



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

Propuesta de una estructura organizacional para la pulpería Chacón

Elaborado por:

- Orlando Moisés Ojeda Suarez. 2008 - 24280
- Rene Armando Martínez Morales. 2008 - 24106

Tutor: MSC. Ronald Torrez Mercado

Fecha de Entrega:

Managua, 27 de marzo de 2014

AGRADECIMIENTO

Por haber finalizado satisfactoriamente nuestra tesina:

Damos las gracias a ti Dios por ser tan bueno y misericordioso con nosotros por bendecirnos sin merecerlo, por la sabiduría e inteligencia de la cual nos has dotado a cada uno, por permitirnos conquistar este sueño anhelado de ser Ingenieros de Sistemas, muchas gracias por ello y por todos los favores que de ti hemos recibido, muchas gracias por Amarnos.

A nuestras madres Eveling de Los Ángeles Morales y Rosa Gregoria Suarez por brindarnos durante toda nuestras vidas su apoyo incondicional, su amor y todo su esfuerzo para darnos estudios.

A los docentes de la facultad de ciencias y sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería por su motivación, paciencia, afecto, y los conocimientos transmitidos en su labor de formarnos como profesionales.

Al sr. Carlos Chacón por abrir las puertas de su negocio, su buena disposición, y la confianza depositada en nosotros a fin de poder proponerle una estructura organizacional.

Son muchas las personas que han formado parte de nuestras vidas a las que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y Compañía en los momentos más difíciles. Algunas continúan con nosotros y otras en nuestros recuerdos, en nuestros corazones, sin importar en donde estén se les agradece.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

DEDICATORIA

A mi madre Rosa Gregoria Suarez por darme la mejor educación que tuvo a su alcance por enseñarme que todas las cosas hay que valorarlas, trabajarlas y luchar para lograr mis objetivos, que la inteligencia es la fuente de un hombre próspero y que estudiar es un valor incalculable de la vida, que el mejor músculo del hombre es el cerebro, por todo su amor y ternura que me ha brindado desde antes que nacíéramos.

A mis hermanos por su paciencia, su amor, su cuidado y las limitaciones que tuvieron que pasar por que en ciertos momentos mi madre me asigno mayores recursos que a ellos.

DEDICATORIA

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
I. INTRODUCCION	1
II. DEFINICION DEL PROBLEMA	2
III. OBJETIVOS	3
IV. JUSTIFICACION	4
V. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	5
5.1 Descripción de la Empresa	5
5.2 Análisis FODA	6
VI. INTERPRETACION DE RESULTADOS (HALLAZGOS)	14
VII. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO	16
7.1 Matriz MAFE	17
7.2 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	19
VIII. PROPUESTA ORGANIZACIONAL	25
8.1 Misión	26
8.2 Visión	26
8.3 Normativas y reglamentos	27
8.4 Análisis de Puestos	29
8.5 Organigrama Propuesto	70
8.6 Jornada laboral	72
8.7 Selección y Reclutamiento del Personal	73
IX. CONCLUSIONES	76
X. RECOMENDACIONES	77
XI. GLOSARIO TÉCNICO	78
XII. ANEXOS	79

Resumen ejecutivo

El presente trabajo contiene una propuesta de diseño organizacional de Pulpería Chacón ubicada el barrio Los Vanegas, de la terminal de buses los Vanegas 100 metros al norte, en el municipio de Nindirí. Este fue desarrollado a partir del análisis de la información obtenida en dicho establecimiento, en él se plantea un plan estratégico generador de valor el cual consiste en definir la misión, visión, metas, objetivos y valores institucionales.

También incluimos desarrollo de estrategias a partir del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), además del establecimiento de normativas o reglamentos institucionales. Otro aspecto que cabe destacar es la ficha ocupacional que elaboramos mediante el análisis de los puestos de trabajo y sus respectivas restricciones.

Se diseñó el organigrama de la institución con el cual se definirá los niveles de jerarquía y la relación entre los puestos.

I. Introducción

El presente documento integra una estructura organizativa de la empresa “Pulpería Chacón” ubicada en Nindirí, específicamente en la comarca “Los Vanegas”, de la terminal de autobuses 262, 300 metros al sur. Este negocio ha funcionado desde sus inicios sin una organización que permita definir los puestos de trabajo y sus respectivas funciones ni establecer un organigrama que aclare los niveles jerárquicos de autoridad como de responsabilidad.

Es evidente que para mejorar en eficiencia y productividad se necesita de un diseño organizacional que corresponda con las características de la misma empresa que aclare los aspectos antes mencionados y que este orientado a lograr las metas y objetivos de dicha organización. Sin embargo, empresas pequeñas como la que se menciona presentan dificultades por la falta de dicho modelo.

Este trabajo fue desarrollado a partir del análisis de la información obtenida en dicho establecimiento, se plantea un plan estratégico generador de valor el cual consiste en definir la misión, visión, metas, objetivos y valores institucionales.

Se incluye el desarrollo de estrategias a partir del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), además del establecimiento de normativas o reglamentos institucionales. Otro aspecto que cabe destacar es la ficha ocupacional que se elabora mediante el análisis de los puestos de trabajo y sus respectivas restricciones.

Se diseñó el organigrama de la institución con el cual se definirá los niveles de jerarquía y la relación entre los puestos.

II. Definición del problema

Pulpería Chacón es una empresa informal lo cual es el principal obstáculo para el desarrollo de este negocio, la empresa es dirigida de forma empírica y en base a la experiencias del propietario por ende la empresa no posee una línea de mando o de autoridad, las tareas no están bien definidas, carece de normas y procedimientos que expliquen las rutinas para la realización de las actividades, lo cual genera en muchas ocasiones dudas en los trabajadores acerca de quién tiene la autoridad en el negocio y su responsabilidad dentro del mismo, entre otras cosas, situaciones de este tipo impiden o retrasan el servicio que ofertan, generando discusiones entre los trabajadores.

Esta empresa no tiene una organización que permita dirigir el esfuerzo de sus trabajadores en el cumplimiento de metas. La ausencia de dichos elementos impide a los trabajadores contribuir en acciones a fin de alcanzar los objetivos comunes del negocio. En síntesis, el crecimiento económico de esta empresa se ve truncado por la falta de desarrollo organizacional.

III. Objetivo General

Elaborar una propuesta organizativa para pulpería Chacón situada en barrio Los Vanegas que integre un plan estratégico de recursos humanos, para el periodo 2014 al 2018.

Objetivos Específico

1. Elaborar un Análisis de la Situación actual de la Pulpería Chacón.
2. Realizar un análisis FODA en Pulpería Chacón para determinar estrategias que beneficien a la Pulpería.
3. Elaborar una Propuesta Estrategia para el Área de Recursos Humanos en pulpería Chacón.

IV. Justificación

Con el reto de ser más competitivo toda empresa debe mejorar sus procesos, sus productos, su imagen etc. Pulpería Chacón es considerada según la legislación nicaragüense como una mediana empresa tomando en cuenta la cantidad de colaboradores que trabajan en ella, sin embargo es una empresa informal cuyos recursos están siendo utilizados de manera inadecuada, esto le ha impedido explotar todo el potencial de crecimiento que posee.

Con el desarrollo de una estructura organizacional que se adecue a las necesidades de Pulpería Chacón la empresa lograra; definir las metas y objetivos institucionales, definir los puestos y tareas, descentralizar la autoridad, formalizar el comportamiento de sus trabajadores y creara un clima laboral agradable, además de mejorar su imagen empresarial dentro y fuera de la organización.

Los colaboradores obtendrán con esta propuesta, la reducción de su carga de trabajo, más facultades técnicas, conciencia de su lugar dentro de la empresa y la forma en que su trabajo aporta a los nuevos objetivos institucionales, despejará sus dudas respecto a las funciones que realiza y estará mejor orientado.

Con ello, el cliente recibirá una atención más cordial, más rápida, en un ambiente más acogedor, estará más satisfecho con el servicio que recibe.

V. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL (DIAGNOSTICO)

5.1 Descripción general de PULPERIA CHACON

Pulpería Chacón fue fundada el 20 de enero de 1990, desde entonces opera en el barrio Los Vanegas, ofreciendo productos para la alimentación, limpieza, útiles escolares, fármacos, ferreteros, materiales de construcción, electrodomésticos, el servicio de venta de gas propano a domicilio, recarga de celulares, frijoles cocidos, helados, leña, compra y venta de dólares, entre otros.

Pulpería Chacón no es una pulpería tradicional, puesto que sus horarios de atención son los 365 días del año de lunes a domingo desde las 5:30 a.m. hasta las 11:00 p.m. acogiendo a sus clientes en un lugar seguro, ofertando variedades de producto, local limpio, precios competitivos, amplio parqueo (aproximadamente para 4 o 5 vehículos), por las noche dentro de las instalaciones se vende comida(fritangas, hot dog, o hamburguesas) además se observa un lugar alegre donde convergen muchos jóvenes.

Esta pulpería cuenta con 24 trabajadores, distribuidos así; propietario 1, dependientas 16, caja 1, bodega 1, inspector de granos básicos 1, vigilantes 2, repartidor de gas 1, auxiliar de bodega 1. De estos 24 trabajadores 8 son familiares del dueño.

Pulpería Chacón es dirigida de manera informal por su propietario, Don Carlos Chacón, quien es el único jefe; los demás puestos están subordinados a él de manera directa en este negocio es común ver trabajadores nuevos cada año a causa de despidos o renunciadas.

Pulpería Chacón como parte de su compromiso social, apoya actividades deportivas, recreativas y/o de carácter religioso que se desarrollen en la comunidad.

5.2 ANALISIS FODA

Análisis externo

Como es de suponer PULPERIA CHACON al igual que cualquier otra empresa no existe fuera del entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentar para esta organización.

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena oportunidad que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen amenazas para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas. A continuación se presentan las oportunidades y amenazas para la empresa en estudio, información extraída de entrevistas, ficha de observación (ver anexo)

Oportunidades:

- O1.** Mano de obra disponible en sector geográfico.
- O2.** Acceso a asistencia técnica con organismos no gubernamentales.
- O3.** Acceso a nuevos créditos con instituciones bancarias.
- O4.** Hacer publicidad en algunos medios radiales de comunicación.
- O5.** Realizar convenios estratégicos con ALMACENES TROPIGAS, EL GALLO MAS GALLO y LA CURACAO.
- O6.** Ofrecer servicios complementarios a los dados (bar, cafetería, cyber café, tienda de ropa).
- O7.** Amplio mercado de proveedores de productos.
- O8.** Crecimiento demográfico.

Amenazas:

- A1.** Un establecimiento de Supermercados Pali ubicado en Esquipulas aproximadamente a 2.5 km del negocio.
- A2.** Amplitud y confort en las instalaciones de los competidores más fuertes (súper mercado Palí).
- A3.** Pérdida del poder adquisitivo de las personas.
- A4.** Incursión de nuevos competidores al mercado.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Una vez enlistado las condiciones que representan una oportunidad o una amenaza para esta empresa, se procede a realizar la matriz MEFE, con la finalidad de dar mayor fuerza al análisis del entorno de PULPERIA CHACON y determinar con precisión si los factores externos son favorables o adversos a este negocio.

Para ello, se ha asignado un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa. Luego se asignó una calificación entre 1 y 4, donde 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante, entonces se procede a realizar el producto del PESO por la CALIFICACION correspondiente y así determinar el PESO PONDERADO para cada uno de los factores. ¹

¹ Enseñanza e investigación en Psicología, vol. 12, num.1, enero-junio, 2007.pp.113-130.
Humberto Ponce Talancon

Matriz MEFE

FACTORES EXTERNOS PARA ANALIZAR	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Mano de obra disponible.	0.05	3	0.15
Acceso a asistencia técnica.	0.05	3	0.15
Acceso a nuevos créditos con instituciones bancarias.	0.08	3	0.24
Diversificación de Productos.	0.10	3	0.30
Amplio Mercado de Proveedores de Insumos.	0.12	4	0.48
Medios radiales interesados en convenios.	0.10	3	0.30
Casas comerciales interesados en convenios.	0.05	2	0.10
Crecimiento demográfico.	0.10	2	0.20
Subtotal	0.65		1.92
AMENAZAS			
Competencia cercana al negocio (supermercado PALI).	0.10	4	0.40
Pérdida del poder adquisitivo de las personas.	0.10	4	0.40
Confort de las instalaciones de la competencia.	0.5	4	0.20
Incursión de Nuevos Competidores al Mercado.	0.10	3	0.30
Subtotal	0.35		1.30
TOTAL			

Los resultados de la matriz de evaluación de factores externos demuestran que en general las fuerzas externas de la empresa PULPERIA CHACON son favorables puesto que la ponderación total de las oportunidades excede en un 0.62 a la ponderación total de las amenazas siendo estos 1.92 y 1.30 respectivamente.

Análisis interno

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros información extraída de entrevista al propietario, ficha de observación y entrevista de análisis de puesto (ver anexo).

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la empresa.

Con este análisis lo que se intenta es enmarcar a la empresa y analizar tanto sus puntos débiles en lo que se refiere a los servicios que ofrece, a su producto, al mercado y a la organización. También determinar sus puntos fuertes, ya que es fundamental aprovechar para garantizar la supervivencia de la empresa. A continuación se presentan las fortalezas y debilidades de la empresa en estudio.

Fortalezas:

- F1.** Precio accesible.
- F2.** Ubicación estratégica.
- F3.** Cuenta con bancas en el área de espera, televisión y radio.
- F4.** Amplia variedad de productos en tipo, tamaño y marca.
- F5.** Excelente servicio al cliente, rápido.
- F6.** Primera empresa de suministro de víveres y demás en abrir y ultima en cerrar.
- F7.** Oferta frutas y verduras frescas.
- F8.** Fácil acceso al local.
- F9.** Experiencia de 23 años en el mercado.
- F10.** Aspiraciones de crecimiento económico para la empresa.
- F11.** Disposición al cambio.
- F12.** Posee crédito con instituciones bancarias.
- F13.** Amplia liquidez financiera.

Debilidades:

- D1.** Falta de Remuneraciones requeridas, como pago de seguro social, prestaciones, planes de capacitación, etc.
- D2.** Estructura funcional orgánica no especificada.
- D3.** No tener objetivos a corto, mediano y largo plazo formalmente definidos.
- D4.** Ausencia de instrumentos formales que regulen el comportamiento del personal dentro de la empresa.
- D5.** Ausencia de un plan estratégico.
- D6.** Funciones de los puestos no están bien definidas.

- D7.** Ausencia de políticas de sueldos y salarios.
- D8.** Insuficiente control de inventarios.
- D9.** Control de crédito a clientes.
- D10.** Deficiente imagen empresarial.
- D11.** Ausencia de publicidad.
- D12.** Contabilidad empírica.
- D13.** Desorden de productos.
- D14.** Personal de bajo nivel académico.
- D15.** Ausencia de herramientas tecnológicas.
- D16.** Ausencia de señalización de las rutas de evacuación.
- D17.** Largas jornadas laborales mayores a las establecidas por la ley.
- D18.** Guarda de seguridad desarmado.
- D19.** Excesiva carga de trabajo.
- D20.** Incumplimiento a los derechos laborales establecidos en art 58, art. 62, art. 66 desobediencias al capítulo III (Las vacaciones).

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Una vez enlistado las condiciones que representan una fortaleza o una debilidad para esta empresa, se procede a realizar la matriz MEFI, con la finalidad de dar mayor fuerza al análisis de los factores internos de PULPERIA CHACON y determinar con precisión si dichos factores son favorables o adversos a este negocio.

Para ello, se ha asignado un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa. Luego se asignó una calificación entre 1 y 4, donde 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante, entonces se procede a realizar el producto del PESO por la CALIFICACION correspondiente y así determinar el PESO PONDERADO para cada uno de los factores.²

Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS PARA ANALIZAR	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Precios competitivos.	0.05	4	0.20
Ubicación estratégica.	0.02	3	0.06
Excelente área de espera.	0.02	2	0.04
Variedad de productos.	0.05	4	0.20
Atención cordial y rápida.	0.04	4	0.16
Presta sus servicios por más tiempo que la competencia.	0.04	4	0.16
Excelentes productos.	0.03	3	0.09
Fácil acceso al local.	0.02	3	0.06
Amplia experiencia.	0.02	4	0.08

² Enseñanza e investigación en Psicología, vol. 12, num.1, enero-junio, 2007.pp.113-130. Humberto Ponce Talancon

Aspiraciones de crecimiento económico para la empresa.	0.04	2	0.08
Disposición al cambio.	0.05	4	0.20
Posee crédito con instituciones bancarias.	0.02	2	0.04
Amplia liquidez financiera.	0.06	4	0.24
Subtotal	0.46		1.61
DEBILIDADES			
Falta de prestaciones sociales a los colaboradores.	0.03	3	0.09
Ausencia de una estructura orgánica definida.	0.06	4	0.24
Ausencia de objetivos definidos a corto y largo plazo.	0.04	3	0.12
Ausencia de reglamento interno.	0.03	2	0.06
Cultura de planificación ausente.	0.03	2	0.06
Las funciones de los puestos no están bien definidas.	0.05	4	0.20
Largas jornadas laborales mayores a las establecidas por ley.	0.03	2	0.06
Ausencia de políticas de sueldos y salarios.	0.02	2	0.04
Insuficiente control de inventarios.	0.01	1	0.01
Insuficiente control de los créditos a clientes.	0.01	1	0.01
Deficiente imagen empresarial.	0.02	3	0.06
Ausencia de publicidad.	0.04	2	0.08
Contabilidad empírica.	0.03	2	0.06
Desorden de Productos.	0.01	1	0.01
Personal de bajo nivel académico.	0.03	4	0.12
Ausencia de herramientas tecnológicas.	0.02	1	0.02
Ausencia de señalización de rutas de evacuación.	0.01	1	0.01

Guarda de seguridad desarmado.	0.01	1	0.01
Excesiva carga de trabajo.	0.02	4	0.08
Incumplimiento a los derechos laborales establecidos en los artículos 58,62 y 66. Desobediencias al capítulo III (Vacaciones).	0.04	4	0.16
Subtotal	0.54		1.50
TOTAL	1.00		3.11

Los resultados de la matriz de análisis de los factores internos demuestran que en general las fuerzas internas de la empresa PULPERIA CHACON son ligeramente favorables pues la ponderación total de sus fortalezas es de 1.61 contra 1.50 que es el total de la ponderación de las debilidades, existiendo apenas una diferencia de 0.11 de una respecto a la otra.

VI INTERPRETACION DE RESULTADOS (HALLAZGOS)

En forma general es posible resumir la situación actual de esta empresa describiendo sus condiciones agrupando los factores internos como externos en cinco aspectos, los cuales se detallan a continuación.

La infraestructura: El negocio cuenta con un área de atención al cliente amplia, la ventilación, iluminación y el ruido son aceptables. La temperatura es la del medio ambiente con un clima fresco en la región donde se ubica el negocio, posee un parqueo con capacidad para cinco vehículos, fácil acceso. En general el local se encuentra limpio a excepción de los baños, posee dos jardines que ornamentan el local. Cuenta con muro perimetral que necesitan ser retocadas con pintura, techo en perfecto estado, los rótulos del negocio se encuentran en mal estado.

Organización del trabajo: Ofrece sus servicios de lunes a domingos, los 365 días del año, de 5:30 am a 11:00 pm con media hora de almuerzo, la empresa está constituida de 24 colaboradores, distribuidos así; propietario 1, dependientas 16, caja 1, bodega 1, inspector de granos básicos 1, vigilantes 2, repartidor de gas 1, auxiliar de bodega 1. Cabe destacar que las dependientas se dividen en dos grupos que trabajan día de por medio, los vigilantes trabajan turnos de 24 horas, el repartidor de gas, el inspector de granos básicos, la señora de la caja y el propietario trabajan todos los días., no hay líneas de mando bien definidas lo cual genera conflictos entre los colaboradores, los puestos no tiene tareas bien definidas, carecen de normativas que les rijan y orienten en sus actividades diarias.

La Competencia: En un radio aproximadamente menor a los 2 km existe únicamente un competidor, "pulpería Irma" este se ubica enfrente de la pulpería Chacón es una pulpería con más de 30 años de operar sin embargo actualmente se encuentra escaso de producto, carece variedades y en relación a los precios de los productos son bastante semejantes, como fuerte de pulpería Irma es que resulta ser un distribuidor de "Alimentos para el pueblo", posterior a estos 2 km, se encuentra el principal competidor supermercados "PALI" ubicado en Esquipulas con presencia de 3 años, según el propietario de pulpería Chacón la entrada de este competidor al mercado ha sido la principal causa de las bajas en la venta.

Entorno Socioeconómico Su proveedor principal es el Mercado Oriental, posee la facilidad de obtener financiamiento pues ha quedado como buen cliente ante estas instituciones y por la magnitud de sus ahorros, abunda la mano de obra pues a la pulpería llegan constantemente a solicitar empleo, el salario mínimo en todos los sectores está muy por debajo de la canasta básica la cual está a C\$11,043.82 para Agosto 2013 según INIDE (Instituto Nacional de Información de Desarrollo) lo cual imposibilita a los clientes poder adquirir más productos.

Aspectos legales: La empresa se encuentra legalmente constituida ante el registro público, esta empadronada, paga sus impuestos sobre la renta, está debidamente registrado en la alcaldía, sin embargo existen violaciones al código del trabajo entre ellas no pagar prestaciones sociales a sus trabajadores, exceso de horas laborales art 58, sin pago de estas horas extras art. 62, despido inmediato de las dependientas en caso de embarazo, negar a los colaboradores el descanso por laborar en días feriados art. 66, incumplimiento del capítulo III (Las vacaciones) etc. Incumplimiento de artículos de la ley 618 (**LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO**) art. 297 el cual dicta medidas ergonómicas cuando no se pueda evitar el trabajo de pie (funciones de las dependientas) art 26 exámenes pre empleo, art. 139 señalización de vías y salidas de evacuación.

VII. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO MEDIANTE LA MATRIZ MAFE

Una vez efectuado el análisis FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que tenga como entrada los datos de dicho listado y que produzca como salida las estrategias que permitirán a la organización aprovechar las condiciones favorables dentro y fuera de la empresa para reducir o eliminar las condiciones adversas que representen un obstáculo para el crecimiento de la organización.

El cruce de los factores del análisis FODA permitirá elaborar estrategias de cuatro tipos, las cuales explicamos son:

Estrategias FO: Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.

Estrategias DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. En realidad, una empresa así quizá tiene que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducirse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

7.1. Matriz MAFE

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	<p>F5. Buena atención al cliente.</p> <p>F9. Experiencia de 23 en este mercado.</p> <p>F10. Aspiraciones de crecimiento.</p> <p>F11. Disposición al cambio.</p> <p>F13. Amplia liquidez.</p>	<p>D2. Líneas de mando y niveles de autoridad sin definir.</p> <p>D3. Objetivos a corto, mediano y largo plazo sin definir.</p> <p>D4. Ausencia de mecanismos de control de conducta de los trabajadores dentro de la empresa.</p> <p>D6. Funciones de puestos sin definir.</p> <p>D10. Deficiente imagen empresarial.</p> <p>D11. Ausencia de publicidad.</p> <p>D12. Contabilidad empírica.</p> <p>D14. Personal de bajo nivel académico.</p> <p>D17. Largas jornadas laborales, mayores a las</p>

		<p>establecidas por la ley.</p> <p>D19. Excesiva carga de trabajo.</p> <p>D20. Violación a los derechos laborales establecidos en los artículos 58,62 y 66.</p> <p>Incumplimiento del capítulo III (Vacaciones).</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. Mano de obra disponible.</p> <p>O2. Acceso a asistencia técnica.</p> <p>O3. Acceso a nuevos créditos.</p>	<p>Estrategias FO (máx., máx.)</p> <p>E5. Establecer procedimientos de reclutamiento y selección de personal (F10, F11, O1, O2).</p>	<p>Estrategias DO (min., máx.)</p> <p>E1. Definir misión y visión (D3, O2).</p> <p>E2. Estructurar la organización del negocio (D2, D6, D10, D12, O1, O2, O3).</p> <p>E4. Definir fichas ocupacionales para cada puesto (D6, D10, D12, D14, D17, D19, D20, O1, O2, O3).</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Competencia cercana.</p> <p>A2. Confort en las instalaciones de la competencia.</p> <p>A3. Pérdida del poder adquisitivo de las personas.</p> <p>A4. Incursión de nuevos competidores.</p>	<p>Estrategias FA (máx., min.)</p> <p>E7. Mejorar el confort en el área de atención al cliente (F9, F10, F11, F13, A1, A2)</p>	<p>Estrategias DA (min., min.)</p> <p>E3. Definir reglamento interno (D4, D10, A1, A4).</p> <p>E6. Dividir la jornada laboral en dos turnos (D10, D17, D19, D20, A1, A4).</p>

7.2. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Una vez se han definido las estrategias que serán parte del plan, es necesario describir su desarrollo, aquí se establecen los objetivos, la importancia, las acciones, los recursos, el responsable, el tiempo de duración y los parámetros que nos permitirán medir los resultados de cada una de las estrategias.

Estrategia E1: “Definir misión y visión”

Objetivo	Establecer formalmente en el segundo semestre del año 2014 los objetivos institucionales y darlos a conocer al 100% de los colaboradores de esta empresa.
Importancia	Permite informar al colaborador para generar conciencia sobre la importancia del trabajo que realizan y hacia dónde van dirigidos sus esfuerzos.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redactar la misión y visión de la empresa. 2. Reunir a todo el personal e informarles sobre los objetivos institucionales plasmados en la misión y visión y destacar la importancia del trabajo de todos ellos para el cumplimiento de esos objetivos. 3. Colocar la misión y visión en un lugar visible para el público en general y para los trabajadores de la empresa. 4. Realizar encuesta de compromiso cada 3 meses, que permita evaluar el conocimiento de que el trabajador tiene sobre la misión y visión.
Recursos	-Humanos: Director general, RRHH, Administración. -Económicos: banners 30 \$
Responsable	Director de RRHH
Duración	12 meses
Estándar de Medición	$\frac{\text{colaboradores que conocen los objetivos}}{\text{total de colaboradores de la empresa}}$

Estrategia E2: “Establecer la estructura orgánica del negocio”

Objetivo	Definir formalmente los puestos de trabajo y las relaciones entre cada uno de ellos y darlos a conocer al 100% de los colaboradores de la empresa.
Importancia	Permite tener una visión general de la estructura organizativa de la institución, identificando las relaciones de jerarquía y subordinación entre cada uno de los puestos.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar cuestionarios para el análisis de puestos. 2. Aplicar cuestionarios a todos los colaboradores. 3. Procesar información. 4. Identificar los puestos de trabajo. 5. Determinar las necesidades de puestos de trabajo. 6. Identificar las relaciones de dependencia entre los puestos. 7. Diseñar gráficamente la nueva estructura orgánica de la empresa. 8. Reunir a todo el personal e informarles sobre la nueva estructura orgánica de la empresa, definiendo las líneas de mando y comunicación, además del lugar que ocupan todos en la empresa y destacando la importancia del trabajo que cada uno realiza. 9. Colocar el organigrama en un lugar visible para el público en general y para los trabajadores de la empresa. 10. Realizar encuesta de compromiso cada 3 meses, que permita evaluar el conocimiento de que el trabajador tiene sobre los objetivos y metas institucionales.
Recursos	<p>-Humanos: Director general, RRHH, Administración.</p> <p>-Económicos: banners 35 \$</p>
Responsable	RRHH
Duración	3 años
Estándar de Medición	<p>X_1 = número de personas que conocen la relación del puesto que desempeñan con los demás puestos dentro de la empresa.</p> <p>X_2 = total de trabajadores de la empresa. Entonces resulta: $\frac{X_1}{X_2} * 100$</p>

ESTRATEGIA E3: “Definir reglamento interno”

Objetivo	Para 2015 disminuir los llamados de atención formal (memorándum) al menos en un 15% en relación al 2014
Importancia	Fomentar un ambiente de trabajo seguro y placentero
Acciones	Definir las directrices de comportamiento que deben acatar los colaboradores de pulpería Chacón Proporcionar a cada colaborador el reglamento interno Realizar una conferencia anual para informar a los colaboradores del reglamento de conducta y aclarar dudas. Cuando se trate de un colaborador nuevo, proporcionarle su reglamento interno y brindarle información al respecto.
Recursos	-Humanos: Responsable de recursos humanos. -Económico: Para el primer año C\$ 40 en copias del reglamento interno, para los próximos años C\$2 por cada nuevo trabajador contratado por el mismo concepto. De manera anual \$20 en concepto de alquiler de data show para la conferencia.
Responsable	Director de recursos humanos
Duración	12 meses
Estándar de Medición	X1:llamados de atención formal en 2014 X2:llamados de atención formal en 2015, Y: porcentaje de llamado de atención en base a 2014 $Y = ((X1 - X2) / X1) * 100$ Si Y es positivo y además mayor o igual a 15%, entonces se alcanzó el objetivo. Sino verificar fallas y alentar al cumplimiento para el siguiente año.

ESTRATEGIA E4: “Definir fichas ocupacionales para cada puesto”

Objetivo	Definir las funciones, condiciones y requerimiento en un 100% de los puestos en pulpería Chacón para antes de junio 2014
Importancia	Permite conocer las funciones de cada puesto, las condiciones en que se ejecutan y los requerimientos que debe tener el ocupante del puesto
Acciones	Realizar un análisis para cada puesto Elaborar ficha ocupacional
Recursos	. Humanos: Personal de la empresa
Responsable	Director de RRHH
Duración	2 meses
Estándar de Medición	Total de puestos / Total de fichas ocupacionales Si el cociente es 1, entonces se logró el objetivo.

ESTRATEGIA E5: “Establecer procedimientos de reclutamiento y selección de personal”

Objetivo	Cumplimiento de las directrices de reclutamiento y selección de personal en pulpería Chacón en un 100% para antes de agosto 2014
Importancia	Obtener al candidato idóneo para determinado puesto de trabajo dentro de pulpería Chacón
Acciones	Ejecutar estrategia E4 Definir la directriz del proceso de reclutamiento Definir la directriz del proceso de preselección Definir la directriz del proceso de selección Elaborar entrevista genérica
Recursos	-Humanos: Personal de la empresa
Responsable	Director de RRHH
Duración	2 meses
Estándar de Medición	Cantidad de personal preseleccionados por cada vacante=4

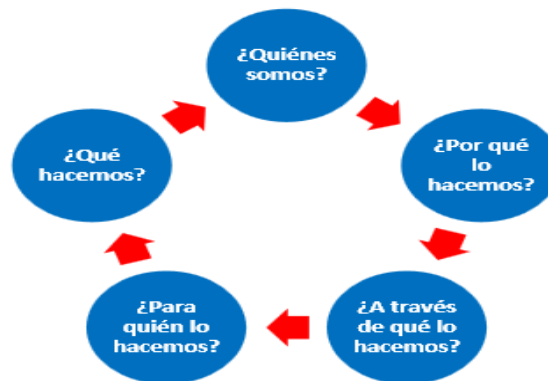
ESTRATEGIA E6: “Dividir la jornada laboral en dos turnos”

Objetivo	Disminuir la jornada de trabajo en un 50% para los siguientes puestos Supervisión de tareas, Caja, Atención al cliente (dependiente) para mayo 2014.
Importancia	Cumplimiento art. 58 del código del trabajo.
Acciones	Notificar con un mes de anticipación el nuevo horario de trabajo a los puestos involucrados y poner el nuevo horario en un lugar visible dentro del negocio. Registrar hora de entrada y salida para cada uno de los trabajadores
Recursos	-Humanos: Personal de la empresa. Económico: C\$50 para la compra de arder book y lapicero que se utilizara para el registro de entradas y salida de los colaboradores
Responsable	Director de RRHH
Duración	2 meses
Estándar de Medición	$1 - (\text{Hora salida} - \text{Hora de entrada}) / 16$

VIII. PROPUESTA ORGANIZACIONAL

El proceso de Gestión Estratégica de los Recursos Humanos, posee dos etapas.

La primera etapa parte de la definición de la misión de la organización, misión que no estaba definida previamente en la empresa sometida a estudio, y es la que formula la estrategia en función de qué es y qué se propone la organización en su entorno. Ésta debe dar respuesta al siguiente esquema:



También es importante definir los valores de la compañía, ya que estos determinan la forma de actuar que tiene la empresa y sus empleados; son las creencias arraigadas dentro de la empresa. Los valores corporativos estarán presentes en todo momento en el Plan de Gestión Integral de RRHH, solamente de esta manera éste último será coherente con la organización.

Aunque el sector no atraviese su mejor momento y planificar a varios años vista sea ahora una ardua labor, es imprescindible de igual modo definir la visión de la empresa, esto es, dónde quiere llegar ésta en el futuro

La segunda etapa incorpora la implantación de la estrategia establecida mediante el desarrollo de la misión y alcance de los objetivos estratégicos, siendo necesario para plantearlos realizar un análisis externo de amenazas y oportunidades y un análisis interno para identificar las fuerzas y debilidades relacionadas con los Recursos Humanos

8.1 Misión

Pulpería Chacón comercializa víveres, ropas, cosméticos. Productos fármacos y ferreteros además de algunos electrodomésticos a precios bajos, ofertándolos a los habitantes de la comarcas Los Vanegas, Jagüitas y Esquipulas, acogiendo a los consumidores en un ambiente agradable con amplias instalaciones, ofreciendo un servicio rápido mediante un personal comprometido con la satisfacción de los clientes.

8.2 Visión

Ampliar nuestro mercado, llevando nuestro servicio a las comarcas Santo Domingo, San Antonio y San Isidro de la cruz Verde, creando una sucursal en San Antonio Km 10 ½ carretera Masaya, teniendo presente el propósito de seguir mejorando la calidad de nuestro servicio.

8.3 Normativas y reglamentos

Todos los empleados de Pulpería Chacón, asumirán las orientaciones y procedimientos que se establezcan en la Dirección Central, encaminados a vivir y practicar en el negocio un estilo participativo, con base en trabajo en equipo y en un proceso de mejoramiento continuo. Deseamos fomentar un ambiente de trabajo seguro y placentero. Esto solo puede suceder cuando todos cooperan y se comprometen a acatar normas de conductas adecuadas.

A continuación se presenta una lista de conductas que la organización considera inaceptables. Segmentadas en Muy graves, Graves y Leves, Si se descubre a un empleado violando faltas leves, estará sujeto a medidas disciplinarias que incluyen amonestaciones verbales. Si se descubre a un empleado violando faltas graves, entonces se procederá a llamados de atención formal (memorándum) y con la acumulación de dos de estas faltas en un mismo año será causal de despido. Si se descubre a un empleado violando alguna falta Muy Grave, entonces se procederá al llamado de atención formal (memorándum) y será causal de despido inmediato.

Faltas Muy Grave

1. Dañar, destruir o robar intencionalmente bienes de su compañero de trabajo, de la empresa, cliente o proveedor.
2. Agredir de forma verbal o física a algún compañero de trabajo, cliente o proveedor de la empresa.
3. Introducir armas de fuego o corto punzante al área de trabajo sin la debida autorización.

Faltas Graves

1. No aceptar o dejar de acatar las instrucciones de un SUPERVISOR DE TAREAS.
2. Abandonar su estación de trabajo (excepto por necesidades personales razonables) sin el permiso de su SUPERVISOR DE TAREAS.
3. Presentarse tarde al lugar de trabajo sin justificación.
4. La inasistencia injustificada al trabajo.
5. Dar intencionalmente información falsa o engañosa para obtener un empleo o permiso para ausentarse.
6. Presentarse al trabajo bajo la influencia de alcohol o drogas.
7. La falta de comunicación a la empresa de los desperfectos o anomalías observados en los útiles, herramientas, vehículos y obras a su cargo, cuando de ello se hubiese derivado un perjuicio grave para la empresa.
8. El acoso sexual.

Faltas Leves

1. Hacer bromas pesadas o tener conductas escandalosas.
2. Pasar por alto las obligaciones laborales o haraganear durante las horas de trabajo.
3. No atender al público con la diligencia y corrección debida.
4. La continuada y habitual falta de aseo y limpieza de tal índole que produzca quejas justificadas de mandos, compañeros de trabajo o terceros.
5. El abuso de autoridad

8.4 ANALISIS DE PUESTOS

El análisis de puesto es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas.

Igualmente, se puede definir como el procedimiento de recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

Ahora, se considera necesario llevar a cabo el análisis de puesto en esta empresa, por la presencia de los siguientes síntomas:

- El trabajador que es nuevo, no tiene una guía que le oriente en su trabajo respecto a cuales son las funciones que debe realizar y el poder adaptarse resulta más difícil y tardío.
- Los empleados se quejan de que no saben qué tareas específicas se les requiere cumplir; con frecuencia se producen conflictos y malentendidos.
- La competencia y la autoridad entre compañeros de trabajo son motivos de conflictos ocasionales.
- Se asigna a empleados tareas para las cuales no tienen las condiciones necesarias.
- La mano de obra no está adecuadamente capacitada.
- La productividad general de la organización esta distante de alcanzar el potencial que tiene.
- La corriente de trabajo no es uniforme; padece de retrasos y es incompleta.

En estas condiciones es necesario que la empresa facilite al personal los elementos que les permitan aclarar cualquier duda relacionada con su puesto de trabajo y las funciones debe realizar, por eso es importante obtener del análisis lo siguiente:

1. Identificación del puesto; nombre, código, unidad de adscripción, fecha del análisis.
2. Resumen del puesto; nivel jerárquico, supervisa, planifica, coordina, etc.
3. Obligaciones y responsabilidades del puesto; listado de todas las funciones y tareas que realiza.
4. Requisitos o especificaciones del puesto; capacidades y conocimientos que requiere quien vaya a desempeñar el puesto.
5. Condiciones del puesto; exigencias del ambiente de trabajo (stress, presión, temperatura, localidad, etc.).

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **DIRECTOR GENERAL.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: PRIMERO.

Subordinación: NINGUNA.

Supervisión: DIRECTOR DE ADMINISTRACION, DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS.

Comunicaciones Verticales: DIRECTOR DE ADMINISTRACION, DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- COMPRA DE PRODUCTOS: COSMETICOS, VIVERES, UTILES ESCOLARES, ETC
- PROMUEVE CAMPAÑAS, BUSCANDO LAS MEJORES OPORTUNIDADES DE GANANCIAS PARA EL MEGOCIO, PARA QUE EL CLIENTE ESTE SATISFECHO.
- ANALIZA SU MERCADO POTENCIAL, PROPONIENDO ALTERNATIVAS DE PROGRAMAS, CAPAÑAS DE ACTIVIDADES QUE PERMITAN FORTALECER Y AMPLIAR SU CARTERA DE CLIENTES.
- ESTABLECE Y DESARROLLA PLANES DE MEJORA CONTINUA QUE PERMITAN REALIZAR LAS OPERACIONES DE FORMA EFICIENTE

Esporádicas:

- DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O CARRERAS AFINES

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA MINIMA DE 3 AÑOS EN PUESTOS SIMILARES A CONTABILIDAD O ADMINISTRACION

Iniciativa necesaria: REQUIERE CRITERIO E INICIATIVA PARA RESOLVER CONSTANTEMENTE PROBLEMAS DIFICILES QUE SE PRESENTAN EN EL PUESTO DE TRABAJO

Aptitudes necesarias: CONOCIMIENTOS DE CONTABILIDAD, FINANZAS, HABILIDADES MATEMATICAS, LIDERAZGO, CONTROL, CONOCIMIENTOS DE LEYES RELEVANTES

Esfuerzos Físicos necesarios: ESFUERZO FISICO REQUERIDO PARA REALIZAR EXCLUSIVAMENTE TRABAJOS MANUALES DE OFICINA

Concentración necesaria: ATENCION INTENSA Y SOSTENIDA SOLO DURANTE PERIODOS CORTOS, EL RESTO DEL TIEMPO SOLO EXISTE ATENCION REFLEJA NORMAL

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO O FEMENINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS SESENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: DIRECTOR DE ADMINISTRACION, DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Materiales y Equipos: EQUIPOS DE OFICINA

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO DE MÁS DE 10000 (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: DIRIGE O SUPERVISA EL TRABAJO DE 31 PERSONAS

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO REGULAR, UN POCO CALUROSO CON ABANICOS Y BUENA ILUMINACION.

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD DE QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **ADMINISTRADOR**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: SEGUNDO NIVEL

Subordinación: DIRECCION GENERAL

Supervisión: SUPERVISOR DE TAREAS DE TAREAS, RESPONSABLE DE BODEGA, Y CAJA

Comunicaciones Verticales: SUPERVISOR DE TAREAS DE TAREAS, RESPONSABLE DE BODEGA Y CAJA

Comunicaciones Laterales: RRHH

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- DIRIGE EL TRABAJO DE LOS DEMAS TRABAJADORES A SU CARGO
- ELABORA Y ANALIZA CUADROS RELACIONADOS CON EL MOVIMIENTO Y GASTOS ADMINISTRATIVOS
- LLEVA EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR.
- CONTROLA EL SALDO DEL FONDO FIJO
- PLANEA, ORGANIZA, DIREGE, CONTROLA Y SUPERVISA LOS RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA, CON EL FIN DE OBTENER EL MAYOR RENDIMIENTO POSIBLE
- LLEVA REGISTRO Y CONTROL DE PROVEEDORES.

- MANTIENE EN ORDEN EQUIPO Y SITIO DE TRABAJO, REPORTANDO CUALQUIER ANOMALÍA.
- ELABORA EL LIBRO DE DIARIO
- REALIZA CUALQUIER OTRA TAREA QUE LE SEA ASIGNADA

Mensual:

- TRAMITA LAS LIQUIDACIONES DE IMPUESTO Y CUALQUIER OTRO ASUNTO DEL RÉGIMEN TRIBUTARIO
- ELABORAR ESTADOS FINANCIEROS
- REALIZA PAGO DE LOS SERVICIOS BASICOS
- PAGO DE IMPUESTOS

Esporádicas:

- TRAMITA ÓRDENES DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO, CONSTRUCCIÓN DE OBRAS Y REPARACIONES NECESARIAS EN LA DEPENDENCIA.
- REDACTA DOCUMENTOS Y MEMORANDA EN GENERAL

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria:

- LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS O CARRERAS AFINES

Experiencia anterior necesaria: SEIS (6) MESES DE EXPERIENCIA PROGRESIVA DE CARÁCTER OPERATIVO EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y RECURSOS.

Iniciativa necesaria: SE REQUIERE UNA INICIATIVA PARA RESOLVER CONSTANTEMENTE EL 50% O MAS DE LOS PROBLEMAS SENCILLOS QUE SE PRESENTAN EN EL PUESTO.

Aptitudes necesarias: REALIZAR CORRECTAMENTE CALCULOS ARITMÉTICOS

Esfuerzos Físicos necesarios: SE REQUIERE UN ESFUERZO MINIMO YA QUE SOLO REALIZA TRABAJOS DE OFICINAS.

Concentración necesaria: SE REQUIERE UNA ATENCIÓN Y CONCENTRACIÓN INTENSA Y SOSTENIDA SOLO DURANTE PERIODOS CORTOS, EL RESTO DEL TIEMPO SOLO SE EXIGE ATENCIÓN REFLEJA NORMAL.

Compleción física necesaria: NINGUNA

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: SUPERVISOR DE TAREAS, RESPONSABLE DE BODEGA, INSPECTOR DE GRANOS BASICOS, LIMPIEZA, SEGURIDAD Y CAJA

Materiales y Equipos: ABANICO, COMPUTADORA, IMPRESORA, ESCRITORIO, PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA

Responsabilidad en trabajos de otros: DIRIGE O SUPERVISA EL TRABAJO DE 22 PERSONAS.

Por dinero, Títulos o Documentos:

- ES RESPONSABLE DEL DINERO QUE ENTRA Y SALE PRODUCTO DE LA VENTA Y PAGOS U OTROS CONCEPTOS.
- ES RESPONSABLE DE RESIVIR O DEVOLVER MERCANCIAS
- LIBRO DIARIO
- FACTURAS DE COMPRA Y VENTA
- RECIBOS
- CUENTAS BANCARIAS

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: SEGUNDO

Subordinación: DIRECTOR GENERAL

Supervisión: NINGUNA

Comunicaciones Laterales: DIRECTOR DE ADMINISTRACION

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- Planea, organiza, dirige, controla y supervisa los recursos humanos.
- Mantener un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleador-empleado.
- Interceder por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y el negocio.
- Controlar las políticas a seguir organizativamente con respecto a los Recursos Humanos de la organización.
- Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.
- Establecer parámetros para monitorear el desempeño de los trabajadores
- Llevar el control de las vacaciones, así como programar el debido calendario vacacional.

Quincenal:

- Elaborar nomina

Ocasionales:

- Inspeccionar normas de higiene y seguridad laboral.
- Mediar en conflictos entre empleados.
- Se encarga de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal cuando un puesto quede vacante.
- Elaborar, supervisar y revisar las nóminas del personal.
- Elaborar las correspondientes liquidaciones del trabajador o trabajadora que sea cancelado o que renuncie.
- Llevar el debido control y reporte de cotizaciones al INSS del personal.
- Elaborar la correspondiente planilla de décimo tercer mes, cuando la oportunidad de hacer efectivo su pago.
- Llevar el control de almuerzo de quienes gozan de dicho benefi

Mensuales:

- Responsable de planificar, organizar y verificar eficiencia de los trabajadores

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: INGENIERIA INDUSTRIAL, PSICOLOGIA, SOCIOLOGIA O CARRERAS AFINES

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA MINIMA DE UN AÑO EN PUESTOS SIMILARES

Iniciativa necesaria: CRITERIOS E INICIATIVAS PARA RESOLVER EVENTUALMENTE LOS PROBLEMAS DIFICILES QUE SE PRESENTAN EN EL PUESTO DE TRABAJO

Aptitudes necesarias: Amplio conocimiento de leyes laborales.

Esfuerzos Físicos necesarios: SOLAMENTE EL REQUERIDO PARA REALIZAR TRABAJOS MANUALES DE OFICINA

Concentración necesaria: ATENCION INTENSA Y SOSTENIDA SOLO DURANTE PERIODOS CORTOS, EL RESTO DEL TIEMPO SOLO EXIJE ATENSION REFLEJA NORMAL.

Complejión física necesaria: NINGUNA

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA

Maquinaria y Equipos: EQUIPO DE COMPUTO, IMPRESORAS, TELEFONO, ESCRITORIO Y MATERIALES DE OFICINA ESTOS SE SITUA ENTRE 100-1000 DOLARES

Responsabilidad de materiales y productos: NINGUNA

Responsabilidad en trabajos de otros: INFLUYE DE MANERA INDIRECTA EN EL TRABAJO DE OTRAS PERSONAS

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO AGRADABLE CON EXCELENTE VENTILACION, EXCELENTE ILUMINACION ADECUADO AL TIPO DE PUESTO SIN RUIDOS VIOLENTOS POR DEBAJO DE LOS 70 DB

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD DE QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **SUPERVISOR DE TAREAS**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: TERCER NIVEL

Subordinación: DIRECTOR DE ADMINISTRACION

Supervisión: DEPENDIENTA, SEGURIDAD, LIMPIEZA E INSPECTOR DE GRANOS BASICOS

Comunicaciones Verticales: RESPONSABLE DE BODEGA Y CAJA

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- VELA POR LA HIGIENE, ASEO Y CONDICIONES AMBIENTALES EN LAS OFICINAS.
- VELAR POR EL CONTROL DE PRODUCTOS EN ESTANTES.
- VELAR POR LA HIGIENE, ASEO Y CONDICIONES AMBIENTALES DEL LOCAL.
- AUTORIZAR LAS SOLICITUDES DE REPOSICIÓN DE INVENTARIOS.
- RESGUARDA Y CONTROLA EL EQUIPO DE LOS VIGILANTES

Mensual:

PLANIFICAR LAS VACACIONES DE SUS SUBORDINADOS

Eventuales: ACTUAR COMO INSTRUCTOR CUANDO LA EMPRESA LO REQUIERA

- COLABORAR EN LA DISTRIBUCIÓN Y/O COLOCACIÓN DE MATERIAL PROMOCIONAL EN LOS LOCALES.
- APOYO EN EL LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: BACHILLER EN CIENCIAS Y LETRAS

Experiencia anterior necesaria: UN AÑO EN PUESTOS SIMILARES.

Iniciativa necesaria: CRITERIOS E INICIATIVAS PARA RESOLVER EVENTUALMENTE LOS PROBLEMAS DIFICILES QUE SE PRESENTAN EN EL PUESTO DE TRABAJO

Aptitudes necesarias:

- SABER ESCUCHAR.
- TENER FACILIDAD DE PALABRA.
- HABILIDAD PARA INSTRUIR
- HABILIDADES PARA DIRIGIR

Esfuerzos Físicos necesarios: NORMAL QUE SE DEBE DE PONER EN CUALQUIER TRABAJO.

Concentración necesaria: ATENCION NORMAL QUE SE DEBE DE PONER EN CUALQUIER TRABAJO.

Complexión física necesaria: INDIFERENTE, PERO QUE TENGA BUENA PRESENTACION.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: DEPENDIENTA, SEGURIDAD, LIMPIEZA E INSPECTOR DE GRANOS BASICOS.

Materiales y Equipos: ARMAS DE FUEGO DE LOS VIGILANTES, Y CALCULADORA

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE ESTA ENTRE LOS 500 Y 600 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE DEL TRABAJO DE LAS DEPENDIENTAS, GUARDAS DE SEGURIDAD, PERSONAL DE LIMPIEZA E INSPECTOR DE GRANOS BASICOS

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO REGULAR, UN POCO CALUROSO (30 GRADOS CENTIGRADOS) CON BUENA ILUMINACION Y UN POCO DE RUIDO

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL Y EN ALGUNOS CASOS ESTA SOMETIDO A ALTA PRESIÓN Y EXESO DE TRABAJO.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **RESPONSABLE DE BODEGA.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: TERCERO.

Subordinación: DIRECTOR DE ADMINISTRACION.

Supervisión: AUXILIAR DE BODEGA

Comunicaciones Laterales: SUPERVISOR DE TAREAS.

Comunicaciones Verticales: DIRECTOR DE ADMINISTRACION

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- ENTREGAR TANQUES DE GAS Y BOTELLONES DE AGUA AL CLIENTE.
- ENTREGA/RESEPCION DE MERCANCIAS.
- MANTENER ORDENADA LA BODEGA.
- LLEVAR UN REGISTRO DE LAS ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCIA.
- TENER INVENTARIO ACTUALIZADO.
- REALIZARÁ CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD QUE SEA SOLICITADA POR SU JEFE INMEDIATO.

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: BACHILLER EN CIENCIAS Y LETRAS.

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA MINIMA DE UN AÑO Y/O MANEJO DE PERSONAL.

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RESIVIDAS

Aptitudes necesarias: SER ORDENADO, RESPONSABLE, HONESTO

Esfuerzos Físicos necesarios: CONSTANTE APLICACIÓN DE GRAN ESFUERZO FISICO

Concentración necesaria: ATENCION REFLEJA NORMAL

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS CINCUENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: AUXILIAR DE BODEGA

Materiales y Equipos: COMPUTADORA, ESCRITORIO, SILLA, MEMORIA USB, ABANICO.

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO DE MAYOR DE 10000 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: INFLUYE DE MANERA INDEIRECTA EN EL TRABAJO DE LAS DEPENDIENTAS

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO INTENSAMENTE CALUROSO CON VENTILACION E ILUMINACION ADECUADA AL TIPO DE TRABAJO.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **CAJERO.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: TERCERO.

Subordinación: DIRECTOR DE ADMINISTRACION.

Supervisión: NINGUNA

Comunicaciones Laterales: SUPERVISOR DE TAREAS.

Comunicaciones Verticales: DIRECTOR DE ADMINISTRACION

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- RECEPCIÓN DE EFECTIVO EN LA CAJA REGISTRADORA
- MANTENER LIMPIA SU ÁREA DE TRABAJO
- CORTE DIARIO DE CAJA.
- REGISTRA DIRECTAMENTE LOS MOVIMIENTOS DE ENTRADA Y SALIDA DE DINERO.

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: BACHILLER EN CIENCIAS Y LETRAS.

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA MINIMA DE UN AÑO EN PUESTOS SIMILARES.

Aptitudes necesarias: RESISTENCIA A LA RUTINA, SER ORDENADO, RESPONSABLE, HONESTO Y FACILIDADES DE CONTEO

Esfuerzos Físicos necesarios: CONSTANTE APLICACIÓN DE ESFUERZO MENTAL MEDIO

Concentración necesaria: ATENCION REFLEJA INTENSA

Compleción física necesaria: SEXO INDIFERENTE, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS CINCUENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA

Materiales y Equipos: COMPUTADORA, ESCRITORIO, SILLA, ABANICO.

ES RESPONSABLE DIRECTO DE DINERO EN EFECTIVO.

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO DE MAYOR DE 20000 DOLARES AMERICANOS (\$) POR DIA

Responsabilidad en trabajos de otros: INFLUYE DE MANERA EN EL TRABDIRECTA EN EL TRABAJO DE LAS DEPENDIENTAS

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO INTENSAMENTE CALUROSO CON VENTILACION E ILUMINACION ADECUADA AL TIPO DE TRABAJO.

Riesgos Inherentes: EXPUESTO A ACCIDENTES QUE PUEDEN PRODUCIR INCAPACIDADES POR UN PERIODO NO MAYOR DE 30 DIA

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **ATENCION AL CLIENTE**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: CUARTO NIVEL

Subordinación: SUPERVISOR DE TAREAS

Supervisión: NINGUNA

Comunicaciones Verticales: SUPERVISOR DE TAREAS

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- BRINDAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE
- CONTROL DE PRODUCTOS EN ESTANTES.
- ETIQUETAR PRECIOS DE LOS PRODUCTOS.
- AVISAR AL SUPERVISOR DE TAREAS CUANDO UN PRODUCTO ESTE A PUNTO DE AGOTARSE O SE HAYA AGOTADO

Quincenal:

- LIMPIAR LOS ESTANTES, MANTENEDORAS Y REFRIGERADORAS

Eventuales: ACTUAR COMO INSTRUCTOR DE OTROS VENDEDORES CUANDO LA EMPRESA SE LO SOLICITE.

- COLABORAR EN LA DISTRIBUCIÓN Y/O COLOCACIÓN DE MATERIAL PROMOCIONAL EN LOS LOCALES.
- APOYO EN EL LEVANTAMIENTO DE INVENTARI

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: HABER APROVADO TERCER AÑO DE SECUNDARIA.

Experiencia anterior necesaria: NINGUNA.

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RESCIBIDAS.

Aptitudes necesarias:

- REALIZAR CORRECTAMENTE CALCULOS ARITMÉTICOS.
- SABER ESCUCHAR.
- TENER FACILIDAD DE PALABRA.

Esfuerzos Físicos necesarios: CONSTANTE ESFUERZO FISICO MEDIANO COMO EL REQUERIDO PARA ESTAR DE PIE TODO EL DIA.

Concentración necesaria: ATENCION NORMAL QUE SE DEBE DE PONER EN CUALQUIER TRABAJO.

Compleción física necesaria: SEXO FEMENINO Y QUE TENGA BUENA PRESENTACION.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA.

Materiales y Equipos: CALCULADORA, TIJERAS Y FACTURAS

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE ESTA ENTRE LOS 10 Y 100 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE UNICAMENTE DE SU TRABAJO

Por dinero, Títulos o Documentos:

- ES RESPONSABLE DE LLEVAR EL DINERO A CAJA.
- ENTREGAR EL VUELTO EN LA MANO DEL CLIENTE.

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO REGULAR, UN POCO CALUROSO (30 GRADOS CENTIGRADOS) CON BUENA ILUMINACION Y UN POCO DE RUIDO

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL Y EN ALGUNOS CASOS ESTA SOMETIDO A ALTA PRESIÓN Y EXESO DE TRABAJO.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **AUXILIAR DE BODEGA.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: CUARTO.

Subordinación: RESPONSABLE DE BODEGA.

Supervisión: NINGUNA.

Comunicaciones Laterales: NINGUNA

Comunicación Vertical: RESPONSABLE DE BODEGA

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- ALMACENA, CONSERVA Y CUSTODIA LA MERCANCIA EN GENERAL.
- APOYA Y COLABORA EN EL LEVANTAMIENTO DE INVENTARIOS.
- COMUNICA AL JEFE INMEDIATO LA SITUACIÓN DEL ÁREA A SU CARGO CUANDO ÉSTE ASÍ LO SOLICITE.
- RECIBEN, VERIFICAN Y CLASIFICAN LOS PRODUCTOS, MERCANCÍAS POR ALMACENAR.
- REGISTRA Y LLEVA EL CONTROL DE MATERIALES Y EQUIPOS QUE INGRESAN Y EGRESAN DEL ALMACÉN

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: TERCER AÑO DE SECUNDARIA

Experiencia anterior necesaria: UN AÑO EN CARGOS SIMILARES

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RECIBIDAS.

Aptitudes necesarias:

Esfuerzos Físicos necesarios: ESFUERZO FISICO ALTO Y CONSTANTE

Concentración necesaria: ATENCION NORMAL QUE HAY QUE PONER EN TODO TRABAJO

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS 40 AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA

Materiales y Equipos: FAJON O CINTURON Y CALCULADORA

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO ENTRE 20 Y 60 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE UNICAMENTE DE SU PROPIO TRABAJO

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: SITIO CERRADO, CALUROSO Y MANTIENE CONTACTO CON AGENTES CONTAMINANTES TALES COMO: POLVO, QUÍMICOS, ETC

Riesgos Inherentes: EL CARGO ESTÁ SOMETIDO A ACCIDENTE Y/O ENFERMEDAD, CON MAGNITUD DEL RIESGO LEVE, CON POSIBILIDAD DE OCURRENCIA ME

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **VIGILANTE.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: TERCERO.

Subordinación: SUPERVISOR DE TAREAS.

Supervisión: NINGUNA.

Comunicaciones Verticales: SUPERVISOR DE TAREAS.

Tareas o Atribuciones

- REGISTRA ENTRADA Y SALIDA DE LAS PERTENENCIAS DE TODO EL PERSONAL.
- ESTAR ATENTO A CUALQUIER AUTO, PERSONA SOSPECHOSA PARA ACTUAR SI ES NECESARIO.
- EJERCER LA VIGILANCIA Y PROTECCIÓN DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES, ASÍ COMO LA PROTECCIÓN DE LAS PERSONAS QUE PUEDAN ENCONTRARSE EN LOS MISMOS.
- AYUDAR A LOS CLIENTES A ESTACIONARSE EN LOS LUGARES ESTABLECIDOS.
- MANTENER SU ÁREA LIMPIA.
- REPORTAR A GERENCIA CUALQUIER INCIDENTE QUE HAYA OCURRIDO EN SU ÁREA DE TRABAJO.

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria:

- PRIMARIA APROBADA.
- TENER PERMISO PARA PORTAR ARMAS DE FUEGO.

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA POR LO MENOS DE 6 MESE EN EL MISMO PUESTO.

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RESIVIDAS.

Aptitudes necesarias: ESTAR ALERTA, PRECAVIDO Y NO CORRER RIESGOS INNECESARIOS.

Esfuerzos Físicos necesarios: CONSTANTE APLICACIÓN DE ESFUERZO FISICO POR DESVELO.

Concentración necesaria: ATENCION REFLEJA NORMAL.

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS CINCUENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA.

Materiales y Equipos: LINTERNA Y ARMA DE FUEGO.

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE DE SU PROPIO TRABAJO

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL MATERIAL CON QUE SE TRABAJA ESTA ENTRE LOS 100 Y 1000 DOLARES AMERICANOS (\$)

Métodos y Procesos:

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: REGULAR UN POCO CALUROSO, POCA ILUMINACION Y RUIDO UN POCO MOLESTO LIGERAMENTE SUPERIOR A LOS 70 DESIVELES.

Riesgos Inherentes: EXPUESTO A RIESGOS QUE PUEDAN OCACIONAR DAÑOS PERMANENTES EN EL ORGANISMO E INCLUSO LA MUERTE.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **LIMPIEZA**.

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: CUARTO.

Subordinación: SUPERVISOR DE TAREAS.

Supervisión: NINGUNA.

Comunicaciones Laterales: NINGUNA

Comunicación Vertical: SUPERVISOR DE TAREAS DE TAREAS.

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- BARRER Y TRAPEAR SUELOS.
- LAVAR LOS BAÑOS.
- LIMPIAR LAS VENTANAS
- REPORTAR LAS NECESIDADES DE ARTICULO DE LIMPIEZA AL SUPERVISOR DE TAREAS.

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: PRIMARIA APROBADA

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA NO REQUERIDA

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RECIBIDAS.

Aptitudes necesarias: REALIZAR SU TAREA DE LA FORMA MAS HIGIENICA

Esfuerzos Físicos necesarios: ESFUERZO FISICO MEDIO

Concentración necesaria: ATENCION NORMAL QUE HAY QUE PONER EN TODO TRABAJO

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO O FEMENINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS CINCUENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA

Materiales y Equipos: SOLO LOS DE LIMPIEZA

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO ENTRE 10 Y 50 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE UNICAMENTE DE SU PROPIO TRABAJO

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO REGULAR, UN POCO CALUROSO CON VENTILACION Y BUENA ILUMINACION.

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD DE QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL.

Descripción del Puesto

Analistas del Puesto:

- René Armando Martínez Morales
- Orlando Moisés Ojeda Suarez

Nombre del Puesto: **INSPECTOR DE GRANOS BASICOS.**

Fecha de Elaboración: 01/09/2013

Fecha de Revisión:

Nivel del Puesto: CUARTO.

Subordinación: SUPERVISOR DE TAREAS DE TAREAS.

Supervisión: NINGUNA.

Comunicaciones Laterales: RESPONSABLE DE BODEGA

Comunicación Vertical: SUPERVISOR DE TAREAS DE TAREAS.

Tareas o Atribuciones

Diarias:

- LIMPIAR LOS GRANOS DE FRIJOL, MAIZ Y ARROZ.

Factores de Especificación

Instrucción básica necesaria: PRIMARIA APROBADA

Experiencia anterior necesaria: EXPERIENCIA NO REQUERIDA

Iniciativa necesaria: REQUIERE SOLAMENTE HABILIDAD PARA EJECUTAR LAS ORDENES RECIBIDAS.

Aptitudes necesarias: REALIZAR SU TAREA DE LA FORMA MAS HIGIENICA

Esfuerzos Físicos necesarios: ESFUERZO FISICO MINIMO DESARROLADOS POR TRABAJADORES QUE REALIZAN TRABAJOS LIGEROS EN SU PUESTO DE TRABAJO

Concentración necesaria: ATENCION NORMAL QUE HAY QUE PONER EN TODO TRABAJO

Compleción física necesaria: SEXO MASCULINO O FEMENINO, SER MAYOR DE EDAD Y NO HABER CUMPLIDO LOS CINCUENTA AÑOS.

Factores de Responsabilidad

Supervisión Personal: NINGUNA

Materiales y Equipos: SARANDA

Responsabilidad de materiales y productos: EL VALOR DEL PRODUCTO DEL QUE ES RESPONSABLE TIENE UN PRECIO ENTRE 10 Y 100 DOLARES AMERICANOS (\$)

Responsabilidad en trabajos de otros: RESPONSABLE UNICAMENTE DE SU PROPIO TRABAJO

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo: AMBIENTE DE TRABAJO REGULAR, UN POCO CALUROSO CON VENTILACION Y BUENA ILUMINACION.

Riesgos Inherentes: LA POSIBILIDAD DE QUE OCURRA UN ACCIDENTE ES EVENTUAL.

