

8100-

PE-ECI-191
6216

B. Upana - I - 15906 - 2010

**Reorganización de puestos y funciones de trabajo
para la empresa Remgo, S.A.
Práctica empresarial dirigida -PED-**

Francisco García García

M.A. Julio Roberto Arévalo Morales, Asesor

Lic. Federico Robles de la Roca, Revisor

Guatemala, octubre de 2010



Autoridades de la Universidad Panamericana

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo
Rector

MSc., Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

Lic. Mynor Herrera Lemus
Vicerrector Administrativo

M. Sc., Alba Rodríguez de González
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M. Sc., Ana Rosa Arroyo de Ochoa
Coordinadora

**Tribunal que practico el examen general de la
Practica Empresarial Dirigida –PED-**

**M. Sc., Ana Rosa Arroyo de Ochoa
Examinadora**

**Lcda. Marisol Arroyo Carillo
Examinadora**

**Lic. Elio Núñez Aguilar
Examinador**

**M.A. Julio Roberto Arévalo Morales
Asesor**

**Lic. Federico Robles de la Roca
Asesor**





**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0057-2010-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 11 DE OCTUBRE DEL 2010**

De acuerdo al dictamen rendido por M.A. Julio Roberto Arévalo Morales , tutor y licenciado Federico Robles de la Roca, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada " REORGANIZACIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES DE TRABAJO PARA LA EMPRESA REMGO, S.A. ". Presentada por el estudiante Francisco García García, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 000121, de fecha 11 de septiembre del 2010; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

- Carretera a San Isidro, Aldea Acatán Zona 16 - PBX: 2390 1200
- www.universidadpanamericana.edu.gt

Guatemala, 06 de mayo de 2010

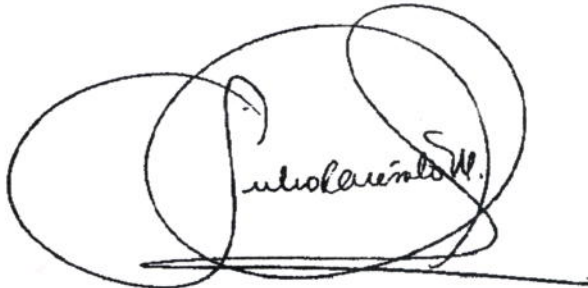
Profesionales
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados profesionales:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED– del tema “Reorganización de puestos y funciones de trabajo para la empresa REMGO, S.A.”, realizado por: Francisco García García, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de setenta y cinco (75) puntos de cien (100).

Al ofrecermos para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Julio Roberto Arévalo Morales", is written over a large, stylized circular scribble. The signature is written in a cursive style.

M.A. Julio Roberto Arévalo Morales
Tutor

Guatemala, 01 de JUNIO de 2010

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

He procedido a revisar el trabajo de la Practica Empresarial Dirigida -PED- titulado
**" REORGANIZACIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES DE TRABAJO PARA LA
EMPRESA REMGO S.A."** elaborado por el estudiante FRANCISCO GARCÍA
GARCÍA, Carne No.0910322

En mi calidad de revisor de dicho trabajo, me permito informarle que el citado trabajo
se realizó conforme los reglamentos internos de esta universidad, y que el mismo , en
mi opinión , cumple con los requerimientos académico establecidos por la Universidad
Panamericana. Por tales razones, me permito emitir sobre el mismo DICTAMEN
FAVORABLE.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para suscribirme,

Atentamente,



Lic. Federico Robles de la Roca
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquire sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYC.424.2010

La infrascrita Directora de Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante GARCÍA GARCÍA, FRANCISCO con número de carné 0910322, aprobó con 77 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas y Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los once días del mes de septiembre del año dos mil diez. _____

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los cinco días del mes de octubre del año dos mil diez. _____

Atentamente,


Arq. Vicky Sicajó
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. Licda. Alba de González
Vicerrectora Académica



Maria José M.
cc Archivo

Acto que Dedico

A Dios

Por darme el don de la vida y por haberme permitido hacer realidad este sueño, por que sin el nada hubiera sido posible, que la Gloria y la honra sean para el.

A mis Padres:

(+) Manuel García, aunque ya no este con nosotros, le doy gracias por sus consejos, por su enseñanza, por inculcarme buenos principios, morales, honradez y humildad en la vida.

(+) Aura Marina García Figueroa, quien fue llamada por Dios antes de este día tan especial, le doy gracias por enseñarme a luchar continuamente y a pesar de no estar presente físicamente, sentí su apoyo, su fuerza para lograr este gran sueño.

A mi esposa:

Flory de García, por apoyarme en todo momento, gracias mi amor.

A mis hijos:

Berner Francisco, Brandon Steven, y al Angelito que Dios llamo, Jonathan Josué, por su comprensión y apoyo moralmente.

A mis hermanos

Elsa Marina, Juan Carlos, José Antonio, Ana Elizabeth, Álvaro Roberto, Luis Alberto, Isaías, gracias por su apoyo directa e indirectamente.

A mi Familia:

Primos (as), Sobrinos (as), Tíos (as), por todas las muestras de cariño y aprecio.

A mis amigos:

Lic. José Miguel Paredes, por su apoyo incondicional para que terminara la carrera, Lic. Mario Alvarado, Lic. Abraham Toledo a quienes estimo y aprecio.

A mis Compañeros de Estudio:

Por los gratos recuerdos y momentos especiales que hemos compartido y colaboración incondicional para lograr este sueño, Especialmente Harold, Ruth, A. María, Paty y Paola.

A Remgo, S.A.

Especialmente al Ing. Fernando Samayoa por su apoyo y colaboración por permitir que se hiciera el estudio en su Empresa.

Contenido

Resumen	
Introducción	1
Capítulo I	
1.1 Antecedentes	2
Foda	3
Visión	4
Misión	4
Valores	4
Grafica No. 1 Organigrama de la Organización	6
1.2. Marco Teórico	7
Concepto de Organización	10
Principios de la Organización	11
Reorganización	13
Factores que determinan una reorganización.	13
Factores Internos	14
Fuentes Externos	14
Limitantes al proceso de Reorganización	15
Proceso de Reorganización.	15
La administración de los recursos humanos en el trabajo	16
¿Qué es puesto de trabajo?	17
Análisis de puestos	18
Descripción de Puestos	18
Funciones	19
Manuales administrativos	20
Manuales de descripción de puestos	20
Beneficios del manual de descripción de puestos	21

Pasos para la realización de manuales	21
1.3. Planteamiento del problema	22
Pregunta de la Investigación	22
1.4 Objetivos	22
1.5 Alcances y Limites	22
Alcances	22
Limites	23
Capitulo 2	
Metodología	24
2.1 Sujetos	24
2.2 Instrumentos	25
2.3 Procedimientos	25
Capitulo 3	
Resultados del Estudio	27
Capitulo 4	
Análisis de Resultados del Estudio	31
Conclusiones	32
Contenido	33
Referencias	80
Anexo	82

Resumen

Las empresas guatemaltecas, en la actualidad, están expuestas a exigencias del entorno externo globalizado en el que se desenvuelven, exigiéndoles respuestas rápidas a situaciones cada vez más complejas. El contar con las herramientas necesarias para responder y el personal adecuado para la realización de sus actividades, es primordial para todo administrador de empresas.

Las empresas demandan de personal altamente calificado para prestar un mejor servicio a sus clientes, accesos a información en forma inmediata, el aumento en la competencia, dirigen a las empresas a la constante búsqueda de diferencias competitivas y fórmulas para adecuarse al cambio. El elemento más importante en esta búsqueda está representado por el recurso humano, lo que lleva a los administradores a reconocer la importancia de la administración de éste, dándole énfasis al diseño, análisis y descripción de puestos, de ello dependerá en gran parte el proceso de selección de personal y el involucramiento del mismo en el giro de la empresa.

La finalidad de esta investigación es ofrecer a Remgo, S. A. herramientas actualizadas y adecuadas a las necesidades, para el mejor desempeño organizacional. Proponer una reestructuración de puestos de trabajo basada en la elaboración del manual de descripción de puestos y funciones, permitirá ubicar a los colaboradores en el puesto adecuado para cumplir sus funciones, obligaciones y responsabilidades, lo que determinará el éxito o fracaso de muchos procesos de la organización y proporcionará la base sobre la cual pueda ser medido su desempeño. El conocimiento de estas herramientas facilitará la ejecución de cada actividad, fortaleciendo la comunicación en todos los niveles de la organización, logrando con ello un clima organizacional satisfactorio y un desempeño sobresaliente.

Introducción

El presente estudio permite conocer la importancia que tiene una empresa constructora, enfocada en, construcción de casas y edificios, construcción de bodegas, diseño de proyectos, realización de planos de construcción, acabados, estructuras metálicas, asesoría y supervisión de proyectos, planificación y desarrollo de proyectos habitacionales, urbanizaciones, revestimientos plástico remodelaciones, pinturas en general, ambientación y decoración de ambientes, trabajos de tabla yeso, obra civil en general, conocer y aplicar la reestructuración organizacional. Se vive en un mundo de cambio rápido y acelerado que afecta el entorno en el campo político, científico, tecnológico, y de comunicaciones. Las organizaciones no escapan a los cambios ya que deben funcionar en este entorno cambiante.

Muchas organizaciones modernas han desarrollado la habilidad para integrar el cambio tecnológico y de información. Sin embargo, la habilidad de otras organizaciones para acomodar, modificar y adaptarse al cambio social y cultural les ha llevado más tiempo de lo que han previsto ya que no es fácil integrar un grupo de personas de diferentes culturas y costumbres para acomodarse con la nueva tecnología.

Se relacionó a una empresa constructora para analizar si es necesario la elaboración y creación de la reestructuración organizacional, que permita mejorar el funcionamiento de la misma. Sin embargo se encontró que no cuentan con manuales de puestos y funciones de trabajo.

Con la información obtenida se propone la elaboración de los manuales de puestos de trabajo, organizacional para que pueda ser llevada a cabo y así lograr que las personas que prestan sus servicios dentro de la empresa constructora sean más eficientes mediante el aprendizaje, la adaptación y el mejoramiento en su desempeño y que les permita ser líderes en el mercado de la construcción.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

Remgo, S.A, es una empresa que fue creada, en 1993. Desde su inicio se ha dedicado a la realización de trabajos de construcción. Remgo esta formada por un equipo de profesionales y técnicos que cubren tres áreas, creando así, un grupo de trabajo de gabinete, de campo y Administrativa.

En el área de gabinete Remgo cuenta con, Ingenieros, Arquitectos, calculistas, y dibujantes. En el área de campo se cuenta tanto con Ingenieros Civiles, Ingenieros en Sistemas y Arquitectos encargados de la supervisión de las obras, así como con la mano de obra calificada, la cual ha laborado para la empresa en misión conocen la calidad de trabajo y exigen como clientes internos.

Así también se cuenta con un área Administrativa en la que participan, el Gerente General, el Gerente de Proyectos, Secretarias y Contadores.

Actualmente se recomienda analizar los puestos de trabajo, de cada departamento ya que la estructura organizacional de dicha empresa no es la correcta, la empresa cuenta con instalaciones adecuada para el personal que labora en la Empresa Remgo, S.A. se cuenta con la experiencia, calidad y capacidad de ofrecerles cualquier tipos de trabajos que requieran tales como: Construcción de Casas y Edificios, Construcción de bodegas, Diseño de proyectos, Realización de Planos de construcción, Acabados, Estructuras Metálicas, Asesoría y supervisión de proyectos, Planificación y desarrollo de proyectos habitacionales, Urbanizaciones, Revestimientos Plástico Remodelaciones, Pinturas en General, Ambientación y decoración de ambientes, Trabajos de tabla yeso, Obra Civil en General.

FODA DE LA EMPRESA REMGO, S.A.

FACTORES	MERCADO COMPETENCIA Y CUENTES	RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS	RECURSOS HUMANOS	GESTION PROCEDIMIENTOS	TECNOLOGIA
FORTALEZAS	1.- Buen manejo de Clientes.	1.- Sistema de precios capaz de funcionar (Oferta-Demanda)	1.- Alta Calificación profesionales Personal propio, con voluntad de servicio.	1.- Alta utilización de herramientas de gestión sistematización. 2.- Buena Política Comercial y de Competitividad. 3.- Buena investigación de las necesidades del cliente.	1.- Adaptación e implementación de tecnología moderna
DEBILIDADES	1.- Falta de medidas creativas para mantener clientes. 2.- Falta de estrategias para penetrar en nuevos mercados. 3.- Baja porción del mercado en segmento de vivienda económica.	1.- Recursos limitados para la compra de grandes cantidades de materiales de construcción (cuando hay ofertas tener en almacén o bodega). 2.- No se cuenta con una línea de crédito en algún banco del Sistema.	1.- Falta de incentivos Laborales 2.- Falta de personal para la supervisión de proyectos en ejecución y ejecutados.	1.- Demora en la toma de decisiones.	1.- Falta de dirección técnica tecnológica y operativa 2.- Falta de normas de calidad ISO 3.- No se tiene cultura hacia la innovación y el cambio
AMENAZAS	1.- Gran cantidad de empresas de corretaje. 2.- Consolidación de competidores tradicionales. 3.- Nuevos participantes en el mercado. 4.- Globalización.	1.- Recesión en el mercado. 2.- Altas tasas de interés en los préstamos. 3.- Incumplimiento de plazos por motivos internos y externos	1.- Inestabilidad laboral, porque bajan los rendimientos.	1.- La competencia empresa con experiencia y de gran prestigio 2.- Procedimientos administrativos engorrosos (permisos , pagos).	1.- Transferencia tecnológica y efectivo
OPORTUNIDADES	1.- Implementación para brindar mejoras e los inmuebles. 2.- Operación de la empresa a nivel Nacional.	1.- Necesidades de obras de infraestructura básica, Servicios Públicos, y Privados.	1.- Elevada tasa de desempleo con especialistas calificados potenciales integrantes de la Empresa. 2.- Posibilidades de especialización y capacitación del personal.	1.- Localización de necesidades no satisfechas como nuevos negocios 2.- Estar alerta respecto a herramientas de gestión de ultima tecnología para mejorar gestión de la empresa	1.- Estar alerta a tecnología de punta para mejorar la gestión de la empresa 2.- Acceso al mercado electrónico 3.- Adquisición de nuevos equipos para tener acceso a otros mercados

Fuente: Información Proporcionada por Remgo, S.A.

F O D A

Visión

Ser reconocidos en el mercado nacional y centroamericano, como una empresa líder de construcción, que piensa, desarrolla y entrega productos y servicios de calidad, con responsabilidad, honestidad, brindándoles confianza, seguridad y evolucionando constantemente nuestros servicios para ofrecer la mejor calidad y costos en construcción e inmobiliaria.

Misión

La transformación del entorno para el bienestar del ser humano es nuestro principal aporte a la sociedad. Con esta meta trabajamos en equipo, en permanente búsqueda de procesos que nos permite ser más productivos y competitivos en el mercado, utilizando tecnología de punta, materiales de calidad y sistemas constructivos innovadores, para que nuestros clientes obtengan el mejor beneficio de su inversión.

Valores

Ética e integridad

Nuestros colaboradores reflejan altos valores morales en todas sus acciones, lo cual brinda seguridad y confianza al cliente.

Lealtad

La lealtad se da hacia el cliente, hacia el trabajo, hacia la empresa y hacia la familia. Hablamos con la verdad y damos siempre lo mejor.

Orientación al cliente

La opinión y referencias que nuestros clientes dan de nosotros son nuestra mayor fuente de proyectos; nos debemos a ellos.

Disciplina

El orden y la disciplina permiten llevar proyectos más ordenados, lo cual nos facilitará el trabajo y mejorará los resultados.

Calidad

Nuestra empresa se diferencia de otras constructoras en una manera sensible por su calidad; eso nos hace especiales.

Trabajo en equipo

Apoyándonos podemos aprender unos de otros y trasladar este conocimiento al trabajo, para beneficio de los clientes y la empresa.

Innovación

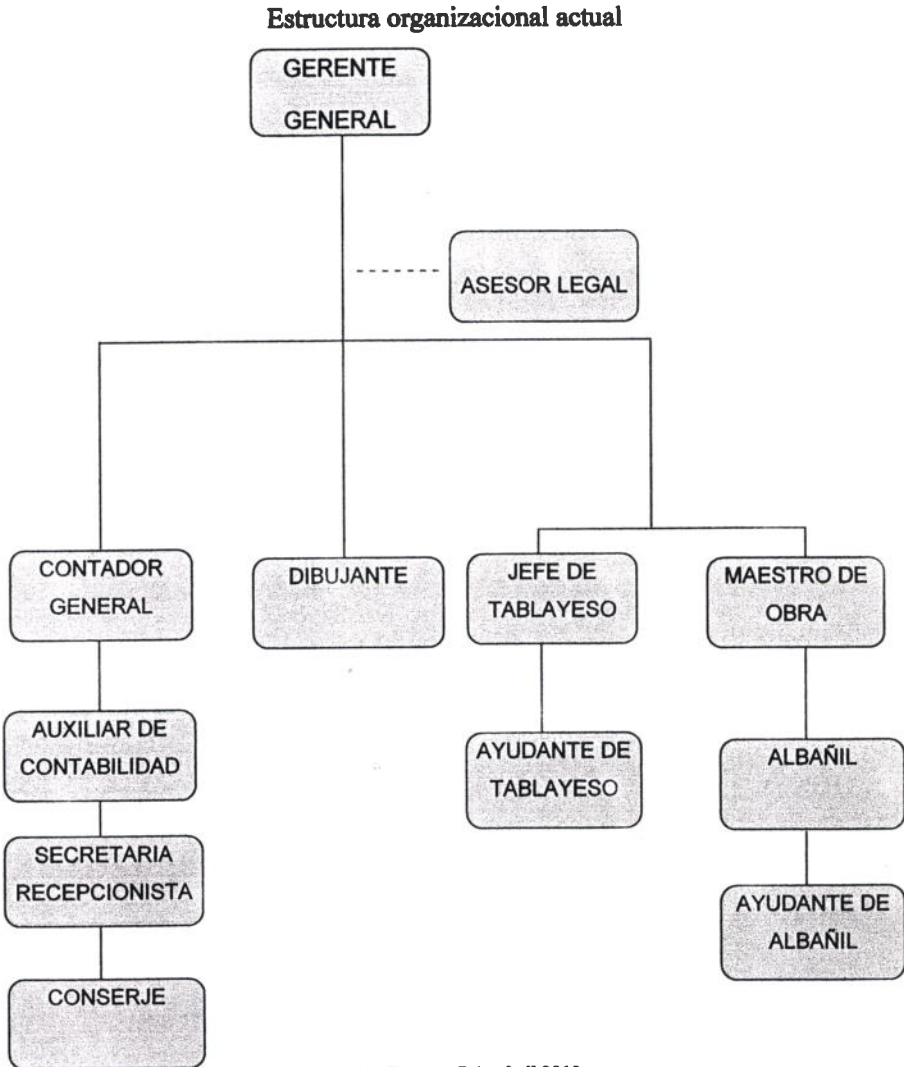
Este es un mundo cambiante, no hay nada estático, y estamos en la obligación de mantenernos al filo de los cambios.

Seguridad

Porque pensamos y queremos a nuestra gente, la seguridad es un valor intrínseco en cada una de nuestras operaciones.

Estructura organización actual.

Gráfica No. 1



Fuente: Organización Remgo. S.A. abril 2010

1.2 Marco teórico

Administración.

Koontz, H., & Weihrich H (2006) comentan que, la administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicios.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

En el año 1911 surge la teoría de la administración científica, propuesta por el Ingeniero Frederick Taylor, conocido como "El padre de la administración científica", su máxima preocupación era incrementar la productividad a través del método científico, lo cual resultaría en una mayor eficiencia en la producción y un pago mayor a los trabajadores. Sus principios enfatizaban la utilización de la ciencia, la creación de armonía y cooperación entre los grupos, el logro de la máxima producción y la oferta de desarrollo a los trabajadores.

Taylor planteo cuatro principios dentro de la administración científica para conseguir la iniciativa, el trabajo arduo, la buena voluntad y el ingenio del trabajador, siendo estos:

1. Principio de planeación: sustituir el criterio individual de obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método.
2. Principio de preparación: seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Además de la preparación de la fuerza laboral. Se debe preparar también las máquinas y los equipos de producción, así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales.

3. Principio de control: controlar el trabajo para certificar que se ejecute de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia tiene que cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

4. Principio de ejecución: distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada.

Gilbreth F. comenta que Henry Fayol (1841 – 1925) suele ser recordado como el fundador de la escuela clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el comportamiento gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo. Fayol pensaba que las prácticas administrativas aceptadas siguen ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa básica, trazó el proyecto de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha fuerza hasta la fecha.

Fayol se parece mucho a Taylor, su contemporáneo, por su fe en los métodos científicos. Sin embargo, Taylor se interesaba primordialmente por las funciones de la organización, mientras que Fayol se interesaba por la organización total y se enfocaba hacia la administración, que, en su opinión, era la operación empresarial más descuidada. Antes de Fayol, en general, se pensaba que los "gerentes nacen, pero no se hacen". No obstante, Fayol insistía en que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podría enseñar una vez se entendieran sus principios fundamentales.

Los 14 principios de la administración de Fayol:

1. División del trabajo: cuanto más se especialicen las personas, tanto mayor será la eficiencia para realizar su trabajo. El epítome de este principio es la línea de montaje moderna.

2. Autoridad: los gerentes deben guiar órdenes para que se hagan las cosas. Aunque su autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre logran la obediencia, a no ser que también tengan autoridad personal (por ejemplo, la experiencia pertinente).

3. **Disciplina:** los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización. Según Farol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los estratos de la organización, acuerdos justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones impuestas, con buen juicio, a las infracciones.
4. **Unidad de mando:** cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Farol pensaba que si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad.
5. **Unidad de dirección:** las operaciones de la organización con el mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el departamento de personal de una empresa no debe tener dos directores, cada uno con una política diferente de contratación.
6. **Subordinación del interés individual al bien común:** en cualquier empresa, los intereses de los empleados no deben tener más peso que los intereses de la organización entera.
7. **Remuneración:** la retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores.
8. **Centralización:** al reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones se centraliza; al aumentar su papel en ella se descentraliza. Farol pensaba que los gerentes deben cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo deben otorgar a sus subalternos autoridad suficiente para realizar su trabajo debidamente. El problema radica en encontrar el grado de centralización adecuado para cada caso.
9. **Jerarquía:** la línea de autoridad de una organización, en las actualidades representadas por casillas y líneas bien definidas del organigrama, sigue un orden de rangos, de la alta gerencia al nivel más bajo de la empresa.
10. **Orden:** los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas.
11. **Equidad:** los administradores deben ser amables y justos con sus subordinados.

12. Estabilidad del personal: las tasas elevadas de rotación de empleados socavan el buen funcionamiento de la organización.

13. Iniciativa: los subordinados deben tener libertad para concebir y realizar sus planes. Aun cuando se puedan presentar algunos errores.

14. Espíritu de grupo: cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Farol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita siempre que fuera posible.

Concepto de Organización,

La organización según Koontz y Weihrich (2004), consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de autoridad necesaria para supervisarlos y la estipulación de coordinación horizontal y vertical en la estructura organizacional.

Según Rodríguez (2002), la organización es importante lo siguiente:

- Es el medio a través del cual se establece la importancia de la organización
- Su carácter continuo, siempre el organismo y sus recursos están sujetos a cambios constantes.
- Elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar la función y responsabilidades.
- Promueve la colaboración y relaciones entre los individuos en un grupo de trabajo.
- Mejora la efectividad y eficiencia de las comunicaciones en el organismo social.

Para los autores Koontz y Weihrich (2004), para que una función organizacional pueda existir y poseer significado para los individuos debe constar de:

- Objetivos verificables.
- Una idea clara de los principales deberes o actividades implicados.

Un área discrecional o de autoridad precisa para que la persona que ejerza una función determinada conozca que puede hacer para cumplir las metas. Según Koontz y Wehrich (2004), la organización consiste en:

- La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
- La asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad necesaria para supervisarlo.
- La estipulación de coordinación horizontal y vertical e la estructura organizacional.

Principios de la organización.

El propósito de la organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional. Se debe de tener siempre en mente lo siguiente: permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo, eliminar duplicidad de trabajo, establecer canales de comunicación, representar la estructura oficial de la empresa.

Las principales guías para el establecimiento de una correcta organización son:

- La organización debe ser una expresión de los objetivos.
- La especialización individual, el desarrollo de funciones particulares debe ser requerida en lo posible.
- La coordinación de personas y actividades y la unidad en el esfuerzo, son propósitos básicos de la organización.

- La máxima autoridad debe descansar en ejecutivo, el jefe más alto con líneas claras de autoridad para cada uno dentro del grupo.
- La definición de cada puesto, sus diferencias, autoridad, responsabilidad y relaciones, deben ser establecidas por escrito y puestas en conocimiento, de todos los miembros del grupo.
- La responsabilidad del superior por lo que respecta a la actuación de sus subordinados, es absoluta.
- La autoridad debe tener una responsabilidad correspondiente.
- Por lo que respecta a la capacidad de control, ninguna persona debe supervisar más de cinco.
- Es esencial que las distintas unidades de organización se mantengan en proporción a su autoridad y responsabilidad.
- Toda organización exige una continuidad en su proceso y estudio y en nuevas técnicas o aplicaciones.

Otros principios o elementos que pueden ser tomados en consideración para el establecimiento de toda organización son:

- Toda organización deberá establecerse con un objetivo previamente definido y claro, incluyendo las divisiones que sean básicas al mismo.
- La responsabilidad siempre deberá ir acompañada por la autoridad correspondiente.
- La delegación de la autoridad deberá ser descendiente para su actuación.
- La división del trabajo adecuada evitará duplicidad de funciones.
- Cada empleado deberá ser responsable ante una sola persona.
- No deberán ser responsables ante una misma persona más empleados de la que ésta pueda supervisar eficazmente.

- Las críticas a los subalternos, siempre que sea posible, deberán ser en privado.
- Debe estructurarse una organización lo más sencilla posible.
- Ningún jefe puede invadir la esfera de acción que no le corresponda, ni ser crítico ni ayudante de otro a la vez. Koontz y Weihrich. (2006)

Reorganización

Rodríguez j. (2003) Con frecuencia una organización logra dejar atrás su estructura conforme nuevas funciones operaciones, nuevos productos, nuevos procedimientos, nuevo personal, etc. Se han añadido y aumentado su magnitud. Por tanto, se hace necesario una reorganización. En sí, un organismo social puede reorganizarse para deponer el trabajo mas lógicamente, mejor uso de recurso humanos, materiales y financieros.

Lo anterior nos permite vislumbrar, la problemática que se presenta en las organizaciones (públicas y privadas), ya que estas deben adaptarse de manera constante, a la mentalidad, acciones bruscas y continuas cambios a que están sometidas. Por otro lado, los organismos tienen que adecuar y modernizar su estructura funcional y procedimental, para hacerle frente a estar de acuerdo con el desarrollo de estos.

En este contexto encontramos al proceso de reorganización, como un actividad indispensable y permanente de los organismos sociales, ya que su realización permite a los responsables de administración cumplir mas eficientemente con su cometido, por tanto, consideramos conveniente presentar un marco general de los factores que pueden establecer cuando es necesaria la organización, limitantes a la reorganización y el proceso para realizar esta.

Factores que determinan una reorganización.

El hecho de que exista la necesidad de una reorganización, no debe ser motivo de preocupación, sino percatarse de las anomalía a efecto de seleccionarlas es recomendable, de lo contrario, el desconocimiento de estas conducirá a prolongar una mala actuación, y con el tiempo llevara,

entre muchas cosas, a poner en peligro la existencia del organismo social, o le provocara serias crisis organizacionales que repercutirán principalmente en los recursos (financieros y materiales), en la consecución de los objetivos y planes.

Factores internos.

(Defectos del organismo).

- **Objetivos confusos.**
- **Planes mal elaborados.**
- **Crecimiento no programado.**
- **Inadecuada división y especialización del trabajo.**
- **Falta de delegación.**
- **Excesivo tramo de control.**
- **Insuficiencia funcional.**
- **Lenta toma de decisiones.**
- **Falta de motivación.**
- **Baja productividad.**
- **Inadecuados controles.**
- **Falta de evaluaciones.**

Fuentes Externos.

(Influencia del medio ambiente).

- **Avance científico y tecnológico.**
- **Situación Económica.**
- **Situación del mercado.**
- **Sistema gubernamental.**
- **Situación Social.**

Limitantes al proceso de Reorganización.

La acción de reorganizar (total o parcialmente) un organismo social, se debe enfrentar a una seria de limitaciones, que dificultan en mayor o menor grado este proceso, por tanto, aunque sea de manera enunciativa, es importante exponer los obstáculos más comunes, indicando que en la práctica, estos pueden presentarse en su totalidad, o únicamente alguno de ellos.

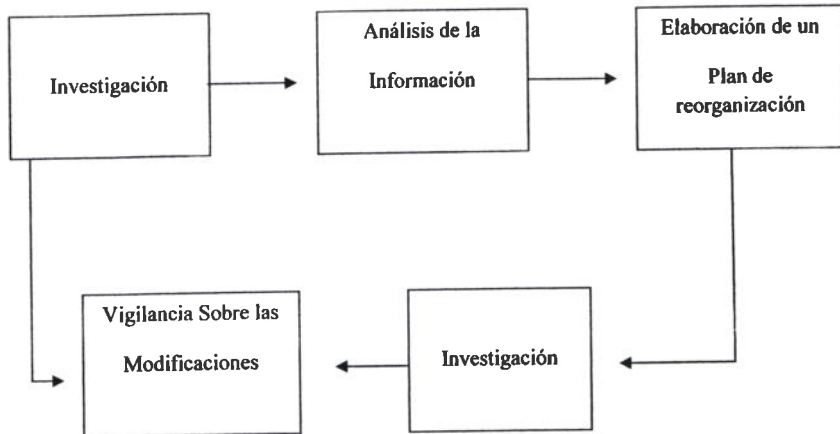
Limites que se presentan en todo proceso de reorganización.

- Resistencia al cambio.
- Falta de una unidad orgánica, para realizar el proceso.
- Falta de personal especializado.
- Insuficiencia presupuestal.
- Falta Total o parcial de apoyo de la dirección superior.

Proceso de reorganización.

Los pasos básicos a seguir, para una afectiva reorganización, deben ser expuestos en este momento, aunque sea en forma grafica. Asimismo, es esencial investigar la fundamentación que justifique esta, ya que esto permitirá precisar los objetivos del estudio y, justificar el trabajo de la unidad responsable.

Grafica No. 2



Fuente: Joaquín Rodríguez, mayo 2003

La administración de los recursos humanos en el trabajo

¿Qué es la administración de recursos humanos?

La administración de recursos humanos (RH) se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente:

- Realizar el análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada trabajador).
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos adecuados para cada puesto.
- Seleccionar entre candidatos.

Desarrollar y aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos empleados.
Llevar a cabo programas de desarrollo de los recursos humanos.
Administrar los sueldos y salarios (remunerar a los empleados).
Administrar los incentivos y las prestaciones.
Evaluar el desempeño del personal.
Comunicar (entrevistar, dar asesoría, establecer la disciplina).
Estimular la motivación de los empleados.
Asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud, y de la legislación en materia laboral.
Administrar las relaciones laborales.
Dessler, 2004.

¿Qué es puesto de trabajo?

Fusciderhe, (2001) Conjunto de actividades de un proceso, que implican además un conjunto de deberes y responsabilidades asignadas por una autoridad competente para que sean atendidas por un trabajador durante la totalidad o una parte de jornada de trabajo a cambio de una remuneración.

El Puesto y su relación con la administración de recursos humanos

Zelaya (2006) La definición de tareas, responsabilidades, características organizacionales, condiciones de trabajo, habilidades y requisitos que deben hacerse cuando se establece o crea un puesto de trabajo en una empresa u organización, convierte a este puesto en un punto de partida para diferentes procesos de la administración de los recursos humanos tales como:

- Establecer las bases para el reclutamiento y selección del personal.
- Proporcionar las bases para definir la autoridad y responsabilidad dentro de la organización.
- Definir la clasificación que debe tener el puesto.

- Poner las bases para determinar la capacitación y adiestramiento que debe dársele a los empleados que lo ocupen,
- Establecer las bases para la evaluación del desempeño.
- Proporcionar las bases para la valoración del puesto.

Análisis de puestos.

Dessler (2004), define el análisis de puestos como el procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlos.

El análisis de puestos es muy útil para asegurar que todas las actividades que se tienen que realizar están en efecto asignadas en las posiciones específicas. Además desempeña un papel crucial en los intentos de las empresas por cumplir con la legislación para la igualdad en las oportunidades de empleo. Las normas federales y las decisiones de la Corte exhortan a realizar un análisis exhaustivo del puesto antes de utilizar una herramienta de selección para predecir el desempeño en el mismo.

El análisis de puestos es una herramienta de dirección que puede facilitar la captación, selección, colocación y formación de empleados, ayuda a los trabajadores a conocer mejor sus puestos de trabajo, a aceptar las explicaciones en situaciones de supuestos agravios y a admitir el establecimiento de estándares de rendimiento por resultados en el puesto de trabajo. Un análisis íntegro de puestos garantiza unas descripciones exactas de los mismos, su clasificación pertinente dentro de la organización, su debida evaluación y la posibilidad de defensa en cuanto a las leyes y normativas a fines al trabajo. (Dessler, 2004).

Descripción de puestos

Dessler (2004), define la descripción de puestos, como la lista de tareas responsabilidades, relacionadas de informes, condiciones de trabajo y responsabilidades de supervisión de un puesto.

Ahora bien para Koontz y Weihrich (2004), definen la descripción de puestos como la estructuración de un trabajo en términos de su contenido, función y relaciones. Puede centrar su atención en puestos individuales o en grupos de trabajo.

Mondy, W. y Noé, R. (2005), indica que la descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades de puesto.

Para Werther y Davis (2000), la descripción de puestos es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico.

De acuerdo a Chruden y Sherman (2000), definen la descripción de puestos como la declaración escrita que cubre los deberes y responsabilidades de un puesto.

Funciones

Werther W. y Davis K (2000). El método más importante para dividir el trabajo y que todas las organizaciones lo utilizan es la división por funciones.

Agrupar actividades relacionadas facilita la supervisión, porque disminuye la cantidad de conocimientos que el jefe de un departamento debe de dominar al fin de supervisar eficientemente.

Cuando una empresa se inicia la estructura de la organización se basa en realidad en la respuesta a la pregunta: ¿qué funciones principales tendrá que llevar a cabo la empresa industrial? Estas serían por lo menos elaborar el producto, venderlo, e investigar los resultados.

En las empresas de servicios es más rápido y la división sería: servicios al consumidor, ventas de servicios, y nuevamente controlar los resultados.

Manuales administrativos

Franklin, E. (2004), indica que "Los manuales administrativos son indispensables en las organizaciones debido a la complejidad de sus estructuras, el volumen de sus operaciones, los recursos que se le asignan, la demanda de productos, servicios o ambas y la adopción de tecnología avanzada para atender adecuadamente la dinámica organizacional".

Franklin, E. (2004) dice que "Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanta la información de una organización (antecedentes legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos y elementos de calidad) como las instrucciones y lineamientos necesarios para el desempeño de las tareas".

Manual de descripción de puestos

Franklin E. (2004), Es una herramienta indispensable en el proceso de reclutamiento y selección de personal, con el objeto de que la persona que se incorpore a una organización resulte ser idónea a la misma y responda a las necesidades y requerimientos de un puesto dentro de la misma.

El manual de puestos documenta la información ordenada y específica y debe incluir la siguiente información:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

Los manuales de descripción de puestos deben elaborarse en las siguientes ocasiones: a) cuando una organización inicia operaciones; b) cuando nace un nuevo puesto de trabajo; c) cuando un puesto es alterado en su contenido, a consecuencia de nuevos métodos y sistemas de trabajo, por tecnología o procedimientos.

Entre las finalidades de la descripción de puestos, podemos mencionar:

- Conocer la utilidad del puesto de trabajo.
- Describir los componentes materiales, organizacionales y ambientales del puesto de trabajo.
- Establecer los niveles de formación, habilidad, experiencia y esfuerzo que son precisos en el ocupante de dicho puesto.
- Establecer la responsabilidad que se le exige al ocupante del puesto.

Beneficios del manual de descripción de puestos, como beneficios de su uso tenemos:

- Evita repetir información, explicación e instrucciones similares.
- Permite a los empleados saber qué es lo que se espera de ellos, cuándo y cómo.
- Muestra a cada uno de los empleados como encaja su puesto en el total de la organización.
- Facilita el entrenamiento del nuevo personal y reducen el período de capacitación.
- Permite asegurarse que se respeten las políticas de la empresa.
- Reduce errores operativos.
- Evita que los cambios del sistema sean decisiones precipitadas.
- Facilita el sostenimiento de un buen nivel organizacional.
- Complementar el manual de organización.

Pasos para la realización de manuales

Para la realización de un manual de descripción de puestos, deben llevarse a cabo las fases o pasos:

- Análisis del organigrama (clasificación de puestos).
- Determinar las principales características del puesto.
- Realización de cuestionario, observación directa y/o entrevista con el trabajador.

1.3 Planteamiento del problema

La empresa, Remgo, S. A. actualmente cuentan con 37 empleados. En ocasiones se manifiestan problemas, por desconocimiento o duplicidad de funciones, desaprovechamiento del recurso humano y por desperdicio de recursos materiales.

Pregunta de la investigación.

¿Que elementos se deben considerar en la Reorganización de puestos de trabajo en la empresa Remgo, S.A. para evitar la duplicidad de funciones, desaprovechamiento de materiales y recursos humanos?

1.4 Objetivos

General

Identificar los elementos de los puestos de trabajo en la organización Remgo, S.A.

Específico

Proponer desarrollar manual de descripción de puestos de acuerdo a la estructura organizacional, detallando cada puesto, los deberes y responsabilidades.

1.5 Alcance y limites

Alcance

La investigación se realizara en la Empresa Remgo, S.A. ubicada en la zona 10 de la Ciudad de Guatemala, durante el mes de marzo del 2,010. La investigación abarcara el análisis de todos los puestos de trabajo de la organización. Se realizaran las entrevistas en forma programada, sin

perjudicar el horario normal de trabajo de los empleados y en algunos casos se harán citas específicas, debido a las múltiples ocupaciones de algunos trabajadores.

Limites

La investigación que se realizara en la organización Remgo, S.A. se dará cierta limitación con el personal ya que no se les puede solicitar información a cualquier hora, y solo se les puede localizar en horas hábiles de trabajo, durante ese tiempo que están desarrollando sus actividades no se les puede interrumpir hay que esperar el momento en que ellos tengan un espacio libre en el cual nos puedan atender, y así obtener la información que se requiere para avanzar en la investigación, tenemos que buscar la manera de trabajar ya que el tiempo que tenemos es muy corto.

Capítulo 2

Metodología

Se Utilizó el tipo de investigación descriptiva, la cual se define como: "Aunque no existe un acuerdo formal entre los diferentes autores (Bisquerra, 1989), identificamos la investigación descriptiva con lo que Fox denomina aproximación descriptiva, que consiste en la descripción de una serie de fenómenos en un momento determinado de su existencia. Los datos descriptivos pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa, lo que permite el estudio de un conjunto amplio de personas o el análisis en profundidad de grupos más reducidos, bien de forma aislada cada uno de los enfoques o de forma conjunta en una misma investigación " (García Hoz, 1994:316).

2.1 Sujetos

En este estudio, se consideró pertinente tomar el universo completo para la realización del mismo, por lo tanto, no se realizó procedimiento alguno para la extracción de una muestra representativa, esto es, debido a que se considero que la empresa cuenta con un personal no muy numerosa.

Definiéndose Muestra, según Hernández, Fernández y Baptista (2003), como "un subgrupo de la población que debe ser representativo de la misma y que se extrae cuando no es posible medir a cada una de las unidades de la población". (p.47).

Por lo tanto se entrevistaran a los treinta y siete empleados en relación de dependencia de la empresa Remgo, Sociedad Anónima,

Gráfica No 3

Número	Departamento	Puesto	Total
1	Gerencia General	Gerente General	1
2	Recepción	Secretaria Recepcionista	1
3	Departamento de Dibujo y Diseño de planos	Diseñador grafico o Técnico en dibujo	1
4	Departamento de contabilidad	Perito Contador	1
5	Departamento de Tabla yesero	Encargado de remodelaciones en tabla yeso	1
6	Departamento de Albañilería	Maestro de Obra	1
7	Departamento de Ventas	Vendedor	1
8	Trabajadores Operativos	Operativos	30
Total			37

Fuente: Remgo, S.A abril, 2010.

2.2 Instrumentos

La recopilación de la información se llevará a cabo a través de entrevistas, utilizando el cuestionario diseñado para los empleados. Se utilizaran 5 preguntas de tipo cerradas y 13 abiertas para permitirle a los entrevistados expresar en forma amplia en sus opiniones.

2.3 Procedimientos:

El diseño de la investigación se realizó de la forma siguiente:



- Se omitió el nombre original de la Empresa por seguridad, se utilizó en su lugar Remgo, S.A. para la realización de la práctica, se solicitó al Gerente General el permiso para desarrollar el diagnóstico de su empresa, gustosamente nos permite realizar el estudio.
- Se procedió a la elaboración del plan de investigación, tomando como base los contenidos del marco teórico e información de la empresa, en anexo.
- Se diseñó el cuestionario para entrevistar a los trabajadores de la empresa Remgo, S.A. en forma de entrevista para que se expresaran ampliamente.
- Se procedió a identificar los objetos de análisis de investigación.
- La entrevista se realizó a los objetos de análisis, visitando a cada trabajador el día y hora que ellos nos indicaron, utilizamos como instrumento el cuestionario como guía para que nos proporcionaran la información, de las preguntas preparadas.
- Se tomaron todas las preguntas y se clasificaron de acuerdo a cada puesto de trabajo, se procedió a realizar el análisis, ya que el personal en la entrevista que se les hizo, nos contestaron con respuestas abiertas.
- Se realizaron las conclusiones pertinentes.
- Se redactó el informe final.

Capítulo 3

Resultados del Estudio

Se les entrevisto al personal de La Organización desde los jefes de cada departamento hasta los sub-alternos de la Empresa Remgo, S.A., y opinan lo siguiente:

El Gerente General es el único que sabe cual es el organigrama de su empresa, pero también hay que tomar en cuenta que el es el dueño y representante legal de la Organización, es graduado de la Universidad del Valle, obteniendo el título que lo acredita como ingeniero Civil, durante la entrevista nos manifestó que tiene que coordinar, organizar como conseguir clientes que tengan proyectos y que necesiten que se les haga algún tipo de trabajo en relación con la actividad de remodelación, construcción y mantenimiento que quieran realizar en sus empresas o residencias, realiza presupuestos, supervisa los proyectos en marcha y los que están por autorizar.

La Secretaria Recepcionista respondió a la entrevista realizada en las oficinas de Remgo, S.A. Nos comenta que en sus actividades que desarrolla en su puesto de trabajo lo aplica de acuerdo a su experiencia que ha tenido en sus trabajos anteriores, acondicionando sus conocimientos la actividad de la Empresa a la que actualmente trabaja, pero que no cuenta con funciones bien definidas y por lo tanto se ve obligada a preguntar en relación a las actividades que ella desarrolla diariamente, quincenalmente y mensualmente, ella se apoya la mayor parte con el contador General para salir de varias dudas y otras cuando esta el Gerente General.

El Dibujante Técnico, nos indica que le asignan actividades que no lo competen, como por ejemplo, realizar algunos cobros a los clientes, pagar algunas veces las planillas catorcenales, etc. Al entrevistar a esta persona fue un poco difícil ya que era de muy pocas palabras, el nos manifestaba que se encarga de elaborar los planos, diseñar, modificarlos en un programa de computación autocad de acuerdo a las modificaciones que los propietarios y el gerente general llegan a un de acuerdo y firman el contrato para desarrollar el proyecto, Archiva una copia de

planos de los proyectos ya realizados, y los archiva en un lugar adecuado por si en el futuro requieren realizar alguna modificación o ampliaciones, también se deja un archivo digital en la computadora.

El Contador General nos comentó en la entrevista que en la organización no se tiene bien definido las funciones de cada puesto de trabajo de todos los departamentos. Dentro de sus actividades el contador lleva el control de los cheques emitidos, de todos los gastos, también lleva el control de los pagos de los impuestos correspondientes de acuerdo a las aplicaciones de las leyes de Guatemala, y así tributar acorde a las utilidades obtenidas, realiza las partidas de contabilidad del diario, liquidación de caja chica, revisa el inventario. Nos comenta también que el grado académico que tenía cuando llegó a Remgo, S.A., estaba estudiando el sexto semestre de auditoría, y que actualmente está estudiando el último semestre de auditoría, espera graduarse el otro año. También nos comenta que el puesto que tiene se requiere cierta experiencia y que la persona tenga a cargo este puesto debe tener por lo menos 3 años de experiencia y para poderse familiarizar sería poco más o menos en cuatro meses, él no tiene una supervisión directa ya que el gerente general no comprende casi nada de contabilidad, así que solo le supervisa lo más esencial, por ejemplo las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar, e inventarios, costos a gran escala. Y tiene a su responsabilidad los libros contables.

El Jefe del departamento de remodelaciones con Tabla yeso nos indica que su trabajo es darle estilo a las oficinas, con divisiones, cielo falso, ventanas, el nivel educativo que se necesita para este puesto, mínimo sexto primaria, pero debe tener una experiencia no menor de 5 años en esta actividad, nos comenta que cuando él llegó a esta empresa él tenía 6to primaria, y por razones de tiempo ya no siguió estudiando, el horario que tienen estipulado es de 8 de la mañana a 5 de la tarde de lunes a viernes y los sábados de 7:00 de la mañana para las 11:00 de la mañana, sin embargo cuando los proyectos son de carácter urgentes, se ven en la necesidad de amanecer trabajando y así entregar los proyectos a tiempo. La responsabilidad que tiene el Jefe de Tabla yeso en el trabajo, es que los proyectos deben ser entregados a la fecha que se acordó, se debe

supervisar todos los trabajos que realizan los subalternos y hacer las correcciones necesarias. Su función principal es hacer remodelaciones, cielo falso de tabla yeso, divisiones, dirigir al personal de apoyo, enseñándoles como se debe de ejecutar los trabajos coordinando un proceso adecuado y lógico.

El jefe de Albañilería Maestro de Obras, nos indica en la entrevista que su jefe principal es el gerente general, sus funciones principales es coordinar con los albañiles que realicen las actividades diarias, semanales y mensuales, el jefe de albañilería coordina conjuntamente con el gerente general los proyectos ya sea de divisiones, mantenimiento o remodelaciones, con los materiales que requiere el dueño de dicho proyecto, el puesto de trabajo que se requiere para este puesto no precisamente debe tener un alto grado de nivel académico, sin embargo si es conveniente que tenga mínimo 3ro básico, y una experiencia no menor de 7 años ya que es un puesto muy delicado estar dirigiendo a personas, coordinando actividades, nos comenta que cuando llego a esta organización el tenía un nivel académico de tercero básico, y que ha sacrificado para seguir estudiando, y esta sacando un diplomado en maestro de obras, las responsabilidades que tiene es igual que al tabla yesero tiene que entregar los proyectos para el día que se acordó, y si es necesario trabajar de noche se hace pero no se le queda mal al cliente.

En el departamento de Ventas, es una mujer la que esta a cargo del departamento de ventas, y ella programa sus citas para prospectar posibles clientes, y es la esposa del Gerente General, ella nos indica que no se involucra directamente, que solo sale a buscar negocios para que se firmen los contratos. Pocas veces se encuentra en la oficina la mayor parte del tiempo se encuentra afuera de la oficina. Nos indica en la entrevista que se le hizo, que para ese puesto de trabajo es necesario que una persona tenga cierto grado académico como mínimo debe de tener Bachiller o el equivalente a carrera diversificado. Su responsabilidad es llevar los contratos firmados de los proyectos al gerente general, y luego darles el seguimiento conforme se va desarrollando el proyecto.

