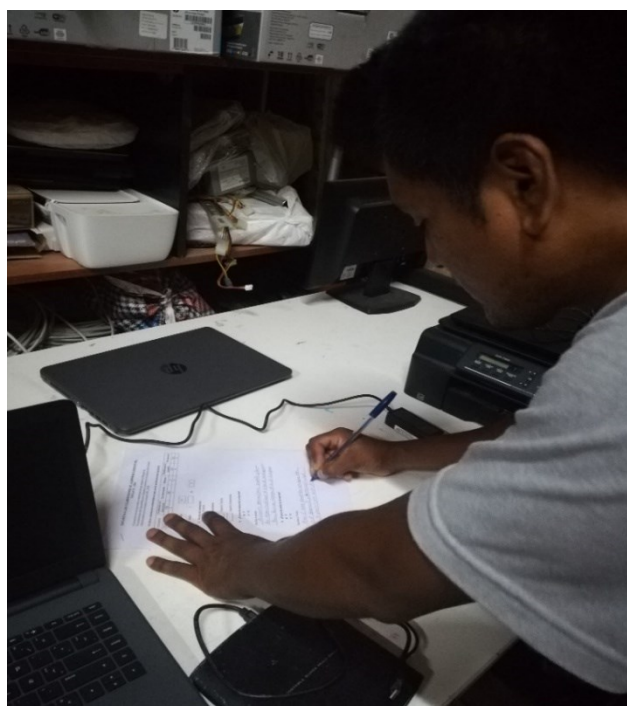


Figura 40. Imagen de la empresa Leoncito S.R.L encuesta aplicada a los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia.

Aplicación de encuesta a los colaboradores de la empresa Leoncito SRL. - 2018



Figura 41. Imagen de la empresa Leoncito S.R.L encuesta aplicada a los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia.

Aplicación de encuesta a los colaboradores de la empresa Leoncito SRL. - 2018

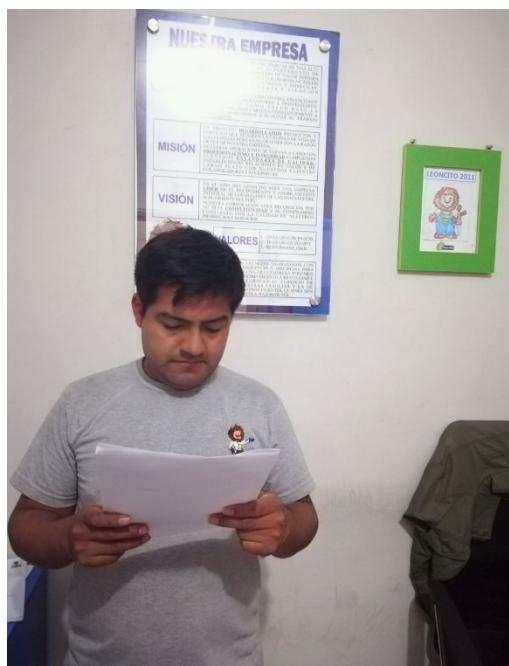


Figura 42. Imagen de la empresa Leoncito S.R.L encuesta aplicada a los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia.



Aplicación de Entrevista al Jefe de Recursos Humanos

Figura 43. Imagen de la empresa Leoncito S.R.L Entrevista aplicada al Jefe d Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia.