



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES: CASO
RESTAURANTES WAIMIN**

**SUSTENTADO POR:
RENÉ AUGUSTO ALVARADO**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

ENERO, 2012

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL

VICERRECTOR ACADÉMICO

FERNANDO PEÑA CABÚS

VICERRECTORA DE OPERACIONES

ROSALPINA RODRÍGUEZ GUEVARA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

MARLON BREVÉ REYES

**DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES: CASO
RESTAURANTES WAIMIN**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS ZELAYA OVIEDO
ASESOR TEMÁTICO
RAFAEL ATMETLLA CRUZ**

**TERNA EXAMINADORA:
JORGE CENTENO
JOSUÉ ABEL RAMOS
JACOBO SANTOS**



FACULTAD DE POSTGRADO

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES: CASO RESTAURANTES
WAIMIN

AUTOR:

René Augusto Alvarado Cortés

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo contribuir a mejorar la eficiencia de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal de los restaurantes Waimin, mediante la elaboración de un manual de descripción de puestos y perfiles para mejorar la rentabilidad de la empresa.

La investigación ha permitido definir los puestos que existen dentro de la empresa, las actividades que desarrollan en cada puesto, las líneas de dirección así como los recursos con que se cuenta para desarrollar las actividades asignadas a cada empleado. Para el desarrollo de la investigación se entrevistó al Gerente de Marketing de la empresa Waimin, una encuesta que se aplicó a los empleados, así como la revisión documental.

La investigación ha permitido concluir que la empresa Waimin no cuenta con un organigrama bien definido; asimismo carece de procesos definidos para la administración del recurso humano, lo que limita la contratación del personal con las competencias adecuadas para cada puesto.

Asimismo, se propone el organigrama de la empresa, la plantilla de puestos y el manual de descripciones y perfiles de puestos en base a los resultados de la encuesta.

Palabras claves: Administración de Recursos Humanos, Competencias, Descripción de puestos, Manual de descripción y perfiles, Perfil del puesto.



FACULTAD DE POSTGRADO

JOB DESCRIPTIONS AND PROFILES: WAIMIN'S RESTAURANTS CASE

AUTOR:

René Augusto Alvarado Cortés

Executive Summary

This research project main objective is to help improve Waimin's restaurant recruitment, selection and hiring of personnel process by creating a job description manual intended to enhance the company's profitability.

Throughout our research we were able to learn and define the company's current job positions, the different duties and activities each position perform, their general management guideline and the different skills and capabilities applied by each employee in order to carry out the day to day assignments.

In order to obtain all of the information needed to conduct our research we interviewed the company's marketing manager and applied a survey to each employee.

After analyzing the information we can conclude that Waimin restaurant does not have a proper organization chart. The company also lacks of a well designed human resources strategic hiring plan which produces weak elements of criteria in order to determine the appropriate skills needed to develop each job position.

It is noteworthy to mention that our study will provide the company with a complete report which will suggest an improved organization chart, a well defined job description manual and a well structured job profile and selection process.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por siempre estar a mi lado y darme todas las bendiciones. Por darme la sabiduría necesaria para llegar a una meta más en mi vida.

A mi madre por darme la vida y por ser un ejemplo de amor, sacrificio y dedicación.

A mi esposa por siempre apoyarme en las buenas y en las no tan buenas.

A mis hijos por ser la fuente de inspiración y de amor de mi vida.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES.....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
1.4.1.OBJETIVO GENERAL.....	3
1.4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.5. VARIABLES DE ESTUDIO	3
1.6. JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	5
2.1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS	5
2.1.1.ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	5
2.1.2.FUNCIÓN ORGANIZACIONAL	5
2.1.3.COMPETENCIAS	5
2.1.4.DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	6
2.1.5.PERFIL DE PUESTOS.....	6
2.2. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	6
2.3. GESTIÓN POR COMPETENCIAS.....	10
2.4. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	13
2.4.1.MÉTODO DE LA ENTREVISTA.....	15
2.4.2.MÉTODO DEL CUESTIONARIO	16
2.4.3.MÉTODO DE OBSERVACIÓN	16
2.5. PERFIL O ESPECIFICACIÓN DE PUESTO.....	17
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	19
3.1. ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	19
3.2.1.FASES DE DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	20
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	20
3.3.1.POBLACIÓN.....	20
3.3.2.MUESTRA	20

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	21
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS	21
4.2. ENTREVISTA DESARROLLADA AL GERENTE DE MARKETING	21
4.3. ENTREVISTA CON CADA UNO DE LOS COLABORADORES	23
4.2. CONCLUSIONES	28
4.3. RECOMENDACIONES	28
CAPÍTULO V. APLICABILIDAD	29
5.1. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES.....	29
5.2. INTRODUCCIÓN	29
5.3. JUSTIFICACIÓN	30
5.4. ORGANIGRAMA.....	30
5.5. PLANTILLA DE PUESTOS DE LA EMPRESA	31
5.6. FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES	33
5.7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	61
BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS.....	65

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

Una parte importante de las organizaciones, es la administración del recurso humano y dentro de éste tienen fundamental importancia los procesos orientados al reclutamiento, selección y contratación del personal; así como la evaluación de desempeño del personal.

Una de las herramientas fundamentales para efectuar las actividades antes descritas es el manual de descripciones y perfiles de puestos, que no es más que definir los puestos de la empresa con la lista de sus obligaciones, responsabilidades, supervisión, condiciones laborales, así como los requisitos que debe reunir una persona para desempeñar un determinado puesto de la empresa.

El propósito fundamental de la investigación es definir un manual descripciones y perfiles de puestos para Restaurantes Waimin, empresa familiar que carece de dicho instrumento, con el fin de mejorar la eficiencia en las actividades de reclutamiento, selección, contratación y evaluación de desempeño del personal.

El presente proyecto se desarrolla en cuatro capítulos: En el primero se detallan las líneas generales del proyecto como ser definición del problema, objetivos, variables y justificación; un segundo capítulo se refiere al marco teórico donde se describen todos los conceptos en los cuales se fundamenta el trabajo, un tercer capítulo trata de la metodología utilizada en el proyecto, diseño, población, muestra y fases de la investigación. En un cuarto capítulo se detallan los resultados de la investigación; finalmente en un quinto capítulo se realiza la propuesta de un manual de descripción de puestos y perfiles.

1.2. ANTECEDENTES

Restaurantes Waimin es una empresa familiar fundada en 1990 como iniciativa particular de tres hermanos. Dr. Gerardo Waimin Ramos, Ing. Marco Antonio Waimin Ramos y la Ing. Norma Waimin Ramos.

Desde su inicio el giro de la empresa ha sido el desarrollo, elaboración y comercialización de comida china e internacional enfocado específicamente al mercado de ventas de comida rápida. Adicionalmente ofrece la preparación de bocadillos y comidas para eventos. Waimin basa su competencia en ofrecer comida de calidad a precios accesibles y con un buen servicio para atraer y retener a los cada vez más exigentes clientes.

Por lo anterior la elección del personal apropiado es básica para el éxito de la empresa, por lo que las actividades de reclutamiento, selección y contratación de personal se convierten en actividades fundamentales.

Una de las herramientas claves para la realización de las actividades antes indicadas es el manual de descripción de puestos y perfiles de la empresa.

Sin embargo, la empresa Restaurantes Waimin, carece del manual antes indicado, lo que provoca atrasos en el desarrollo de las actividades de Recursos Humanos.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El competitivo mundo de los negocios hoy en día requiere que las empresas maximicen el uso de los recursos, dentro de ellos el más valioso es el capital humano. Con base en lo anterior la interrogante es si el personal que tiene la empresa es el idóneo, de no ser así cómo hacer para contar con él.

El no tener el personal adecuado puede generar poca eficiencia en el desarrollo de las actividades que generan valor a la empresa, pobre imagen de servicio, mala calidad del producto, alta rotación, poca rentabilidad.

Se carece de los instrumentos para determinar si el proceso de selección y contratación es el que la empresa requiere, no se cuenta con un manual de descripción de puestos ni un manual de perfiles que permitan la selección y contratación del personal idóneo para desarrollar las actividades de forma eficiente en la empresa.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Contribuir a mejorar la eficiencia de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal de los restaurantes Waimin, mediante la elaboración de un manual que detalle las funciones de cada puesto y los requisitos del mismo para mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar las causas por las cuales la empresa carece de los instrumentos para la selección y la contratación del personal adecuado para cada puesto de trabajo.
- b) Analizar el impacto en la operativa de la empresa al no contar con dichos instrumentos.
- c) Proponer un MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES

La parte central de este proyecto es la elaboración del manual de descripción de puestos y perfiles para la empresa Waimin tomando en consideración una definición clara de tal concepto “El diseño de puestos es el proceso de organizar el trabajo en razón de las tareas necesarias para desempeñar un puesto específico” (Chiavenato, 2009).

1.5. VARIABLES DE ESTUDIO

La situación económica del país, la competencia, la legislación, los proveedores. Son variables independientes de tipo externo que habrá que considerar.

A lo interno se analizaron variables que inciden directamente en los resultados de la empresa: La rotación del personal, ausentismo e incapacidades, la escolaridad del personal.

1.6. JUSTIFICACIÓN

El principal activo de una empresa es el capital humano, por lo que se requiere que ese capital posea y aplique los conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad en el negocio; todo ello para asegurar que la utilización de los recursos financieros, materiales y tecnológicos sea eficiente y eficaz. Así las personas serán el diferencial competitivo que propicie y sostenga el éxito de la organización. (Chiavenato, 2009).

Restaurantes Waimin, es considerado un lugar de venta de comidas rápidas, tiene muchos años en el mercado y cuenta con dos locales ubicados en los principales centros comerciales de Tegucigalpa, emplea actualmente a más de treinta personas; sin embargo, no cuenta con un manual de descripción de puestos y perfiles, esto causa que las actividades para la contratación de personal no siempre cumplan con los objetivos esperados.

Es por esta razón que con este trabajo de investigación se pretende facilitar la labor administrativa orientada al manejo del capital humano así como mejorar la eficiencia de los procesos de la empresa mediante el uso de un Manual de Descripción y Perfiles de Puestos que facilite la contratación de personal.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS

2.1.1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Según Dessler (2001) La administración de personal se refiere a todas las políticas y prácticas que se requieren para cumplir con los aspectos relativos al manejo del recurso humano de la empresa; como ser la planificación de las necesidades laborales, el análisis de puestos, la orientación y capacitación, administración de sueldos y salarios, incentivos y prestaciones entre otros.

2.1.2. FUNCIÓN ORGANIZACIONAL

Se le denomina función organizacional al conjunto de comportamientos relacionados con las tareas que le son requeridas a una persona según su posición en una organización. La estructura organizacional se basa en un sistema de funciones entrelazadas y la relación de una función con otra se define por los comportamientos relacionados con las tareas. (Jones, 2008)

2.1.3. COMPETENCIAS

Según la OIT una competencia es la capacidad de un trabajador para desempeñar las tareas inherentes a un empleo determinado. Ésta se puede caracterizar por su nivel en función de la complejidad y diversidad de las tareas y por su especialización en función de los conocimientos exigidos, los útiles y máquinas utilizados, el material sobre el cual se trabaja así como la naturaleza de los bienes y servicios producidos.

También se definen como las habilidades, destrezas necesarias para el desempeño de una tarea o conjunto de ellas. Incluyen factores intelectuales como habilidades de razonamiento, verbales, numéricas, espaciales; factores manuales como fuerza y destreza; características de personalidad. (Fernandez-Rios, 2007).

2.1.4. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo. (Dessler , 2001).

Es una declaración escrita, basada en el análisis de las operaciones, responsabilidades y funciones de un puesto de trabajo. Consta de cuatro apartados:

- Datos de identificación del puesto
- Descripción del puesto propiamente dicha que incluye tareas (ocasionalmente operaciones), responsabilidades y funciones.
- Especificaciones del puesto
- Identificación de los puestos que desde la perspectiva de su complejidad, responsabilidad y habilidades pertinentes le preceden y le siguen. (Fernandez-Rios, 2007).

2.1.5. PERFIL DE PUESTOS

Lista de los requisitos que debe reunir una persona para desempeñar un determinado puestos en la organización; es decir los estudios, las habilidades, la personalidad, etc. requeridos como producto del análisis del puesto. (Dessler, 2001).

2.2. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Desde sus orígenes la administración de personal ha tenido como misión la creación de condiciones laborales, en las cuales, los integrantes de las organizaciones desarrollen su máximo potencial de desempeño, es decir, optimicen su calidad humana, como resultado de la motivación y el entrenamiento.

Las fases por las que ha pasado la gestión de los RRHH son cuatro:

- a) Administrativa: Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones. Las medidas a adoptar son de tipo reactivo.

- b) Gestión: Se empieza a considerar las necesidades de tipo social y sociológico de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo.
- c) Desarrollo: Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia.
- d) Gestión estratégica de los RRHH: La gestión de los RRHH está ligada a la estrategia de la empresa. Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa. (Caballano,2011)

La administración de personal se refiere a todas las políticas y prácticas que se requieren para cumplir con los aspectos relativos al manejo del recurso humano de la empresa; como ser el análisis de puestos, planificación de las necesidades laborales, orientación y capacitación, administración de sueldos y salarios, incentivos y prestaciones entre otros.(Dessler, 2001).

Se usa la palabra administración en el sentido amplio del término. No se refiere a los aspectos administrativos del área sino a “la acción de administrar”, y administrar en su primera acepción: “gobernar, regir, aplicar”. Administración de recursos humanos hace al manejo integral del capital humano, a su gobierno.

Implica diferentes funciones desde el inicio hasta el fin de una relación laboral:

- a) Reclutar y seleccionar empleados.
- b) Mantener la relación legal/contractual: llevar los legajos, pagar salarios, etc.
- c) Capacitar, entrenar y desarrollar competencias o capacidades.
- d) Desarrollar sus carreras/evaluar su desempeño.
- e) Vigilar que las compensaciones sean correctas.
- f) Controlar la higiene y seguridad del empleado.
- g) Despedir empleados. (Alles, 2006)

El objetivo de la administración moderna de los recursos humanos es obtener efectos sinérgicos y multiplicadores tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en ellas. (Chiavenato, 2009).

La administración de los recursos humanos es importante para todos los gerentes, ayuda a disminuir el riesgo de cometer los siguientes errores:

- Contratar a la persona equivocada para un puesto.
- Tener una gran rotación de empleados.
- Descubrir que su personal no está haciendo su mejor esfuerzo
- Perder tiempo en entrevistas inútiles
- Hacer que su compañía sea demandada en los tribunales por sus acciones discriminatorias
- Hacer que su compañía sea multada por sus prácticas carentes de seguridad de acuerdo con la legislación para la seguridad ocupacional
- Hacer que sus empleados consideren que sus sueldos son injustos y desiguales, en comparación con los de otras personas de la organización.
- Permitir que la falta de capacitación afecte la eficacia de su departamento
- Cometer injusticias laborales (Dessler,2001)

Objetivos de la administración moderna de recursos humanos

Las personas constituyen el principal activo de la organización, las organizaciones exitosas se han dado cuenta que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas, por eso es importante tratarlas como fuente de éxito.

Entre los objetivos de la administración de los recursos humanos podemos mencionar:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión
- Proporcionar competitividad a la organización
- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas

- Aumentar la auto-actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo
- Administrar e impulsar el cambio
- Mantener políticas éticas y comportamientos socialmente responsables
- Construir la mejor empresa y el mejor equipo

Según Chiavenato (2009), la administración de recurso humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básicos son:

1. Procesos para integrar personas
2. Procesos para organizar a las personas
3. Procesos para recompensar a las personas
4. Procesos para desarrollar a las personas
5. Procesos para retener a las personas
6. Procesos para auditar a las personas



Figura 1. Modelo de Administración de Recursos Humanos.

Fuente: Chiavenato, 2009.

El punto central de esta investigación se enfoca en el primer y segundo de estos procesos, describiendo los puestos requeridos, brindando las especificaciones necesarias para cada uno, detallando qué características deben reunir los candidatos a esos puestos y organizando los puestos y personas ya existentes con base en el enfoque de gestión por competencias.

2.3. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

El desarrollo de un modelo de gestión por competencias comprende todos los procesos relacionados con la administración del recurso humano en las empresas, desde la planeación misma de los puestos de trabajo, la selección, la evaluación, la retención, la remuneración, la capacitación hasta la sucesión. Sin embargo, es de destacar que el primer filtro del modelo se encuentra en la planeación y el diseño de los puestos de trabajo, ya que es ahí donde inicia el ciclo de cuáles son los puestos que necesita la empresa, cuántos de ellos y las características deben reunir las personas que ocuparán dichos puestos.

Las competencias hacen referencia a las características de personalidad y de comportamiento que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (Alles, 2009). Para tener éxito en un puesto de trabajo se requiere de ciertas competencias que harán la diferencia entre un desempeño superior a un promedio o uno malo. Una competencia es una característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con el puesto de trabajo sea demostrable.

Una competencia es un repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregan valor económico para la organización y valor social para la persona. (Chiavenato, 2009) Como se describe en la figura 1.1, la competencia se construye, en el caso de cada individuo a partir de sus características innatas y adquiridas.

Clasificación de Competencias

- Motivación: los intereses que una persona considera o desea consistentemente.

- Características: Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.
- Concepto propio: las actitudes, valores o imagen propia de una persona.
- Conocimiento: la información que una persona posee sobre áreas específicas.
- Habilidad: la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.

Las competencias del conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas adentro de la personalidad. (Alles, 2006).

Las competencias se pueden jerarquizar de la manera siguiente:

- a) Competencias esenciales de la organización: Son las competencias distintivas que toda organización debe construir y poseer para mantener su ventaja competitiva sobre las demás.
- b) Competencias funcionales: Son las que cada unidad organizacional o departamento debe construir y poseer para sustentar las competencias esenciales de la organización.
- c) Competencias administrativas: Son las que cada gerente o ejecutivo debe construir y poseer para actuar como administrador.
- d) Competencias individuales: son las que cada persona debe construir y poseer para actuar en la organización o en sus unidades.

El objetivo principal de la gestión mediante un Sistema de Competencias es implantar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar de forma integral el Recurso Humano de la empresa de una manera efectiva, acorde con las metas de la organización.

FORMACIÓN DE COMPETENCIAS

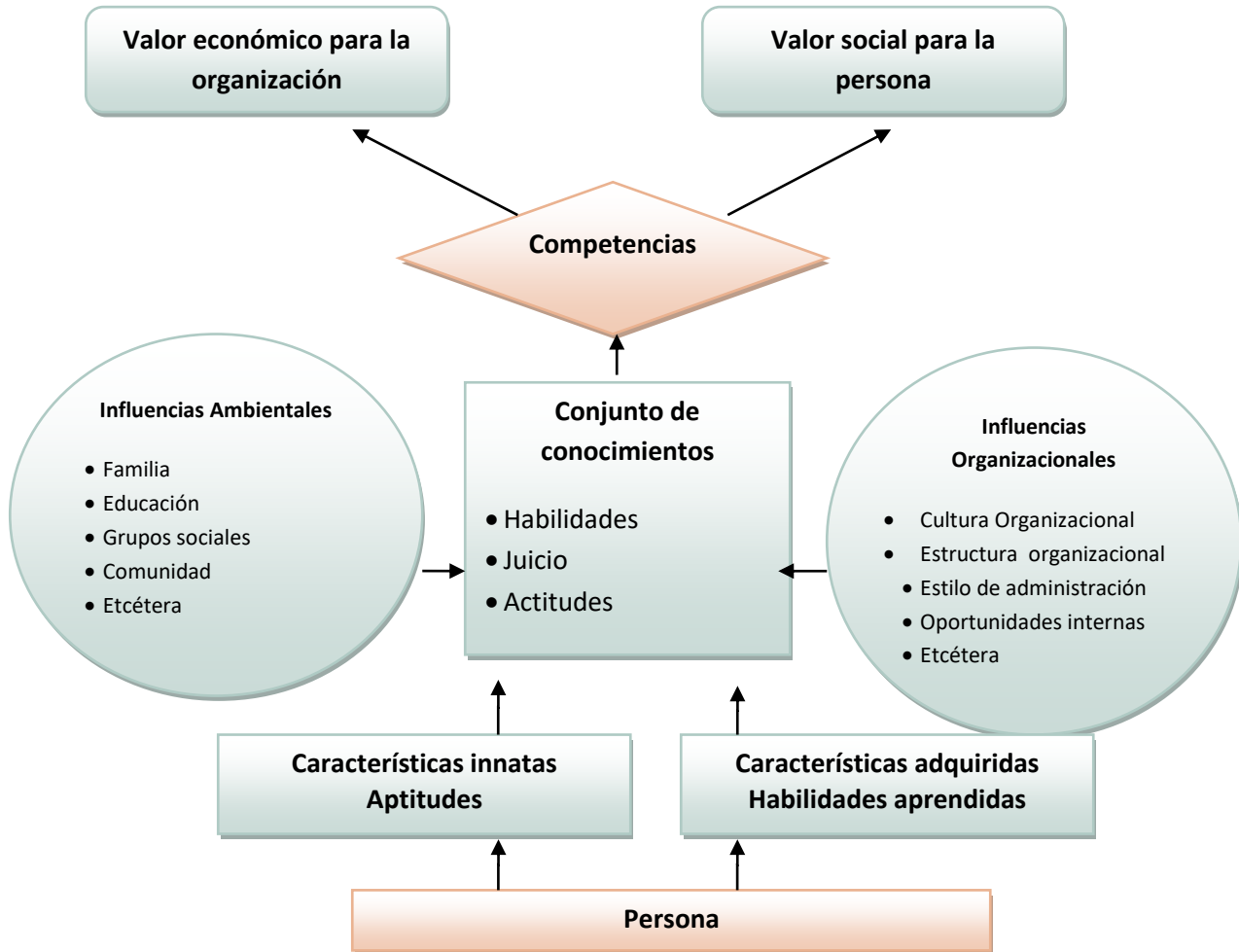


Figura 2. Modelo de Formación de competencias.

Fuente: Chiavenato, 2009

Diferentes autores coinciden que las competencias de conformidad con el grado de especificidad se dividen en dos grandes grupos:

- Conocimientos específicos: de carácter técnico, necesarios para efectuar adecuadamente las actividades.
- Habilidades/Cualidades: capacidades personales específicas para garantizar el éxito en el puesto.

EJEMPLOS DE TIPOS DE COMPETENCIAS

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES/CUALIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Informática 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> • Cálculo Matemático 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo
<ul style="list-style-type: none"> • Legislación tributaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de sintetizar

Figura 3. Ejemplos de tipos de competencias.

Fuente: Ernst & Young 2008.

Por medio de la gestión por competencias se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Mejora y simplificación de la gestión integrada del recurso humano
- Generación de un proceso de mejora continua en la calidad y asignación del recurso humano de la empresa.
- Integración de la gestión de los recursos humanos con las líneas estratégicas del negocio.
- Vinculación del directivo en la gestión del recurso humano de su área.
- Contribución al desarrollo profesional de las personas y de la organización en un entorno cambiante.
- Toma de decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos. (Ernst & Young, 2011)

2.4. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de puestos se define como la lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo. (Dessler, 2001).

Según Chiavenato (2009) la descripción de un puesto es relacionar lo que hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto.

Se trata de obtener informaciones referentes a qué trabajo específico tiene asignado el puesto y al esfuerzo físico y/o mental requerido para realizar el trabajo. La descripción del trabajo deberá proporcionar datos que permitan determinar cómo se ejecuta el trabajo. (Rovira, 2011)

La descripción de puestos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (porqué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

La descripción del puesto relaciona, de forma breve, las tareas, obligaciones y las responsabilidades del puesto. Es narrativa y expositiva y se ocupa de los aspectos intrínsecos del puesto, es decir, de su contenido. (Bojorquez, 2011)

Investigaciones sistemáticas acerca del personal pueden suministrar información que conduzca a requerimientos más reales y legales de contratación y selección. Los requerimientos para el buen desempeño giran dentro de las áreas subjetivas, de la personalidad y de las actitudes; sin embargo, una práctica exitosa de personal requiere de la determinación de los mínimos de contratación. (Flippo, 1984)

Según Dessler (2001) no existe un formato estándar para redactar la descripción de un puesto, pero casi todos contienen secciones relativas a:

- La identificación de puesto
- Un resumen del puesto
- La responsabilidades y obligaciones

- La autoridad del titular
- Estándares de desempeño
- Condiciones laborales
- Especificaciones del puesto

Existen tres métodos para obtener datos relativos a los puestos: la entrevista, el cuestionario y la observación. (Chiavenato, 2009).

2.4.1. MÉTODO DE LA ENTREVISTA

Existen tres tipos de entrevistas: la entrevista individual con cada trabajador, las entrevistas grupales con trabajadores que ocupan el mismo puesto y las entrevistas con el supervisor que conoce los puestos a analizar.

La entrevista es el método más utilizado para reunir datos del puesto y determinar sus obligaciones y responsabilidades. Las principales cuestiones que se abordan en una entrevista son:

1. ¿Usted qué puesto tiene?
2. ¿Qué hace en él?
3. ¿Cuándo lo hace: diario, semanal, mensual?
4. ¿Cómo lo hace?
5. ¿Por qué lo hace? ¿Cuáles son sus objetivos y los resultados?
6. ¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades?
7. ¿En qué condiciones físicas trabaja? ¿Cuáles son las exigencias de salud y seguridad?
8. ¿Qué escolaridad, experiencia y habilidad requiere su puesto?
9. ¿Cuáles son los requisitos físicos que exige el puesto? ¿Cuáles son los mentales?
10. ¿Quién es su proveedor interno y su cliente externo?
11. ¿Quién es su superior inmediato? ¿Usted le reporta a él?
12. ¿Quiénes son sus subordinados?
13. ¿Maneja valores o tiene a cargo activos de la empresa?

2.4.2. MÉTODO DEL CUESTIONARIO

Es similar a la entrevista, con la diferencia que lo contesta el ocupante de puesto, su supervisor o los dos en conjunto. La principal ventaja es que ofrece un medio eficiente y rápido para reunir información de un número importante de trabajadores. Tiene un costo operacional más bajo que la entrevista pero su organización requiere tiempo y pruebas preliminares; también tiene el inconveniente que el entrevistado y entrevistador pueden ponerse de acuerdo con los datos a consignar y esto puede llevar a conclusiones erróneas por parte del analista.

2.4.3. MÉTODO DE OBSERVACIÓN

Aplica para trabajos simples, rutinarios y repetitivos, como obreros de la línea de montaje, operarios de máquinas, oficinistas, etc. Es común que el método de la observación utilice un cuestionario que el observador debe llenar para asegurar que cubre toda la información necesaria.

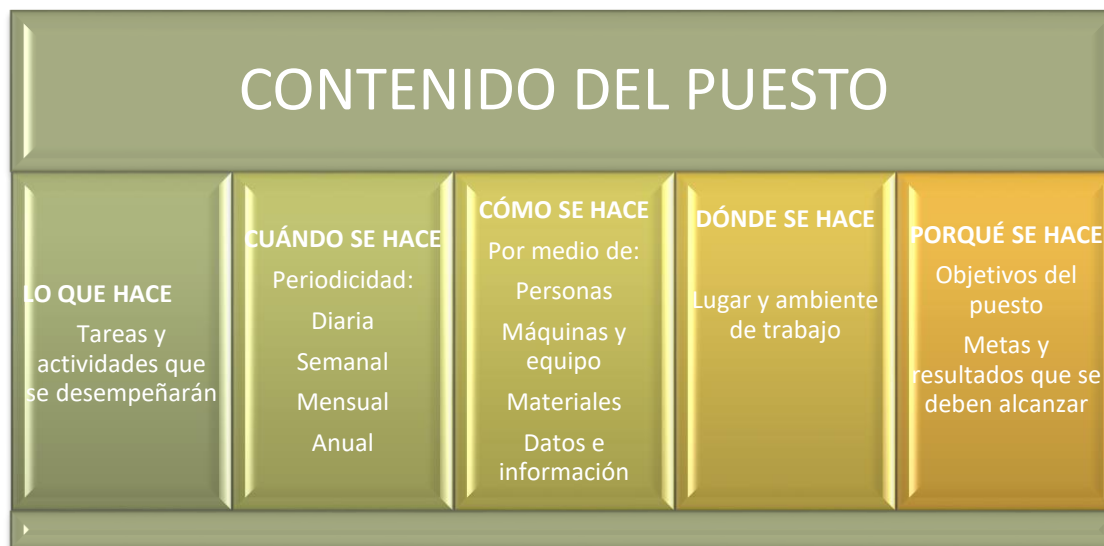


Figura 5. Contenido de la descripción de puestos.

Fuente: Chiavenato, 2009

Ejemplo de formulario de descripción de puestos

NOMBRE DE LA EMPRESA

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto _____ Departamento _____

Informa a _____ Preparado por _____

Fecha de preparación _____ Autorizado por _____

Fecha de autorización _____

I. Resumen
II. Obligaciones y responsabilidades esenciales
III. Responsabilidades de la supervisión
IV. Calificaciones
V. Estudios y/o experiencia
VI. Habilidades y capacidades

Figura 6. Ejemplo de formulario de descripción de puestos.

Fuente: Chiavenato, 2009.

2.5. PERFIL O ESPECIFICACIÓN DE PUESTO

Existe una diferencia sutil pero importante entre una descripción de puestos y una especificación o perfil de puestos. La especificación del puesto hace hincapié en las demandas que la labor implica para la persona que la efectúa; es un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que desempeñará la labor. Estos requisitos incluyen factores de educación formal, experiencia, capacitación y habilidad para enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental.

En la práctica las compañías no suelen preparar dos documentos independientes, si no que tienden a combinar la descripción de las labores que se deben llevar a cabo con las especificaciones que el ejecutante debe poseer. (Werthter, Davis, 2000).

Hay dos formas de identificar los requisitos humanos para el puesto: Mediante un enfoque subjetivo y lógico o mediante un análisis estadístico.

La primera es basada en las suposiciones de personas informadas como supervisores y gerentes de personal. En este caso, el procedimiento básico sería preguntar: ¿Qué se requiere, en términos de estudios, inteligencia, capacitación y demás, para realizar bien este trabajo?

Cuando la determinación de los requerimientos se basa en un análisis estadístico el propósito es determinar la relación entre algún mecanismo de predicción o rasgo humano como la estatura, la inteligencia, la destreza de los dedos y algún indicador o criterio para la efectividad en el trabajo. Este método tiene mayor defensa que el enfoque de criterios, porque las leyes relativas a la igualdad de derecho prohíben usar rasgos que no permitan probar la diferencia entre personas con buen y mal desempeño. (Dessles, 2001)

El recurso humano debe participar activamente de los procesos de racionalización administrativa que emane de la empresa. Para agilizar los procesos se requiere previamente de un análisis de la estructura de cada puesto, de las tareas a desarrollar y de las características de la persona que lo ocupará. (Aquino, 1993)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método utilizado durante la presente investigación es lógico inductivo, las conclusiones son sacadas de todos los elementos que forman el objeto de estudio se desarrolla con un enfoque cualitativo.

Bajo el enfoque cualitativo se trata de conocer los hechos, procesos y personas en su totalidad, parte de hechos conocidos no de teorías.

En cada una de las fases de este trabajo de investigación se incluyen las tendencias y creencias del investigador ya que el enfoque lo permite.

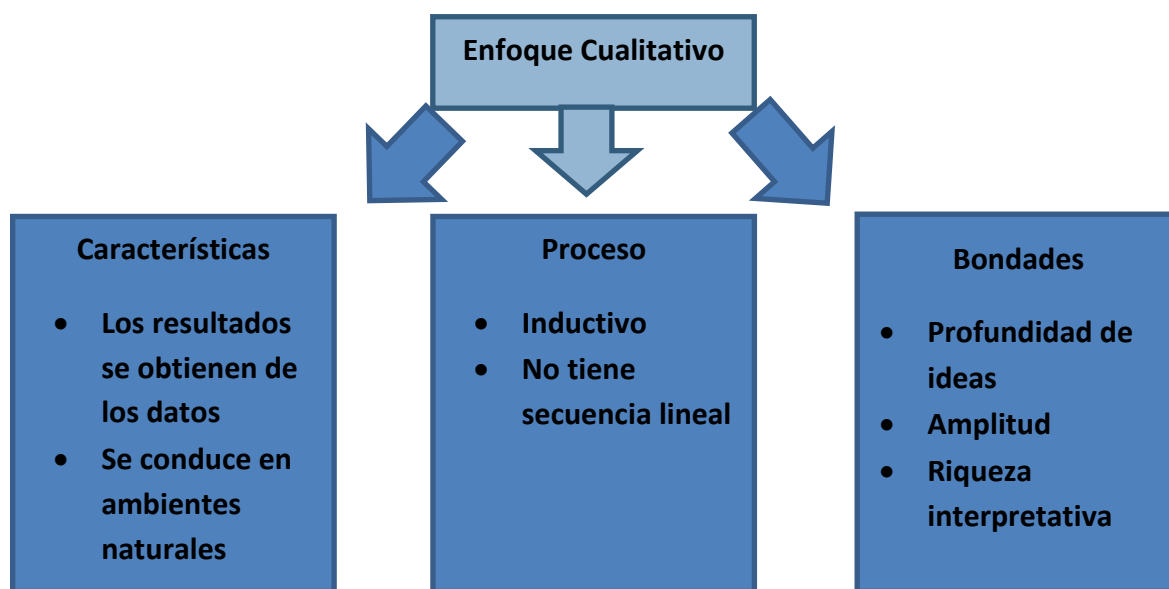


Figura 7. Proceso cualitativo

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es transeccional correlacional-causal ya que pretende describir relaciones entre las variables en un momento determinado.

La investigación fue realizada entre los meses de octubre y noviembre de 2011, en Tegucigalpa, Honduras sede de la empresa objeto del estudio.

Este proyecto de investigación se desarrolló en varias fases, las cuales se enumeran a continuación:

3.2.1. FASES DE DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Primera Fase: Definición del alcance de la investigación. La misma comprende todo el personal que labora en la empresa en los tres locales, todos ubicados en Tegucigalpa.

Segunda Fase: Análisis y recolección de la información. En una fase inicial se recopiló todo el marco teórico para tener una base clara y una dirección que seguir en campo. Luego se procedió a la aplicación de las entrevistas con las personas involucradas.

Tercera Fase: Procesamiento de la información recolectada.

Cuarta Fase: Análisis de los resultados de la información recolectada.

Quinta Fase: Propuesta de un manual de descripción de puestos y perfiles.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. POBLACIÓN

El estudio está dirigido a investigar todo el personal de una sola empresa, la población es la empresa Restaurantes Waimin que cuenta con 38 empleados en total.

3.3.2. MUESTRA

Por tratarse de una empresa relativamente pequeña donde el total de los empleados es una muestra manejable se determinó que la muestra se haría en base a la totalidad de los empleados de la empresa, 38 en total.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El presente capítulo tiene como propósito proyectar y reflejar los resultados obtenidos mediante la aplicación del método de investigación y entrevistas a todo el personal de la empresa Waimin donde se analizó, observó y se realizó el estudio.

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se desarrolló una entrevista con el gerente de Marketing, dicha entrevista no tenía un cuestionario estructurado, pero en ella se trataron todos los temas referentes a la empresa. Como resultado el gerente menciona que la rentabilidad de la empresa en los últimos años no ha sido la esperada debido a muchos factores, entre ellos la falta de control sobre las actividades de administración de personal, ya que ni siquiera cuentan con un organigrama bien definido ni procesos establecidos para la administración del recurso humano de la empresa.

El gerente expresa que tanto la gerencia de operaciones como la de marketing efectúan directamente todo tipo de actividades, desde estar en caja hasta contratar o despedir personal.

Lo anterior provoca retraso en las actividades que generan valor dentro de la empresa, ya que la falta de control sobre las actividades de personal genera entre otros los siguientes problemas:

- duplicidad de actividades
- contratación de personal sin las competencias requeridas en cada puesto
- líneas de dirección no definidas claramente.

4.2. ENTREVISTA DESARROLLADA AL GERENTE DE MARKETING

A continuación se describe la entrevista realizada al Gerente de Marketing Ian Waimin, quien expone la situación de la empresa.

- **¿Cuál es su nombre, el puesto que desempeña y cuántos años tiene de trabajar en Restaurantes Waimin?**

Licenciado Ian Carlo Waimin, laboro para la empresa desde hace 15 años, he desarrollado múltiples funciones ya que el negocio es de mi familia, hoy me desempeño como Gerente de Marketing

➤ **¿Cuál es la Visión y Misión de la empresa?**

No tenemos ninguna de las dos, por lo menos no bien definida ni estructurada, hemos hecho intentos por tenerlas pero se ha quedado en intentos.

➤ **¿Cuál es el rubro de la empresa?**

Restaurantes Waimin se dedica a ofrecer alimentos conocidos como comidas rápidas, el menú es variado, se ofrece comida tanto hondureña como internacional, también se ofrecen una variedad de postres.

➤ **¿Cuál es la demanda de comida rápida?**

La ubicación de los locales en los tres principales centros comerciales de Tegucigalpa permite tener una demanda constante, alrededor de mil clientes en días de semana y casi el doble los fines de semana.

➤ **¿Cómo es la situación financiera de la empresa hoy en día, como han sido los resultados de los últimos meses?**

La situación financiera tiene serias deficiencias, considero que parte por la situación económica actual y parte por problemas de tipo interno, los resultados en los últimos meses han sido con déficit ya que las materias primas, los insumos, los gastos operativos como el alquiler se ha incrementado mas no así las ventas. Por otro lado los restaurantes hondureños tienen una clara desventaja en relación a las cadenas internacionales en tema de impuestos.

➤ **¿Cuándo Usted habla de problemas internos a que se refiere?**

Problemas de desorganización de funciones, problemas de control, no tenemos un buen sistema de inventarios, en casos hay duplicidad de funciones y en otros casos

centralización en una persona, en ocasiones se han detectado robos de comida por parte del personal que se evitarían si tuviéramos mejores controles.

➤ **¿Tiene problemas de rotación?**

En realidad la rotación no es un mayor problema, por tratarse de una empresa familiar muchos de los empleados que tenemos hoy tienen 5,10 y hasta 15 años de laborar con nosotros, el problema es que por la misma confianza que les hemos dado hoy se nos hace difícil el cambiarles la forma de trabajar o querer implementarles controles.

➤ **¿Cuántos empleados tienen en la empresa?**

En total hoy son 38, en dos meses se han despedido a 14 personas por temas financieros de la empresa, pero se piensa contratar unos 4 ó 5 más.

➤ **¿Cómo hacen con las contrataciones, quien las realiza y en base a qué?**

Las hacemos cualquiera de los gerentes con el visto bueno de la Gerente General, por lo general son personas que nos recomiendan los mismos empleados actuales, amigos o familiares de ellos, claro se requiere algún tipo de experiencia en el negocio de restaurantes pero en ocasiones hemos contratado a gente sin ningún tipo de experiencia.

➤ **¿Tienen algún tipo de manual de procesos u otro documento que ayude con la administración?**

No, todas las funciones se realizan de acuerdo a lo que se requiera del día a día, lo único que estamos por terminar es un recetario, ya que las recetas son un tesoro y debemos tenerlas por escrito para la continuidad de la empresa. El resto de las funciones las desarrollamos de acuerdo a la experiencia adquirida.

4.3. ENTREVISTA DESARROLLADA CON CADA UNO DE LOS COLABORADORES

También se aplicó un cuestionario a cada uno de los empleados para determinar factores como: el puesto que desempeñan, las principales actividades, la periodicidad

con la que efectúan dichas actividades, dependencia y recursos necesarios para desempeñar el puesto.

Los resultados de cada una de las preguntas fueron los siguientes:

1. ¿Usted qué puesto tiene en la empresa?

Como resultado de esta pregunta se determinó que los puestos con los que funciona la empresa son:

PUESTO	CANTIDAD
Gerente General	1
Gerente de Operaciones	1
Gerente de Marketing	1
Asistente Administrativo	1
Jefe de Tienda	3
Jefe de Cocina	3
Jefe de Barra	3
Motorista	2
Cocinero	5
Atención al Cliente	12
Ayudante de cocina	6

2. ¿Qué hace en él, cuáles son sus principales funciones?

A la pregunta de cuáles son las principales funciones solo los tres gerentes respondieron de forma específica, enumerando algunas funciones como contratar, comprar enseres, materia prima, insumos, coordinar horarios, pago de planillas, etc. el resto de los puestos no tienen claras sus funciones ya que dependen de los requerimientos del día a día y de las solicitudes de su jefe inmediato

3. ¿Cada cuánto lo hace?

Diario____ **Semanal**____ **Mensual**____

La periodicidad de las actividades depende de las funciones asignadas a cada puesto, todos los entrevistados conocen cada cuanto realizan las actividades.

4. Describa cómo lo hace

Todos los entrevistados conocen la forma de desarrollar sus actividades, la mayoría debido a la experiencia adquirida en la misma empresa.

5. Por qué lo hace? ¿Cuáles son los objetivos del puesto?

Los gerentes tienen definido los objetivos de sus funciones; sin embargo, el resto del personal desconoce los objetivos de sus puestos y cómo contribuyen éstos a los objetivos de la empresa.

6. ¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades?

Todos los entrevistados conocen cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades, mismas que han sido definidas de forma verbal por el gerente de la empresa.

7. ¿Su trabajo requiere esfuerzo físico?

Solamente los tres gerentes y el asistente administrativo respondieron que su trabajo no requiere esfuerzo físico.

8. ¿Cuáles son los requisitos físicos que exige el puesto?

PUESTO	ESFUERZO FÍSICO
<i>Gerente General</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Gerente de Operaciones</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Gerente de Marketing</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Asistente Administrativo</i>	<i>Estar de pie largas jornadas</i>
<i>Jefe de Tienda</i>	<i>Estar de pie, vigilar a clientes y empleados</i>
<i>Jefe de Cocina</i>	<i>Aguantar altas temperaturas, levantar objetos pesados</i>
<i>Jefe de Barra</i>	<i>Estar de pie, levantar objetos pesados</i>
<i>Motorista</i>	<i>Levantarse de madrugada, levantar objetos pesados</i>
<i>Cocinero</i>	<i>Soportar altas temperaturas, estar de pie, levantar objetos pesados</i>
<i>Atención al Cliente</i>	<i>Estar de pie</i>
<i>Ayudante de cocina</i>	<i>Rapidez con las manos para pelar vegetales, levanta objetos pesados</i>

9. ¿Cuáles son los requisitos mentales que exige el puesto?

PUESTO	ESFUERZO FÍSICO
Gerente General	Liderazgo, rapidez mental, habilidad numérica.
Gerente de Operaciones	Conocimiento del mercado, habilidad numérica, proactividad.
Gerente de Marketing	Creatividad, análisis numérico.
Asistente Administrativo	Proactividad, orden
Jefe de Tienda	Concentración, orden.
Jefe de Cocina	Concentración, conocimiento de cocina.
Jefe de Barra	Creatividad, orden.
Motorista	Concentración
Cocinero	Concentración, conocimiento de proporciones
Atención al Cliente	Amabilidad, servicio
Ayudante de cocina	Concentración

10. ¿Necesita equipo de protección y seguridad?

PUESTO	ESFUERZO FÍSICO
<i>Gerente General</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Gerente de Operaciones</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Gerente de Marketing</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Asistente Administrativo</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Jefe de Tienda</i>	<i>Si, delantal, gorro</i>
<i>Jefe de Cocina</i>	<i>Si, delantal, gorro, mascarilla</i>
<i>Jefe de Barra</i>	<i>Si, delantal, gorro</i>
<i>Motorista</i>	<i>Ninguno</i>
<i>Cocinero</i>	<i>Si, delantal, gorro, mascarilla, guantes</i>
<i>Atención al Cliente</i>	<i>Si, delantal, guantes</i>
<i>Ayudante de cocina</i>	<i>Si, guantes, delantal, gorro</i>

11. ¿Qué escolaridad, experiencia y habilidad requiere su puesto?

Las respuestas a esta pregunta fue específica para cada puesto y sirvió de base para estructurar el manual de puestos y perfiles desarrollado en el siguiente capítulo.

12. ¿Quién le provee los materiales y/o herramientas para desarrollar su trabajo?

El gerente de operaciones provee todos los materiales y herramientas que se requieren para el desarrollo de las diversas actividades de la empresa.

13. ¿Quién es su superior inmediato? ¿Qué puesto tiene él?

Todos los entrevistados saben quién es su jefe inmediato, sin embargo, existe confusión y en algunos casos contradicción ya que los tres gerentes dictan ordenes a todo el personal.

14. ¿Tiene Usted subordinados? ¿Qué puestos le reportan a Usted?

Todos los entrevistados, saben si tienen o no subordinados, sin embargo, a excepción de los gerentes y el asistente administrativo, mencionan que muchas veces las ordenes las da cualquiera de mayor rango que llegue a la tienda..

4.2. CONCLUSIONES

- 1) La empresa Waimin no cuenta con un organigrama bien definido, donde se establezcan claramente las líneas de mando esto provoca duplicidad de funciones y en ocasiones contradicción en las instrucciones giradas.
- 2) La empresa no cuenta con ningún proceso definido para la administración del recurso humano, lo que limita la contratación del personal con las competencias adecuadas para cada puesto.
- 3) El personal operativo desconoce los objetivos de la empresa, por ende no tienen claro como sus actividades contribuyen al desarrollo de los mismos.
- 4) Los empleados desarrollan sus actividades en base a las solicitudes verbales de sus jefes inmediatos ya que no existe una descripción completa de las funciones de cada puesto.
- 5) El personal conoce de forma específica las funciones de su puesto, sin embargo, no existe una descripción detallada que sirva de base para nuevos colaboradores.
- 6) Debido a que los gerentes de Operaciones y marketing efectúan de forma personal las actividades de proveeduría y control de personal en cada uno de los establecimientos no le es posible desarrollar otro tipo de actividades propias de sus puestos.

4.3. RECOMENDACIONES

- Definir un organigrama con líneas de dependencia y dirección de cada puesto.
- Establecer un manual de procesos, en una primera fase un manual de descripción de puestos y perfiles.
- Sociabilizar los objetivos empresariales para que cada uno de los colaboradores identifique como sus actividades contribuyen al desarrollo de éstos.
- Crear un puesto encargado de la proveeduría para que los gerentes deleguen en él funciones de tal naturaleza.

CAPÍTULO V. APLICABILIDAD

5.1. MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES

5.2 INTRODUCCIÓN

5.3 ORGANIGRAMA PROPUESTO

5.4 PLANTILLA DE PUESTOS

5.5 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES

5.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

5.2. INTRODUCCIÓN

El establecer un organigrama bien definido y la creación de un manual de descripción de puestos y perfiles sentará las bases para una mejor administración del recurso humano lo que puede conllevar a una mejora en la rentabilidad de la empresa.

El diseño de puestos es el proceso de organizar el trabajo en razón de las tareas necesarias para desempeñar un puesto específico (Chiavenato, 2009).

El manual de descripción de puestos y perfiles se propone por ser un instrumento que sirve para organizar las tareas de los colaboradores y sirve como base para diversas actividades relacionadas con la administración de Recursos Humanos.

Para la creación del manual de descripción de puestos y perfiles se toman en cuenta los siguientes elementos:

1. Datos de identificación del puesto
2. Propósitos del puesto
3. Funciones
4. Requerimientos
5. Complejidad

Teniendo como base estos elementos se procede a proponer un manual con la descripción y el perfil para cada uno de los puestos de la empresa, se detalla una

plantilla con el resumen de los puestos de la empresa y se propone un organigrama claramente definido.

Estos instrumentos serán presentados a la Gerente General de la empresa Ingeniero Norma Waimin, al Licenciado Gerardo Waimin Gerente de Operaciones y al Licenciado Ian Waimin siendo éste último el principal promotor de los cambios en la administración de la empresa, sin embargo, todos estos cambios deben ser consensuados con los otros dos gerentes.