Ficha ocupacional Código: F-01

1. CARGO
DIRECTOR GENERAL
1.2 NOMBRE DEL CARGO : DIRECTOR GENERAL
FINALIDAD DEL CARGO: Responsable de las decisiones trascendente del negocio, de la innovación de métodos, administración del personal y uso de la infraestructura y el terreno.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ COMPRA DE PRODUCTOS: COSMETICOS, VIVERES, UTILES ESCOLARES, ETC✓ PROMUEVE CAMPAÑAS, BUSCANDO LAS MEJORES OPORTUNIDADES DE GANANCIAS PARA EL MEGOCIO, PARA QUE EL CLIENTE ESTE SATISFECHO.✓ ANALIZA SU MERCADO POTENCIAL, PROPONRIENDO ALTERNATIVAS DE PROGRAMAS, CAPAÑAS DE ACTIVIDADES QUE PERMITAN FORTALECER Y AMPLIAR SU CARTERA DE CLIENTES.✓ ESTABLECE Y DESARROLLA PLANES DE MEJORA CONTINUA QUE PERMITAN REALIZAR LAS OPERACIONES DE FORMA EFICIENTE✓ DESARROLLO DE ESTRATEGIAS
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador✓ Responsable de Recurso Humano Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador✓ Responsable de Recurso Humano Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedor✓ Clientes Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador(1)✓ Responsable de Recurso Humano(1)✓ Supervisor de Tareas (1)✓ Responsable de Bodega(1)✓ Cajero(1)

Ficha ocupacional Código: F-02

1. CARGO
ADMINISTRADOR
1.2 NOMBRE DEL CARGO : ADMINISTRADOR
FINALIDAD DEL CARGO: PAGAR NOMINA, PROVEEDORES Y ACREDORES CUANDO DE REQUIERA, LLEVAR EL CONTROL DE LOS PAGOS QUE EFECTUAN LOS CLIENTES (FIADORES) Y ASEGURAR EL BUEN SERVICIO DEL NEGOCIO.
1.3 FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• REALIZAR PAGO A PROVEEDORES Y ACREDORES CUANDO SE LE AUTORICE POR PARTE DEL DIRECTOR.• ADMINISTRAR LA MONEDA DE CAMBIO.• COMPRAR INSUMOS• PAGAR IMPUESTOS• AVISAR AL DIRECTOR DE LOS PRODUCTOS QUE ESTEN A PUNTO DE AGOTARSE O SE HAYAN AGOTADO.• VERIFICAR FACTURA COMPRAS Y VENTAS.• ASEGURAR EL SENCILLO PARA EL CAMBIO DE LOS CLIENTES.• LLEVAR EL CONTROL DE LA CUENTA CLIENTE.• PAGAR PLANILLA.• ATENDER A LAS PERSONAS QUE SOLICITAN INFORMACION.• DIRIGIR EL TRABAJO DE LOS DEMAS TRABAJADORES A SU CARGO• ELABORAR Y ANALIZAR CUADROS RELACIONADOS CON EL MOVIMIENTO Y GASTOS ADMINISTRATIVOS• LLEVAR EL CONTROL DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y PAGAR.• CONTROLAR EL SALDO DEL FONDO FIJO• LLEVAR REGISTRO Y CONTROL DE PROVEEDORES.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Director General✓ Supervisor de Tareas✓ Responsable de Bodega✓ Auxiliar de Bodega✓ Cajero✓ Responsable de Recurso Humano Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Clientes Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisor de Tareas (1)✓ Responsable de Bodega(1)✓ Cajero()

Ficha ocupacional Código: F-03

1. CARGO
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS
1.2 NOMBRE DEL CARGO : RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS
FINALIDAD DEL CARGO: Responsable de la administración de los Subsistemas de Recursos Humanos de la organización, buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ Controlar las políticas a seguir organizativamente con respecto a los Recursos Humanos de la organización.✓ planificar, organizar y verificar eficiencia en los subsistemas de RR.HH. de la empresa.✓ Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Director General✓ Administrador Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ NINGUNA

Ficha ocupacional Código: F-04

1. CARGO
SUPERVISOR DE TAREAS
1.2 NOMBRE DEL CARGO : SUPERVISOR DE TAREAS
FINALIDAD DEL CARGO: VELAR POR BUEN TRABAJO DE SUS SUBORDINADOS Y QUE ESTOS DISPONGAN DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA LOGRARLO
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ VELAR POR LA HIGIENE, ASEO Y CONDICIONES AMBIENTALES EN LAS OFICINAS.✓ VELAR POR EL CONTROL DE PRODUCTOS EN ESTANTES.✓ VELAR POR LA HIGIENE, ASEO Y CONDICIONES AMBIENTALES DEL LOCAL.✓ AUTORIZAR LAS SOLICITUDES DE REPOSICIÓN DE INVENTARIOS.✓ RESGUARDAR Y CONTROLA EL EQUIPO DE LOS VIGILANTES✓ PLANIFICAR LAS VACACIONES DE SUS SUBORDINADOS✓ COLABORAR EN LA DISTRIBUCIÓN Y/O COLOCACIÓN DE MATERIAL PROMOCIONAL EN LOS LOCALES.✓ APOYAR EN EL LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador✓ Responsable de Recursos Humanos
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente (12)✓ Supervisor de Vigilancia (1)✓ Limpieza(1)✓ Inspector de Granos Básicos(1)

Ficha ocupacional- Código: F-05

1. CARGO
RESPONSABLE DE BODEGA
1.2 NOMBRE DEL CARGO : RESPONSABLE DE BODEGA
FINALIDAD DEL CARGO LLEVAR UN CONTROL DEL INVENTARIO, MANTENIENDO LA BODEGA ORDENADA Y RESGUARDO ADECUADO DE LA MERCANCIA.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ ENTREGAR TANQUES DE GAS Y BOTELLONES DE AGUA AL CLIENTE ASI COMO RESIVIR Y ALMACENAR LOS RECIPIENTES DE LOS MISMOS.✓ ENTREGA/RESEPCION DE MERCANCIAS✓ MANTENER ORDENADA LA BODEGA✓ REALIZARÁ CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD QUE SEA SOLICITADA POR SU JEFE INMEDIATO.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Director General✓ Administrador✓ Auxiliar de Bodega Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador✓ Supervisor de Tareas✓ Atención al Cliente Externar <ul style="list-style-type: none">✓ Clientes Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Auxiliar de Bodega✓ Responsable de Productos Terminados

Ficha ocupacional- Código: F-06

1. CARGO
CAJERO
1.2 NOMBRE DEL CARGO : CAJERO
FINALIDAD DEL CARGO: Registrar y cobrar la operación asegurando su fiabilidad; cerrar la caja efectuando el arqueo, es decir, comprobar que el saldo de la caja se corresponde con lo que físicamente está presente; resuelve las reclamaciones según sus posibilidades.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ RECEPCIÓN DE EFECTIVO EN LA CAJA REGISTRADORA✓ MANTENER LIMPIA SU ÁREA DE TRABAJO✓ CORTE DIARIO DE CAJA.✓ REGISTRA DIRECTAMENTE LOS MOVIMIENTOS DE ENTRADA Y SALIDA DE DINERO✓ REALIZARÁ CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD QUE SEA SOLICITADA POR SU JEFE INMEDIATO.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Director General✓ Administrador✓ Supervisor de Tareas✓ Responsable de Bodega✓ Auxiliar de Bodega✓ Responsable de Recurso Humano Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedor✓ Clientes Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguna

Ficha ocupacional- Código: F-07

1. CARGO
ATENCION AL CLIENTE
1.2 NOMBRE DEL CARGO : ATENCION AL CLIENTE
FINALIDAD DEL CARGO SE ENCARGARA DE DAR LA VENTA Y PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTO TRATANDO DE CUBRIR LAS EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DEL CLIENTE A TRAVÉS DE LA ATENCIÓN Y SERVICIO DIRECTO, PERSUADIENDO A ESTE A REALIZAR LA COMPRA DEL PRODUCTO PARA ASÍ HACER EL CIERRE DE LA VENTA.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ ATENDER AL CLIENTE.✓ CONTROL DE PRODUCTOS EN ESTANTES.✓ ETIQUETAR PRECIOS DE LOS PRODUCTOS.✓ AVISAR A SU SUPERVISOR DE TAREAS CUANDO UN PRODUCTO ESTE A PUNTO DE AGOTARSE O SE HAYA AGOTADO.✓ COLABORAR EN LA DISTRIBUCIÓN Y/O COLOCACIÓN DE MATERIAL PROMOCIONAL EN LOS LOCALES.✓ EFECTUAR EL CIERRE DE LA VENTA.✓ ACTUAR COMO INSTRUCTOR DE OTROS VENDEDORES CUANDO LA EMPRESA SE LO SOLICITE.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Director General✓ Supervisor de Tareas✓ Responsable de Bodega✓ Auxiliar de Bodega✓ Cajero
Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisor de Tareas
Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedor✓ Clientes
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguna

Ficha ocupacional- Código: F-08

1. CARGO
AUXILIAR DE BODEGA
1.2 NOMBRE DEL CARGO : AUXILIAR DE BODEGA
FINALIDAD DEL CARGO: CLASIFICAN, ALMACENAN Y DISTRIBUYEN DIVERSOS PRODUCTOS CONFORME A LOS PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ ALMACENA, CONSERVA Y CUSTODIA LA MERCANCIA EN GENERAL.✓ APOYA Y COLABORA EN EL LEVANTAMIENTO DE INVENTARIOS.✓ COMUNICA AL JEFE INMEDIATO LA SITUACIÓN DEL ÁREA A SU CARGO CUANDO ÉSTE ASÍ LO SOLICITE.✓ RECIBEN, VERIFICAN Y CLASIFICAN LOS PRODUCTOS, MERCANCÍAS POR ALMACENAR.✓ REGISTRA Y LLEVA EL CONTROL DE MATERIALES Y EQUIPOS QUE INGRESAN Y EGRESAN DEL ALMACÉN
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Administrador✓ Responsable de Bodega
Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente✓ Administrador✓ Responsable de Recursos Humanos
Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedor✓ Clientes
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguno

Ficha ocupacional- Código: F-09

1. CARGO
VIGILANTE
1.2 NOMBRE DEL CARGO : VIGILANTE
FINALIDAD DEL CARGO: SE ENCARGA DE EJERCER LA VIGILANCIA Y PROTECCIÓN DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES, ASÍ COMO LA PROTECCIÓN DE LAS PERSONAS QUE PUEDAN ENCONTRARSE EN LOS MISMOS.
1.3 FUNCIONES:
✓ VIGILAR Y DAR SEGURIDAD AL LOCAL DE 6:00 AM A 6:00 AM.
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisor de Tareas✓ Responsable de Bodega✓ Auxiliar de Bodega
Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención Al cliente
Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedor✓ Clientes
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguno

Ficha ocupacional Código: F-10

1. CARGO
LIMPIEZA
1.2 NOMBRE DEL CARGO : LIMPEZA
FINALIDAD DEL CARGO: Realizar el aseo en las instalaciones, equipo y mobiliario del centro.
1.3 FUNCIONES:
✓ REALIZAR LAS ACTIVIDADES DIARIAS DE LIMPIEZA
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisor de Tareas✓ Responsable de Bodega
Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente
Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Clientes
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguno

Ficha ocupacional Código: F-11

1. CARGO
INSPECTOR DE GRANOS BASICOS
1.2 NOMBRE DEL CARGO : INSPECTOR DE GRANOS BASICOS
FINALIDAD DEL CARGO: ES RESPONSABLE DE LA LIMPIEZA DE LOS GRANOS E FRIJOL Y DE MAIZ, QUE SE VENDEN Y PROCESAN EN EL LOCAL.
1.3 FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none">✓ INSPECCIONAR LOS GRANOS DE FRIJOL, MAIZ Y ARROZ
1.4 RELACIONES
Permanente <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisor de Tares
Internas <ul style="list-style-type: none">✓ Atención al Cliente
Externas <ul style="list-style-type: none">✓ Clientes
Puestos que Supervisa: <ul style="list-style-type: none">✓ Ninguno

8.5 ORGANIGRAMA PROPUESTO

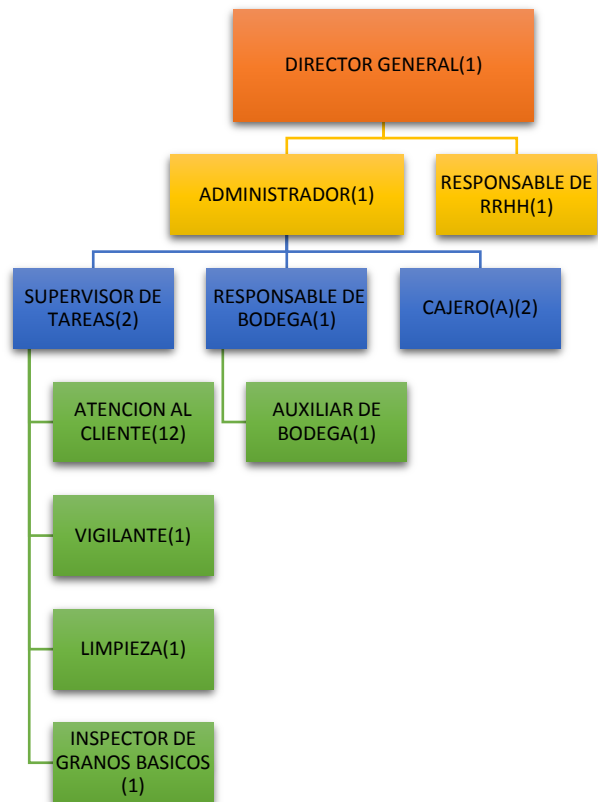
Es una guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de una empresa de manera objetiva y global. Sin embargo, Pulpería Chacón no tiene determinado su estructura formal orgánica y opera simplemente siguiendo las orientaciones del propietario, convirtiéndose el señor Chacón en el único jefe y el resto de colaboradores, todos, subordinados a él.