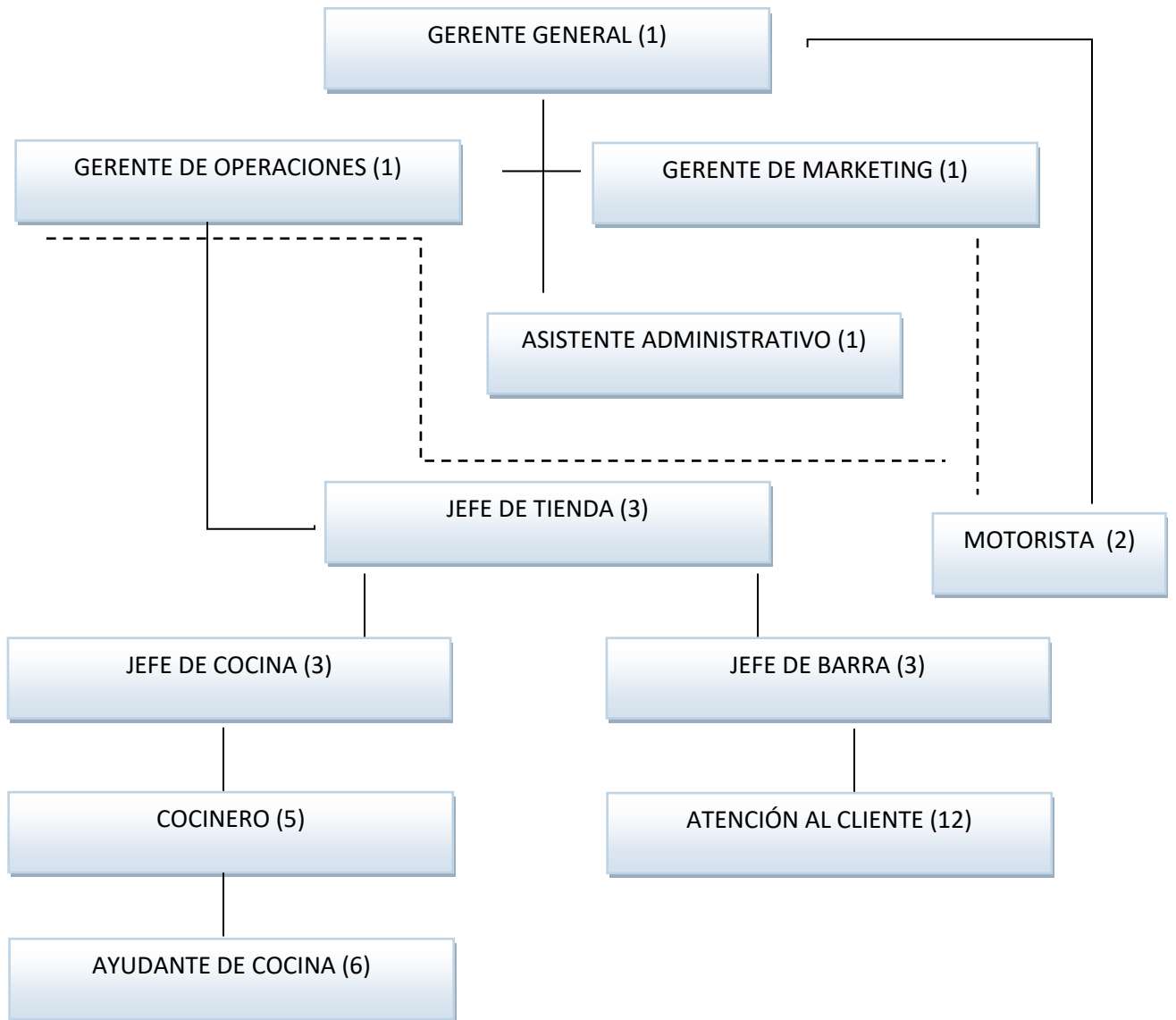
5.3. JUSTIFICACIÓN

En el cambiante mundo moderno sólo las empresas que administran sus recursos de forma eficiente subsisten, si se considera que el recurso humano es el principal activo de toda empresa debe de ser el que reciba la mayor atención.

En la administración moderna se tienen ya establecidos de manera general los procesos para cada una de las etapas para el manejo de personal, desde la selección y contratación hasta la auditoría y retiro. Para que todos los procesos siguientes funcionen se debe comenzar por establecer una selección y contratación de personal con los requerimientos necesarios para cada puesto, ya que el contratar personal sin las características correctas derivará en fallas o atrasos en el resto de procesos y posiblemente pérdidas a la empresa.

5.4. ORGANIGRAMA PROPUESTO

Este es el organigrama que se propone a la empresa de acuerdo a los puestos actuales y las dependencias definidas:



5.5. PLANTILLA DE PUESTOS DE LA EMPRESA

En el formato de plantilla de puestos se hace un resumen de los puestos actuales, su ubicación y la sumatoria total.

**FORMATO DE
PLANTILLA**

AREA	PUESTOS		CANTIDAD DE PLAZAS APROBADAS			
	TITULO	# DE PUESTOS	Mall Multiplaza	Mall Las Cascadas	Plaza Miraflores	TOTAL
Administración	Gerente General	1	1			1
	Gerente de Operaciones	1	1			1
	Gerente de Marketing	1	1			1
	Asistente Administrativo	1	1			1
Sub total Administración		4	4	0	0	4
Servicios Generales	Jefe de tienda	1	1	1	1	3
	Jefe de cocina	1	1	1	1	3
	Jefe de barra	1	1	1	1	3
	Atención al cliente	1	4	4	4	12
	Cocinero	1	2	2	1	5
	Asistente de cocina	1	2	2	2	6
	Motorista	1	2	0	0	2
Sub total Servicios Generales		7	13			34
TOTAL PLANTILLA		11	17			38

5.6. FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y PERFILES

A continuación se detalla cada uno de los puestos con sus principales obligaciones y requerimientos.

1. Descripción de puesto para gerente general

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Gerente General
JEFE INMEDIATO: Ninguno
DEPARTAMENTO: Administración
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar toda la empresa y tomar decisiones encaminadas a mejorar la situación de la empresa

III.- FUNCIONES

Determinar la situación actual de la empresa
 Establecer buenas relaciones tanto externas como internas para el correcto uso y administración de los recursos de la empresa
 Tomar decisiones prontas basadas en análisis de acuerdo a la situación
 Conocer las condiciones del mercado, competencia, legislación y otros aspectos que puedan afectar la
 Gestionar fuentes de financiamiento en caso de ser necesario
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando la situación lo requiera

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
 EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

S	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Reunión con las gerencias para informar de la situación de la empresa

Gestionar fuentes de financiamiento

		x		
				x

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Gerencia de Operaciones	Revisión y autorización de procesos
Gerencia de Marketing	Revisión y autorización de procesos
Asistente administrativo	Revisión y autorización de procesos

EXTERNA

Proveedores	Gestión de contratos
Clientes	Gestión de ventas

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio	x		
Impresora	Laser	x		
Escanner			x	
Escritorio	Modular	x		

4.3 VALORES

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Completo	Ilimitada

4.4 PERSONAL A CARGO

NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	N° Personas
	Gerente de operaciones	1
	Gerente de marketing	1
	Asistente administrativo	1
SI <input checked="" type="checkbox"/>	Total	3

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO**5.1 TOMA DE DECISIONES**

EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH
Todo tipo de decisiones			x

5.2 GRADO DE LIBERTAD

ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.	
B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.	
C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.	
D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.	
E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.	x

5.3 SUPERVISIÓN

RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

A) FRECUENTE: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN	
B) OCASIONALMENTE: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE	
C) NORMAL: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.	
D) POCA: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SOLO EN CASOS PROBLEMÁT	x

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO

LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO

EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

No definido

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Licenciatura en Administración o similares de preferencia con maestría en el área
5 años de experiencia en puestos similares

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Capacidad de liderazgo y toma de decisiones
Capacidad analítica
Conocimientos de temas laborales, legales y económicos

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

2. Descripción de puesto para Gerente de Operaciones

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Gerente de operaciones
JEFE INMEDIATO: Gerente general
DEPARTAMENTO: Administración
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar toda las actividades de la operativa de la empresa

III.- FUNCIONES

Proveer los materiales y herramientas necesarias para cada área
Establecer buenas relaciones tanto externas como internas para el correcto uso y administración de los recursos de la empresa
Recopilar información sobre leyes, normas y procedimientos administrativos vigentes relacionados con los procesos de operación
Preparar el presupuesto anual de la empresa y concensuarlo con la gerencia general
Gestionar la elaboración de los contratos resultantes de los procesos de la operativa
Preparación de informes de avance de los procesos asignados
Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos
Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique la gerencia general

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA. EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)	PERIODICIDAD				
	S	Q	M	A	O

Elaboración del informe de avance de actividades a la Gerencia	x				
Elaboración del Presupuesto				x	

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA	
Gerencia General	Revisión y autorización de procesos
Gerencia de Marketing	Revisión y autorización de procesos
Asistente administrativo	Revisión y autorización de procesos
EXTERNA	
Proveedores	Gestión de contratos
Clientes	Gestión de ventas

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO
TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio	x		
Impresora	Laser	x		
Escanner			x	
Escritorio	Modular	x		

4.3 VALORES
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Completo	50,000

4.4 PERSONAL A CARGO
NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Jefe de tienda	Nº Personas	3
SI				
	Total			<u>3</u>

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO**5.1 TOMA DE DECISIONES**

EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE**POCA MEDIA IUCH**

Todo tipo de decisiones

x

5.2 GRADO DE LIBERTAD

ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS. x

B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.

C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.

D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.

E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN

RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓNB) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE xC) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SOLO EN CASOS PROBLEMATI**5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO**

LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica tanto en temas mercantiles como laborales

Formatos de contratos

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO

EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:

MENSUAL DIARIA OCASIONAL **VI.- HORARIO DE TRABAJO**

No definido

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Licenciatura Administración de empresas o carreras similares

Tres años de experiencia en puestos similares

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Liderazgo y toma de decisiones

Capacidad de análisis numérico

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

3. Descripción de puesto para gerente de marketing

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Gerente de marketing
JEFE INMEDIATO: Gerente general
DEPARTAMENTO: Administración
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar toda las actividades de promoción y venta de la empresa

III.- FUNCIONES

Establecer una imagen confiable de la empresa tanto a lo externo como a lo interno
 Establecer buenas relaciones tanto externas como internas para el correcto uso y administación de los recursos de la empresa
 Recopilar información sobre leyes, normas y procedimientos administrativos vigentes relacionados con los procesos de mercadeo y ventas
 Gestionar la contratación de nuevo personal cuando se requiera
 Preparación de informes de avance de los procesos asignados
 Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique la gerencia general

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
 EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

S	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Elaboración del informe de avance de actividades a la Gerencia	x				
Gestionar la preparación e informe de estados financieros			x		
Pago de nómina			x		

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Gerencia General	Revisión y autorización de procesos
Gerencia de operaciones	Revisión y autorización de procesos
Asistente administrativo	Revisión y autorización de procesos

EXTERNA

Proveedores	Gestión de contratos
Clientes	Gestión de ventas

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio	x		
Impresora	Laser	x		
Escanner			x	
Escritorio	Modular	x		

4.3 VALORES
 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Completo	50,000

4.4 PERSONAL A CARGO
 NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Nº Personas
<input type="checkbox"/>	Jefe de tienda	3
<input checked="" type="checkbox"/>		
Total		3

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
 EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH
Todo tipo de decisiones			x

5.2 GRADO DE LIBERTAD
 ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

- A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.
- B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.
- C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.
- D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.
- E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN
 RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) FRECUENTE: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) OCASIONALMENTE: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) NORMAL: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) POCA: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SOLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
 LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica tanto en temas mercantiles como laborales
 Formatos de contratos

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
 EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE
- CON QUÉ FRECUENCIA:
 MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

No definido

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Licenciatura en mercadotecnia o similar
Tres años de experiencia en puestos similares

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Creativo
Capacidad de análisis
Conocimiento de leyes vigentes

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

4. Descripción del puesto para Asistente Administrativo

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Asistente administrativo
JEFE INMEDIATO: Gerente general
DEPARTAMENTO: Administración
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Apoyar a la gerencia general en todas las actividades que se le requiera

III.- FUNCIONES

Establecer una imagen confiable de la empresa tanto a lo externo como a lo interno
Gestiones a proveedores y clientes, cotizaciones, ofertas, documentación.
Recopilar información sobre leyes, normas y procedimientos administrativos vigentes relacionados con procesos de la empresa
Gestionar la contratación de nuevo personal cuando se requiera
Preparación de informes de avance de los procesos asignados
Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos
Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique la gerencia general

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

S	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Elaboración del informe de avance de actividades a la Gerencia

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA	
Gerencia General	Revisión y autorización de procesos
Gerencia de operaciones	Revisión y autorización de procesos
Gerencia de marketing	Revisión y autorización de procesos
EXTERNA	
Proveedores	Gestión de contratos
Clientes	Gestión de ventas

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO
TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN: CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio	x		
Impresora	Laser	x		
Escanner			x	
Escritorio	Modular	x		

4.3 VALORES
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO
NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO <input checked="" type="checkbox"/>	Nombre del Puesto _____	Nº Personas _____
SI <input type="checkbox"/>	_____	_____
	Total	_____

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH.
Ninguna			

5.2 GRADO DE LIBERTAD
ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.	
B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.	x
C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.	
D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.	
E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.	

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPECIAL
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON Poca VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁTICOS

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica tanto en temas mercantiles como laborales

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVLIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUERA

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

No definido

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Pasante de administración o similar
Un año de experiencia en labores administrativas

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Iniciativa
Análisis numérico
Rapidéz en escritura, manejo de computadoras y equipo de oficina

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

5. Descripción de puesto para Jefe de Tienda

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Jefe de tienda
JEFE INMEDIATO: Gerente de operaciones
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar todas las actividades de la tienda

III.- FUNCIONES

Supervisar al personal, horarios, uniforme, disciplina

Gestiones a proveedores y clientes que lo requieran

Preparación de informes de avance de los procesos asignados

Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos

Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.

EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

S	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Elaboración del informe de avance de actividades a la Gerencia de operaciones

x				

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Gerencia de operaciones	Requerimiento de materiales e insumos
Jefe de cocina	Supervisión y control

EXTERNA

Clientes	Ventas
----------	--------

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:

CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio	x		
Impresora	Laser	x		
Escanner			x	
Escritorio	Modular	x		
Caja registradora		x		

4.3 VALORES
 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Completa	Ilimitada

4.4 PERSONAL A CARGO
 NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Nº Personas
<input checked="" type="checkbox"/>	Jefe de cocina	1
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
Total		1

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
 EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias			x

5.2 GRADO DE LIBERTAD
 ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

- A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.
- B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.
- C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.
- D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.
- E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN
 RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) FRECUENTE: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) OCASIONALMENTE: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) NORMAL: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) POCA: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
 LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica tanto en temas mercantiles como laborales

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
 EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVLIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:
 MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Pasante de administración o similar
 Dos años de experiencia en puestos similares

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Liderazgo y don de mando
 Organizado
 Creativo y proactivo

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

6. Descripción de puestos para Jefe de Barra

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Jefe de barra
JEFE INMEDIATO: Jefe de tienda
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar la barra de los productos ofrecidos al cliente y al personal de atención al cliente

III.- FUNCIONES

Supervisar y mantener el control, supervisión y abastecimientos de los productos ofrecidos al cliente
 Supervisar al personal de atención al cliente
 Atender a clientes que lo requieran
 Preparación de informes de avance de los procesos asignados
 Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
 EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Preparar un informe sobre los requerimientos de la barra de productos

x				
---	--	--	--	--

Coordinar la distribución física de los productos ofrecidos

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA	
Jefe de tienda	Control y supervisión
Jefe de cocina	Requerimiento de productos a ofrecer
EXTERNA	
Clientes	Ventas

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO
 TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora	De escritorio		x	

4.3 VALORES
 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO
 NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Atención al cliente	Nº Personas	
			4	
SI				x
	Total			4

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
 EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH.
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias			x

5.2 GRADO DE LIBERTAD
 ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.	
B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.	
C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.	
D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.	x
E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.	

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN x
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPECIAL
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCAS VIGILANCIAS INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCAS*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁTICOS

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Leyes de la republica tanto en temas mercantiles como laborales

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUERA

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Pasante de administración o similar
Un año de experiencia en restaurantes

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Creativo
Liderazgo y don de mando

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

7. Descripción de puesto para Jefe de Cocina

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Jefe de cocina
JEFE INMEDIATO: Jefe de tienda
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Supervisar todas las actividades de la cocina

III.- FUNCIONES

Supervisar y mantener el control, supervisión y abastecimientos de los productos en la cocina
 Supervisar al personal de la cocina

Preparación de informes de avance de los procesos asignados
 Proponer a la gerencia general los ajustes que se consideren pertinentes a los procesos internos
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.

EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Preparar un informe sobre los requerimientos de la cocina

x				
---	--	--	--	--

Coordinar las asignaciones de cocina por cda cocinero

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Jefe de tienda	Reguerimientos de la cocina
Cocineros	Control y supervisión

EXTERNA

Ninguna	
---------	--

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:

CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Estufa	Industrial	x		

4.3 VALORES

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO				
NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.				
NO	_____	Nombre del Puesto	Cocineros	N° Personas 2

SI	_____x			
Total				2

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH.
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias			x

5.2 GRADO DE LIBERTAD
ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

- A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.
- B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO. x
- C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.
- D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.
- E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN x
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Recetas de cocina propias de la empresa

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Chef titulado o pasante con 50% mínimo aprobado
 Un año de experiencia en cocina oriental e internacional

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Creativo en la preparación de alimentos
 Manejo de herramientas y maquinaria de cocina industrial

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

8. Descripción de puesto para cocinero

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Cocinero
JEFE INMEDIATO: Jefe de cocina
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Preparar los productos de acuerdo a las recetas propias de la empresa

III.- FUNCIONES

Preparación de los diversos productos en base a los requerimientos de la empresa
 Cuidado de los utensilios de la cocina
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
 EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Preparación de comidas

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA	
Jefe de cocina	Requerimientos de la cocina
Asistente de cocinero	Control y supervisión
EXTERNA	
Ninguna	

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO
 TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Estufa	Industrial	x		
Utensilios para cocinar		x		

4.3 VALORES
 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO
 NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Cocineros	Nº Personas	2
SI <input checked="" type="checkbox"/>				
	Total			<u>2</u>

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
 EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA IUCh.
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias		x

5.2 GRADO DE LIBERTAD
 ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.	
B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.	
C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.	x
D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.	
E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.	

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECÚA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Recetas de cocina propias de la empresa

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Estudios en cocina no requeridos
Un año de experiencia en cocina oriental e internacional

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Creativo en la preparación de alimentos
Aseado y ordenado

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

9. Descripción de puesto para ayudante de cocina

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Ayudante de cocina
JEFE INMEDIATO: Cocinero
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Asistir al cocinero en las funciones propias de la cocina

III.- FUNCIONES

Aseo de la cocina y de utensilios

Aseo, pelado y preparación de carnes y vegetales

Cuidado de los utensilios de la cocina

Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.

EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Preparación de comidas

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Cocinero

Requerimientos de la cocina

EXTERNA

Ninguna

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:

CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Estufa	Industrial	x		
Utensilios para cocinar		x		

4.3 VALORES

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO		
NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.		
NO <input checked="" type="checkbox"/>	Nombre del Puesto _____	Nº Personas _____
	_____	_____
	_____	_____
SI <input type="checkbox"/>		
	Total	_____

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH.
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias	x		

5.2 GRADO DE LIBERTAD
ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

- A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.
- B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.
- C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.
- D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.
- E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) FRECUENTE: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) OCASIONALMENTE: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) NORMAL: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) POCA: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Ninguna

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUE

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Estudios no requeridos

Experiencia no requerida

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Ordenado

Colaborador

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

10. Descripción de puesto para Atención al cliente

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Atención al cliente

Nº DE PUESTO _____

JEFE INMEDIATO: Jefe de barra

DEPARTAMENTO: Servicios generales

LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011

PREPARADO POR : René Alvarado

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Atender los requerimientos de los clientes

III.- FUNCIONES

Ofrecer productos y promociones a los clientes

Servir el producto al cliente

Gestionar cualquier requerimiento de los clientes

Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.

EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D Q M A O

Ofrecer producto y promociones

x

Servir a los clientes

x

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA	
Jefe de barra	Requerimientos de la barra de productos
EXTERNA	
Clientes	Ventas y servicios

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO
 TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Computadora			x	

4.3 VALORES
 RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO
 NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.

NO	Nombre del Puesto	Nº Personas
<input checked="" type="checkbox"/>	_____	_____
<input type="checkbox"/>	_____	_____
<input type="checkbox"/>	_____	_____
Total		_____

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
 EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA IUCH
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias	x	

5.2 GRADO DE LIBERTAD
 ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.	
B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO.	x
C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.	
D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.	
E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.	