Por ello, se ha realizado un análisis de puesto, donde se ha determinado las funciones y las relaciones entre de cada uno de ellos, además se considera necesario la creación de nuevos puestos de trabajo como es el caso del **director de recursos humanos**, el **supervisor de tareas** y el **director de administración**. Además fue necesario realizar una pequeña reestructuración relacionada a cantidad de personas que se desempeñan en el puesto de Dependiente, de 16 que son actualmente, en la estructura que se propone se reduce a 12.

Las principales ventajas que se obtendrán con el organigrama que se propone son:

- Ofrece una visión general de la estructura organizativa de la institución.
- Identifica las relaciones de jerarquía existentes entre los principales órganos de la empresa.
- Proporciona al personal el conocimiento de su ubicación y sus relaciones de jerarquía y de subordinación dentro de la estructura orgánica.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia, de niveles y tramo

Organigrama propuesto a PULPERIA CHACON



8.6 Jornada laboral

Como ya se describió al inicio del análisis de la situación actual, esta empresa trabaja de lunes a domingo, los 365 días del año, de 5:30 am a 11 pm, entonces podemos calcular que son diecisiete y media horas las que se trabajan diario en este negocio y todo ese tiempo en los puestos de DESPACHADOR y CAJERO son cubiertos por una sola persona, por lo cual se puede deducir la jornada laboral es demasiado extensa, incluso sobrepasa lo establecido en la ley laboral nicaragüense art. 58 del código del trabajo.

Aunque el DEPENDIENTE trabaja día de por medio, es decir de 16, trabajan 8 un día y las 8 restante el día siguiente, la jornada laboral implica una sobrecarga de trabajo que viola la ley y los derechos del trabajador establecidos en la misma. Para los otros puestos los horarios funcionan de 8:00 am a 5:00 pm.

Para evitar que la jornada laboral sea extensa se propone que el trabajo se divida en dos turnos en el caso del puesto de Dependiente, Supervisor de Tareas y Cajero. Para comprender mejor los detalles de los horarios de cada puesto, observe la siguiente tabla.

Horarios de trabajo

puesto de trabajo	Horarios
Supervisión de tareas, Caja, Atención al cliente(dependiente)	5:30 am-2:30 pm y 2:30 pm-11:00 pm
Dirección General, Administración, RRHH, Bodega, Auxiliar de bodega, Limpieza e Inspector de granos básicos	8:00 am-5:00 pm
Vigilante	6:00 pm a 6:00 am

8.7 SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL.

La misión del proceso de selección es dotar de la mayor eficiencia personal (la del trabajador) a cada puesto de trabajo: elección de la persona adecuada para el puesto adecuado.

Teniendo un buen análisis del diseño de puestos de trabajo (creado en el apartado anterior) ya se pueden definir los puntos que se irán tratando durante el proceso de selección.

El proceso que se describe estará formado por las siguientes etapas:

- Reclutamiento
- Preselección.
- Selección.

Cada uno de estos puntos será tratado a continuación, pero no sin antes ponernos en situación y analizar la política de selección actual de PULPERIA CHACON

¿QUÉ SE HACE AHORA EN PULPERIA CHACON?

Actualmente pulpería chacón no cuenta con una política de selección estructurada y bien definida, sino que su única y principal fuente de reclutamiento y selección son

- Familiares
- Amigos
- Referidos

Hacerlo de esta forma es válido ya que en ocasiones se ahorra tiempo y recursos a la hora de seleccionar al personal, pero éste no puede ser la única fuente de reclutamiento y selección para la empresa ya que se entraría en

conflicto con el posicionamiento de la misma de ofrecer calidad en el servicio; se está omitiendo así un proceso de investigación del mercado actual de trabajo para conseguir el mejor candidato para un puesto determinado.

PROPUESTA SOBRE EL RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL EN PULPERIA CHACON

Tomando en cuenta los recursos de la empresa se propone las siguientes:

Continuar con el proceso de reclutamiento anterior pero además agregar:

Candidatos externos: el responsable de gestión del talento humano será el encargado de recibir las hojas de vida de personas interesadas en ingresar a la empresa y realizará filtros para clasificarlas. Esto con el fin de abrir las opciones en caso de que se presente un proceso de reclutamiento.

También cuando se origine una vacante, informar a la comunidad la oferta del puesto por medio de cartulinas en unos lugares visibles dentro del negocio y/o en la comunidad.

Cabe destacar que el proceso de reclutamiento finaliza cuando se tiene cuatro candidatos preseleccionados

Preselección

La funcionalidad de la preselección reside en que actuará como un primer filtro de aspirantes. Consta de dos sencillos pasos:

1. ESTUDIO DEL CURRICULUM.

La recepción de las hojas de vida será el primer contacto que tendrá la empresa con el candidato. Se debe aceptar sólo aquellos que sean concretos, claros, precisos, verídicos, comprobables o documentados.

Deben tener una fotografía en color tamaño carnet y se pondrá especial hincapié en la formación académica y en la experiencia profesional.

Si el Curriculum va acompañado de una Carta de Presentación donde el aspirante nos muestra sus principales motivaciones por las que trabajar en la empresa así como el valor que podría añadir a la organización es un plus.

2. UNIFICACIÓN DE REFERENCIAS.

En este apartado se estudiarán los Curriculum previamente recibidos y se seleccionarán aquellos que cumplan los requisitos mínimos del Análisis de Diseño de Puestos de Trabajo para el puesto ofertado. Estos serán los que entraran en el proceso de selección.

Selección

La prueba más importante del proceso, sería la “entrevista”. Es la herramienta por excelencia en la selección de personal. Será el factor que más influya a la hora de tomar la decisión final sobre la aceptación o no del candidato.

Respecto al tipo de preguntas, sería conveniente que realizaran las que estimen oportunas.

Para ello, podemos ver en los Anexos un modelo genérico de entrevista de selección que la empresa podrá utilizar en los procesos selectivos futuros (ANEXO IV) Lógicamente, la entrevista puede variar en función del puesto a cubrir. Será tarea del entrevistador, preparar la entrevista concretamente, y añadir o excluir las preguntas que considere oportunas en función de las necesidades.

Las entrevistas deberían de realizarlas el superior inmediato que tendría esa persona, puesto que trabajará bajo su supervisión, y opinamos que es el que más capacitación tendría para saber qué se requiere exactamente de esa persona, y puesto que en la empresa todas las decisiones importantes las toma el propietario, sería recomendable que en esa misma entrevista esté presente.

IX CONCLUSIONES

Basados en el análisis de la información obtenida de la empresa Pulpería Chacón se puede concluir que:

Este negocio presenta deficiencias organizativas por no contar una estructura organizacional que establezca y aclare los objetivos y metas de la misma por tanto los esfuerzos del recurso humano no está siendo bien orientado, esto implica que la idea de mejorar calidad de servicio se haga más difícil de lograr.

Es claro que los problemas provocados por la ausencia de una estructura organizacional han sido una carga muy pesada para el crecimiento de este negocio. Sin embargo es una empresa económicamente estable con gran presencia en el sector donde se ubica (geográficamente).

La estructura organizacional que se propone se ajusta a las características y necesidades del negocio, es decir que se logra orientar tanto al empleador como al empleado en una sola dirección. Esto permitirá estrechar el vínculo de armonía que debe existir para lograr que los recursos disponibles se usen de la manera más eficiente además de mejorar las condiciones de los trabajadores y de la misma empresa.

La estructura pretende disminuir las deficiencias encontradas y establecer condiciones que contribuyan al crecimiento de dicha empresa. Cabe destacar que para lograr dichas condiciones en algunos casos será necesaria la disposición del empleador para facilitar los recursos (pago de prestaciones, creación de nuevos puestos, pago de impuestos, capacitaciones etc.) que faciliten flujo del trabajo.

X RECOMENDACIONES

Para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia general con la que opera Pulpería Chacón tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Reunir a todos los empleados de las diferentes áreas, para explicarles los cambios a realizarse, escuchar sus inquietudes en relación al diseño, pero sobre todo hacer inca pie en los beneficios que ellos (los colaboradores) obtendrán con el propósito de disminuir la resistencia al cambio.
- Implementar la propuesta de diseño organizacional contenida en este documento
- Dejar copias disponibles de la información del modelo para todos los empleados en lugares de fácil acceso para los interesados.
- Colocar en lugares visibles la visión y misión de la compañía, para que los colaboradores contribuyan al logro de los mismos.
- Entregar a los trabajadores un pequeño folleto acerca de las normas y reglamento por las que se regirán todos los colaboradores de la empresa.

Facilitar un buzón de quejas y sugerencias tanto para los empleados como para los clientes; con el propósito de mejorar el trabajo

XI GLOSARIO TÉCNICO

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización.

Salario: es la suma dinero y otros pagos en especie que recibe de forma periódica un trabajador de su empleador por un tiempo de trabajo determinado o por la realización de una tarea específica o fabricación de un producto determinado.

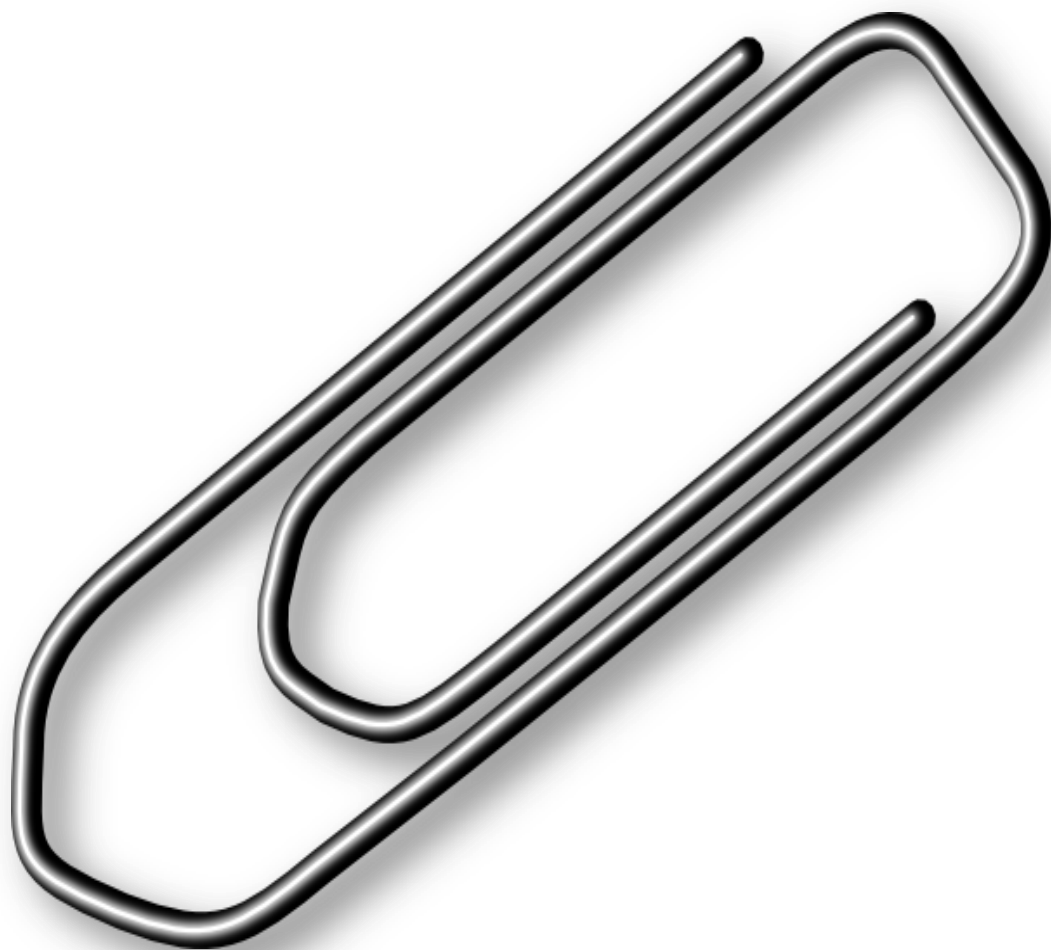
Recursos Humanos: Trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización.

FODA: Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas ('Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Optimización: La mejor manera de hacer las actividades.

Sistema de gestión de calidad: Es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

XII ANEXOS



ANEXO 1

A. ENTREVISTAS

Objetivo: Conocer las características de la empresa, así como los puestos y sus funciones.

Persona entrevistada:

fecha:

Puesto o cargo: Director (propietario)

¿Cuál es la razón comercial de la empresa?

¿Cuál es el giro del negocio?

¿Qué edad tiene la empresa?

¿Cuál es el horario de la empresa?

¿Cuáles son los principales productos y servicios que oferta?

¿Qué diferencia a su negocio del resto que presta el mismo servicio?

¿Quiénes son sus principales competidores?

¿Qué desea hacer en el futuro?

¿Para qué lo hará?

¿A quién desea servir?

¿En qué tiempo lo lograra?

¿Qué recursos empleara?

¿Cuáles serán los valores y actitudes claves que desea sean parte de la empresa?