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPE
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁT

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Ninguna

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUERA

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

11:00 AM a 7:00 PM

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Educación secundaria completa
Experiencia no requerida

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Amable y orientado a servir a los clientes
Creativo
Facilidad de expresión

IX.- APROBACIÓN

FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

11. Descripción de puesto para motorista

Descripción De Puesto:

I.- IDENTIFICACIÓN

TITULO DEL PUESTO: Motorista
JEFE INMEDIATO: Gerente de general
DEPARTAMENTO: Servicios generales
LUGAR Y FECHA: Tegucigalpa ,noviembre del 2011
PREPARADO POR : René Alvarado

Nº DE PUESTO _____

II.- PROPÓSITO GENERAL DEL PUESTO

Asistir al gerente en los requerimientos de movilización

III.- FUNCIONES

Traslado de personal y productos de las bodegas a las tiendas y entre tiendas
 Mantenimiento de los vehiculos asignados
 Labores de consejería
 Realizar otras funciones afines a su puesto cuando lo indique su jefe inmediato

3.2 FUNCIONES PERIÓDICAS

FUNCIONES QUE REALIZA PERIÓDICAMENTE Y LA FRECUENCIA CON QUE LAS REALIZA.
 EJEMPLO: SEMANAL (S), QUINCENAL (Q), MENSUAL (M), ANUAL (A), OTRO (O)

PERIODICIDAD

D	Q	M	A	O
---	---	---	---	---

Traslado de personal y producto

x				
---	--	--	--	--

Mantenimiento a unidades

x				
---	--	--	--	--

IV.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

4.1 RELACIONES MÁS FRECUENTES

NATURALEZA O PROPÓSITO

INTERNA

Gerente general	Requerimientos de movilización
Gerente de operaciones	Requerimientos de movilización

EXTERNA

Ninguna	
---------	--

4.2 MAQUINARIA Y EQUIPO

TIPO DE MAQUINARIA Y EQUIPO QUE DEMANDA EL PUESTO Y LA FRECUENCIA CON LAS QUE SE UTILIZAN:
 CONTINUAMENTE (C), REGULARMENTE (R), EN OCACIONES (O)

NOMBRE	TIPO	C	R	O
Vehiculos		x		
Herramientas para mantenimiento		x		

4.3 VALORES

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO PARA LA CUSTODIA DE VALORES, EFECTIVO U OTRO DOCUMENTO IMPORTANTE, EL TIPO DE VALOR O CUANTÍA APROXIMADA EN (LPS.) DE LOS MISMOS.

TIPO DE VALOR	CUANTÍA
Ninguna	

4.4 PERSONAL A CARGO		
NOMBRE DEL PUESTO Y CUÁNTAS PERSONAS DEL MISMO.		
NO <input checked="" type="checkbox"/>	Nombre del Puesto _____	Nº Personas _____
	_____	_____
	_____	_____
SI <input type="checkbox"/>		
	Total	_____

V.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO

5.1 TOMA DE DECISIONES
EN CASO QUE EL PUESTO LO REQUIERA Y EL GRADO DE INDEPENDENCIA.

DETALLE	POCA	MEDIA	IUCH
Las requeridas de acuerdo a las necesidades diarias	x		

5.2 GRADO DE LIBERTAD
ENTRE LOS EJEMPLOS SIGUIENTES, EL QUE MÁS SE ADAPTA A LAS LABORES DEL PUESTO ES:

- A) RECIBE INSTRUCCIONES GENERALES PERO TIENE LIBERTAD DE DECIDIR CÓMO HACER LAS COSAS.
- B) RECIBE INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS; LE DICEN QUÉ HACER Y CÓMO HACERLO. x
- C) NO RECIBE INSTRUCCIONES, SE ENMARCA EN LAS RESPONSABILIDADES DIARIAS DEL PUESTO.
- D) PUEDE USAR SU PROPIO CRITERIO PERO DEBE OBTENER LA APROBACIÓN DE SU JEFE.
- E) TIENE ABSOLUTA LIBERTAD PARA EJECUTAR SUS FUNCIONES.

5.3 SUPERVISIÓN
RESPECTO A CUANTA SUPERVISIÓN REQUIERE EL PUESTO, EL QUE MÁS SE ADECUA A ÉL ES:

- A) *FRECUENTE*: TODAS LAS FUNCIONES DIARIAS QUE REALIZA ESTÁN EN CONSTANTE SUPERVISIÓN x
- B) *OCASIONALMENTE*: LE SUPERVISAN SOLAMENTE CUANDO LE HAN ASIGNADO ALGUNA FUNCIÓN CON INSTRUCCIÓN ESPECIAL
- C) *NORMAL*: SUS PROCESOS DE TRABAJO ESTÁN NORMALIZADOS, CON POCA VIGILANCIA INMEDIATA EN LA RUTINA DIARIA.
- D) *POCA*: LAS FUNCIONES ESTÁN ESTABLECIDAS DE ANTEMANO Y LA SUPERVISIÓN OCURRE SÓLO EN CASOS PROBLEMÁTICOS

5.4 DOCUMENTOS DE TRABAJO
LISTA DE LOS DOCUMENTOS QUE SON INDISPENSABLES PARA REALIZAR EL TRABAJO.

Ninguna

5.5 DESPLAZAMIENTO POR TRABAJO
EL PUESTO REQUIERE VIAJAR O MOVILIZARSE:

- A) DENTRO DE LA CIUDAD INTERIOR DEL P. C) FUERA

CON QUÉ FRECUENCIA:
MENSUAL DIARIA OCASIONAL

VI.- HORARIO DE TRABAJO

No definido

VII.- ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Conocimientos de mecánica básica
 Dos años de experiencia en manejo de vehículos pesados
 Licencia de conducir pesada vigente

VIII.- HABILIDADES Y CAPACIDADES

Amabilidad
 Discreción

IX.- APROBACIÓN

 FIRMA DEL TITULAR DEL PUESTO

 FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

 NOMBRE DEL TITULAR DEL PUESTO

 NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO

5.7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	NOVIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2011	ENERO 2012
Análisis y estudio del problema de investigación	x		
Análisis de los beneficios de implementar un manual de descripción de puestos y perfiles	x		
Propuesta del manual con la descripción de los puestos y perfiles	x		
Aprobación del proyecto de investigación		x	
Implementación del manual por parte de la empresa			x

BIBLIOGRAFÍA

1. Alles, M, Dirección Estratégica de RRHH, (En línea)
<http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jozhbqMukZsC&oi=fnd&pg=PA11&dq=DESCRIPCION+DE+PUESTOS&ots=zYOXwj6ao2&sig=02BtY4em9T6aCXcxO221ruiQrfl#v=onepage&q&f=false>, (2011, 5 de noviembre).
2. Alles, M, (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, (2a. ed.). Buenos Aires: Granica.
3. Aquino, J; Vola, R; Arecco, M; Aquino, G, (1993). Recursos Humanos para no Especialistas; Buenos Aires: Ediciones Macchi.
4. Bojorquez, Y., Descripción de Puestos, (En línea)
<http://www.mitecnologico.com/Main/DescripcionDelPuesto>, (2011, 5 de noviembre).
5. Caballano, José Luis, Introducción a la Gestión de los Recursos Humanos, (En línea)
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestionempresarialrecursoshumanos/default.asp, (2011, 2 de diciembre).
6. Consultores en Calidad Total, Descripción de Puestos de Trabajo, (En línea),
http://www.quality-consultant.com/libros/libro_0043.htm, (2011, 5 de diciembre).
7. Chiavenato, I (2009). Gestión del talento Humano (3a. ed.). México: McGraw-Hill.

8. Dessler, G.,(2001). Administración de Personal. (8a. ed.). México: Pearson Educación.
9. Ernst & Young Consultores. Manual del Director de Recursos Humanos. Gestión por Competencias, (En línea)
<http://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>, (2011, 5 de noviembre).
10. Fernandez-Rios, M. (2007). Diccionario de Recursos Humanos. España: Ediciones Diaz de Santos.
11. Flippo, E, (1984), Principios de Administración de Personal, (2a. ed.). México: Mcgraw-Hill.
12. Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado.(1996). Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado. Valencia, España: Plaza & Janes S.A. Editores.
13. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la Investigación. México, DF: McGraw-Hill.
14. INFOPYME. Administración de Recursos Humanos. (En línea)
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/index.html>, (2011, 1 de diciembre).
15. Portal Calidad, Formato de fichas de puestos de trabajo. (En línea),
http://www.portalcalidad.com/docs/186-formato_ficha_puesto_trabajo, (2011, 13 de noviembre).
16. Jones, G.,(2008). Teoría Organizacional. (5a. ed.). México: Pearson Educación.
17. Rovira, B, Análisis de un puesto de trabajo. (En línea),
<http://www.microsoft.com/business/es-es/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=265>, (2011, 2 de diciembre).

18. Schmelkes, C. (2007). Manual para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación: Tesis. (2a ed) México: Oxford University Press.

19. Werther, W. y Davis, K. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos. (5ª ed.) México, DF: McGraw-Hill.

20. Zelaya, C. (2011). Guía genérica y normativas para la preparación de tesis de postgrado. Manuscrito no publicado. Universidad Tecnológica Centroamericana, UNITEC, Facultad de Postgrado, Honduras.

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA DEFINIR LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

1. ¿Usted qué puesto tiene en la empresa?

2. ¿Qué hace en él, cuáles son sus principales funciones?
 - a)
 - b)
 - c)

3. ¿Cada cuánto lo hace?
Diario____ Semanal____ Mensual____

4. ¿Describa cómo lo hace?

5. ¿Por qué lo hace? ¿Cuáles son los objetivos del puesto?

6. ¿Cuáles son sus principales obligaciones y responsabilidades?
 - a)
 - b)
 - c)

7. ¿Su trabajo requiere esfuerzo físico?

8. ¿Cuáles son los requisitos físicos que exige el puesto?

9. ¿Cuáles son los requisitos mentales que exige el puesto?

10. ¿Necesita equipo de protección y seguridad?

11. ¿Qué escolaridad, experiencia y habilidad requiere su puesto?

12. ¿Quién le provee los materiales y/o herramientas para desarrollar su trabajo?

13. ¿Quién es su superior inmediato? ¿Qué puesto tiene él?

14. ¿Tiene Usted subordinados? ¿Qué puestos le reportan a Usted?