¿La empresa apoya a la comunidad? ¿Como?

- ¿Cuál es la imagen que desea proyectar?
- ¿Poseen algún beneficio los trabajadores por laborar en la empresa?
- ¿Se les pagan las prestaciones sociales a los trabajadores?
- ¿Con que frecuencia contrata personal?
- ¿Cuándo surge una vacante, aproximadamente cuanto tiempo tarda en ser ocupada?
- ¿Cuáles son los puestos que existen en la empresa?
- ¿Cuántos trabajadores hay en cada puesto?
- ¿Según los cargos anteriores, cuales son las principales funciones de cada uno de ellos?
- ¿Cuáles son los niveles de autoridad que se ejercen en la empresa?
- ¿Posee libros contables?
- ¿Está el negocio registrado ante la alcaldía y la DGI?
- ¿Cuáles son las funciones que usted realiza?
- ¿Cuáles han sido los principales problemas que ha enfrentado en el cumplimiento de sus funciones?
- ¿Tiene alianzas con otras empresas? ¿Cuáles y en qué consisten?
- ¿Tiene crédito con alguna institución bancaria?
- ¿Hay algo que no hayamos tratado y que usted sienta que es importante que yo sepa?

ANEXO 2

B. ENTREVISTA DE ANÁLISIS DE PUESTOS

Nombre del Puesto _____

SUPERVISOR DE TAREAS

Puesto del SUPERVISOR DE TAREAS

Antigüedad en el puesto _____

Persona entrevistada _____

DATOS SOBRE LA ENTREVISTA

ANALISTA: _____

FECHA DE REALIZACIÓN ____/____/____

Tachar con una X las condiciones de Trabajo del puesto:

Status: Tiempo completo _____ Tiempo parcial _____

Días de trabajo: L__ M __M __J__ V__ S__ D__

Horas por Día: _____ Horas Semanales: _____

Cuanto es su salario: C\$

Propósito:

Describa el propósito general o responsabilidad de este puesto.

Tareas y Responsabilidades

Tareas y responsabilidades principales

Tareas y responsabilidades secundarias:

Responsabilidades de Supervisión:

¿Requiere esta posición el supervisar personal? Explique

Seleccione con una X los requisitos necesarios para este puesto:

Requisitos de Educación:

Escuela Superior Grado_ Técnico_ Bachillerato _Maestría _Especialización
requerida _____

Experiencia:

¿Qué experiencia se requiere para este puesto?

Habilidades Técnicas:

¿Qué habilidades técnicas se requieren para esta posición?

Condiciones Físicas:

Describa las condiciones en las que se realiza este trabajo.

OBSERVACIONES DEL OCUPANTE DEL PUESTO

OBSERVACIONES DEL SUPERIOR DIRECTO

OBSERVACIONES DEL ANALISTA

ANEXO 3

C. Ficha de observación

Fecha: _____

Empresa: _____

Ubicación:

Situación observada y contexto:

Tiempo de observación:

Observador: _____

Infraestructura.

¿El edificio cuantos rótulos publicitarios posee?

¿Posee logotipo?

¿Posee eslogan?

¿Cuantos vehículos alcanzan en el parqueo?

¿Aproximadamente cuánto es el área del edificio?

¿Cuantas bancas para los clientes?

¿Cuantos baños para los clientes?

¿Cuantas fuentes de agua potable para los clientes hay?

¿Cuáles son los medios de entretenimiento que hay?

¿Cuáles y cuantos son los medios de transporte que tiene el negocio?

¿Posee planta eléctrica, en emergencia de ausencia de electricidad?, ¿cuánto es su capacidad?

¿El negocio es de fácil acceso a los vehículos? ¿Explique?

¿Cuenta con herramientas tecnológicas?

¿Hay cestos de basura?

¿En general las instalaciones están limpias?

¿Posee botiquín de primeros auxilios?

¿Están señaladas las vías y salidas de evacuación?

¿Posee equipos de extinción de incendios?

Caracterización cuantitativa de la empresa.

¿Cuáles son los puestos de trabajo que operan en la empresa?:

¿Cuántos colaboradores están desempeñándose en cada uno de los puestos?

Clima organizacional.

¿Los trabajadores poseen uniforme que les identifican como colaboradores del negocio?

¿Cómo es la interacción de los colaboradores?

¿De qué año es el edificio de la empresa?

¿Se observan ampliaciones y reformas?

¿Los colaboradores realizan las funciones que se supone deben?

¿Cómo es la ventilación?

¿Cómo es el ruido?

¿Se identificaron los personajes fuertes o líderes en la institución?

¿Se reconoce la existencia de conflictos? ¿De qué tipo?

Características del barrio donde se encuentra la empresa.

¿Cuál es el estado de las calles, iluminación, servicios disponibles?

¿Cuáles son las características socioeconómicas de la población?

¿Cómo son las características de las edificaciones colindantes, en qué estado se encuentran?

¿Cuál es la actividad socioeconómica del barrio (fábricas, comercios, etc.)?

¿Existen otras empresas que presten el mismo servicio?

El Servicio

¿Las dependientas atienden con agrado al cliente?

¿Cuántas dependientas atienden?

¿Las dependientas se ocupan de otras cosas cuando hay clientes en la fila?

¿El cliente se muestra satisfecho con la atención y servicio en general?

¿Qué dificultades se observaron?

La Competencia

¿Cuál es la competencia más cercana que tiene? ¿A qué distancia se encuentra?

ANEXO 4

D. PAUTAS PARA REALIZAR UNA ENTREVISTA

A continuación presentamos una variedad de preguntas que le serán muy útiles al futuro entrevistador para preparar su entrevista. Se recomienda coger las que les puedan resultar más útiles en función del puesto en concreto. También podrá añadir las que considere oportunas. Están agrupadas por categorías.

Preguntas acerca de la formación académica del entrevistado:

1. ¿Qué estudios realizó y porque los eligió?
2. ¿Repetiría su elección de estudios si volviera a empezar?
3. Destaque la formación que posea que más se ajuste al puesto.
4. ¿Está dispuesto a completar su formación en lo que precise?
5. ¿Qué idiomas conoce y a qué nivel? Explíqueme sus estancias en el extranjero en el caso de haberlas tenido.
6. ¿Aceptaría condicionar su retribución a los progresos de su formación?
7. Hábleme sobre su formación complementaria, ¿Qué le motivó a realizarla?
8. ¿Conoce usted el programa....? Explíqueme su grado de conocimiento del mismo y en qué circunstancia y durante cuánto tiempo lo ha utilizado.

Preguntas sobre el pasado profesional:

9. Hábleme de sus experiencias profesionales.
10. ¿Qué puesto ha sido el último que ha desempeñado?
11. ¿Por qué dejó el último empleo?
12. ¿De todo lo que ha hecho hasta ahora, qué es lo que más le gusta y por qué?

Preguntas respecto al motivo de la solicitud:

13. ¿Por qué le gustaría obtener precisamente este empleo y no otro?
14. ¿Qué piensa que puede usted aportar?
15. ¿En qué piensa que puede usted mejorar trabajando con nosotros?
16. ¿Qué cree que puede usted aportarnos si no tiene experiencia profesional?

Preguntas acerca del comportamiento en el trabajo:

16. Cómo le gustaría trabajar: ¿sólo? ¿en equipo? ¿le es indiferente?
17. ¿Por qué prefiere trabajar en equipo?
18. ¿Por qué prefiere trabajar sólo?
19. ¿Qué experiencias tiene del trabajo en equipo? Hábleme de su última experiencia.
20. ¿Se ha integrado fácilmente en un grupo de trabajo?
21. ¿Prefiere formar grupo con personas con los que previamente tiene amistad?
22. ¿Cree que, salvo excepciones, la amistad profesional y particular no deben mezclarse?
23. ¿Tiene tendencia a aceptar, a discutir o a poner sistemáticamente en duda las instrucciones de sus superiores?
24. ¿Confía o duda en general en la eficacia de los demás compañeros?
25. ¿Cómo acepta las normas de disciplina?: con convencimiento, como un mal necesario, como una imposición.
26. ¿Qué opina de sus jefes anteriores?

Preguntas sobre los proyectos del aspirante:

27. ¿Cuáles son sus objetivos a corto, medio y largo plazo?
28. ¿Por qué cree que es usted la persona más idónea para el puesto?
29. ¿Qué méritos o puntos fuertes le pueden proporcionar ventajas respecto a otros candidatos?
30. ¿Laboralmente, dónde se ve usted dentro de cinco años?

Preguntas respecto a las condiciones personales del candidato:

31. ¿Puede incorporarse inmediatamente?
32. ¿Está dispuesto a cambiar de residencia?
33. ¿No le importa tener que viajar frecuentemente?
34. ¿Tiene vehículo propio?

35. ¿Tiene alguna ocupación complementaria, retribuida o no?
36. ¿Tiene otras ofertas de trabajo alternativas?
37. ¿Tiene usted alguna actividad extraprofesional, política, sindical, cultural, deportiva, artística, comunitaria...?
38. ¿Tiene usted alguna actividad propia?: negocio familiar, administración de propiedades, cultivo de tierras, clases particulares.
39. ¿Qué aficiones tiene para sus ratos de ocio? ¿En qué los ocupa?
40. ¿Qué otras aficiones no ha podido desarrollar y aspira a hacerlo en el futuro?

Preguntas acerca de la personalidad:

41. ¿Cuáles son sus mejores cualidades? Describa tres principales.
42. ¿Cuáles son sus defectos? Describa tres principales.
43. Si tiene que tomar una decisión ¿es impulsivo o reflexivo?

Preguntas sobre la situación familiar del entrevistado:

44. ¿Cuál es su estado civil?
45. ¿Qué condiciones deberían darse para que usted y su familia consideraran que ha tenido éxito profesional?
46. ¿Tiene proyectos de matrimonio?
47. ¿Tiene usted hijos?
48. ¿Qué hace actualmente?
49. Si está casado ¿trabaja su cónyuge? ¿puede producir alguna incompatibilidad su nueva ocupación con el trabajo de su cónyuge?
50. ¿Qué piensa su familia de su candidatura y de su nuevo empleo?
51. Si convive con algún familiar ¿ha pensado en las posibles dificultades que pueden afectarle?

□ **Preguntas acerca de la retribución:**

- 52. ¿Cuánto ganaba en su empleo anterior?
- 53. ¿Cuál es el mínimo que cubre sus necesidades actuales?
- 54. ¿Es realmente el factor económico el más importante en su decisión?
- 55. ¿Ha valorado otras prestaciones tales como la seguridad, transporte, comedor, vivienda, horario, vacaciones...?

□ **Otras preguntas:**

- 56. ¿Qué espera de su vida?
- 57. ¿Cuál es la persona más importante para usted? ¿Por qué?
- 58. ¿Cómo afronta usted los momentos de aburrimiento en su vida? ¿Cuál es el título del libro más importante que usted ha leído?
- 59. ¿Cuál es la mejor película que ha visto?
- 60. ¿Qué considera usted más bello en una persona?
- 61. ¿Cómo manifiesta su amistad para con los demás?
- 62. ¿Qué es lo más sagrado para usted?
- 63. ¿Se siente usted aislado? ¿Por qué?
- 64. ¿Qué es lo más maravilloso para usted?
- 65. ¿Confía fácilmente en los demás? ¿Cómo lo manifiesta?
- 66. ¿Cuál es para usted el mejor programa de TV?
- 67. Si usted pudiese convertirse en un animal, ¿cuál escogería? ¿Por qué?
- 68. ¿Cuál es la imagen que usted tiene de sí mismo? ¿Si pudiese usted destruir alguna cosa, qué destruiría? ¿Por qué?
- 69. ¿Cuál sería el peor perjuicio que alguien le puede causar? ¿Por qué?
- 70. ¿Qué pretende usted realizar dentro de los próximos 10 años?
- 71. ¿Cómo podría resumir en una sola palabra su vida?
- 72. ¿Cuál es la emoción más fuerte que usted ha tenido?
- 73. ¿Cuál es su mayor preocupación actual?
- 74. ¿Cuál es la cosa más bella que ha visto en su vida?
- 75. ¿Cuál es la peor tragedia que usted ha vivido?
- 76. ¿Se siente seguro/a? ¿Por qué?

77. ¿Cuáles son las personas que más han influido en su vida?

78. ¿Cómo ve usted la injusticia social?

Preguntas respecto a su vida profesional:

79. ¿Cuáles han sido los logros que ha conseguido en sus anteriores puestos de trabajo? (si la persona entrevistada describe las responsabilidades en sus anteriores puestos, se le ha de reconducir a que especifique "sus logros", es decir, ¿qué es lo que realmente consiguió en cada puesto?)

ANEXO 5

E. REGISTRO DE FICHAS OCUPACIONALES

Ficha ocupacional	
Puesto	código
Director General	F-01
Administrador	F-02
Responsable RRHH	F-03
Supervisor De Tareas	F-04
Responsable de Bodega	F-05
Cajero	F-06
Atención al cliente	F-07
Auxiliar De Bodega	F-08
Vigilante	F-09
Limpieza	F-10
Inspector De Granos Básicos	F-11