Se le entrevisto al albañil, nos indico que el tiene a su cargo lo que el maestro de obra le indique que hacer, lo importante es que el albañil ya tiene la experiencia necesaria para coordinar y ejecutar con los ayudantes, los trabajos necesarios para ejecutar los proyectos, le reporta al maestro de obra los avances diarios, semanales, quincenales y mensuales conjuntamente con el Gerente General supervisa las obras, para determinar si se están cumpliendo los lineamientos acordados, nos indico también que el nivel de estudio que tiene es sexto primaria, y que aspira ascender algún día ser el maestro de obra y que la persona que tome el puesto de albañil debe tener no menos de cuatro años de experiencia como albañil.

Se entrevisto a ayudantes de albañil y nos indica que el grado académico que tienen la mayoría es de 6to primaria a 3ro básico, pero lo que cambia es la experiencia hay ayudantes que no tiene nada de experiencia y hay otros ayudantes que tiene mas tiempo de experiencia conforme al tiempo van adquiriendo la experiencia y también depende bastante del jefe que tengan para que puedan aprender y tomen suficiente experiencia de su trabajo, nos indica también que para este puesto de trabajo hay albañiles que exigen cierto grado de experiencia y conocimiento pero también así es el sueldo que va acorde a la experiencia que tenga el trabajador, por ejemplo hay ayudantes que los emplean para hacer mezcla, amarrar estructuras con la debida supervisión mientras que a otros los contratan para acarrear arena, cemento, piedrín, hacer zanjas, limpias las herramientas utilizada y guardarlas donde correspondan, etc.

Se entrevisto a ayudantes de tabla yeso, nos comenta que el grado académico que tienen es igual al de los ayudantes de albañil, de 6to primaria a 3ro Básico, también se da el mismo caso, pero al igual lo que mas enmarca en esta clase de trabajo operativo es la experiencia que han adquirido durante varios años, por otro lado obedecen sus jefes lo que les pidan que hagan, por ejemplo el ayudante del tabla yeso, que el jefe le dice cuanto cortar de la plancha de tabla yeso, donde atornillar los postes, cortar canales, lijar pasta, aplicar pasta, pintar, asegurar las planchas de cielo falso, canales, y limpiar la herramienta y guardarla donde corresponda y entonces los ayudantes son guiados de acuerdo a la coordinación de sus jefes.

Capítulo 4

Análisis de Resultados del Estudio

Con base a los resultados obtenidos en la aplicación de la herramienta en este caso fue utilizado entrevista a todos los trabajadores de la Organización, con esta información, se determinó lo siguiente:

De acuerdo a la pregunta numero 2 del cuestionario para entrevista contribuyo, que no existe un mecanismo para determinar las funciones de los trabajadores y con ello poder desempeñar mejor su puesto de trabajo. La Organización de Remgo, S.A. no estima cuantitativamente y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el afán de ayudar a mejorar y obtener mejores resultados tanto personales como para la Organización.

En la investigación también se detecto que la empresa cuenta con treinta y siete colaboradores y que a pesar de esta situación dentro de su estructura actual no cuenta con una unidad para el manejo y desarrollo de los recursos humanos.

La pregunta dos del cuestionario para entrevista, también nos proporciona que la empresa en la actualidad cuenta con una organización definida pero informal, en ese sentido todos los integrantes de la organización saben sus funciones, pero existe desorden en las decisiones y en las responsabilidades. No existe un diseño formal de los puestos, existe un diseño conceptual y muy general.

Con la pregunta uno del cuestionario para entrevista, y de acuerdo al análisis de la investigación se determino que la empresa requiere de personal calificado para poder superar los retos que se proponga y se presenten diariamente y que se logren mejores rendimientos empresariales y laborales, se considera necesaria la reestructuración de puestos y funciones como una herramienta básica para poder ubicar al personal idóneo para cada área de trabajo y con ello se logre el desarrollo de la organización. Asimismo, es necesario brindarles un programa de inducción que les permita identificarse y comprometerse con la empresa.

Conclusiones

Al finalizar el diagnóstico administrativo de La Organización Remgo, S.A. Se llegó a las siguientes conclusiones:

- 1. La empresa no conoce su situación administrativa actual.**
- 2. La falta de conocimiento general de visión y misión impide que la empresa visualice a donde llegar en el largo plazo.**
- 3. No se identifica una estructura organizacional establecida de manera formal, lo que no asegura comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en todas las áreas de la empresa.**
- 4. No cuentan con manuales de procedimientos, de funciones de la empresa.**

PROPUESTA

Contenido

Índice	33
Introducción	35
Objetivo General	36
Objetivos Específicos	36
Estructura Organizacional	36
Organigrama Propuesta	37
Manuales de Puestos de Trabajo	39
Gerente General	39
Contador General	41
Auxiliar de Contabilidad	44
Secretaria Recepcionista	49
Conserje	52
Dibujante y Diseñador	55
Supervisor de Proyectos	58
Jefe de Trabayeso	61
Ayudante de Tabla yeso	64
Maestro de Obra	67
Albañil	70

Ayudante de Albañil

73

Vendedor

76

Introducción

Propuesta reorganización de puestos y funciones de trabajo para la empresa Remgo, S.A.

El mantener las ventajas competitivas actualmente exige a las empresas ofrecer servicios de la más alta calidad, cumpliendo con normas y estándares internacionales de calidad. Esta calidad se logra obtener, al involucrar activamente al recurso humano en el logro de los objetivos de las organizaciones.

El que una empresa trabaje en forma ordenada y segura depende en gran medida de la existencia, implementaciones y actualización de los manuales de puestos y funciones de trabajo; Así se logra dar a conocer a su personal las responsabilidades, características, funciones y requisitos que le brindarán una mejor adaptación al puesto y al entorno de la empresa en la que se desarrollan. Le permitirá a la empresa definir exactamente lo que se espera de cada puesto y cómo contribuye al logro de los objetivos.

La actual propuesta de elaboración de manuales de puestos y funciones de trabajo, basada en la actualización del manual de descripción de puestos y funciones beneficiará a la empresa Remgo, S.A., en una mejora de los canales de comunicación y coordinación entre todo el personal, y permitirá ubicar y seleccionar a la persona idónea para cada puesto de trabajo, convirtiéndola en una empresa competitiva y capaz de responder con la rapidez necesaria a los cambios que presenta el ambiente externo actual.

Es de suma importancia la implementación y comunicación del manual actualizado, el personal de la empresa debe apegarse al mismo. El proceso de reestructuración es un compromiso de todos, en la medida que la organización avanza, el cambio beneficia a quienes conforman la misma.

Objetivo general

Proponer a Remgo, S. A., una estructura organizacional basada en la elaboración del manual de descripción de puestos y funciones de trabajo.

Objetivos específicos

- 1. Recabar información necesaria para realizar un análisis de la estructura organizacional de la empresa Remgo, S.A.**
- 2. Proponer el manual de descripciones de puestos y sus funciones del personal de la empresa Remgo, S.A.**

Estructura organizacional

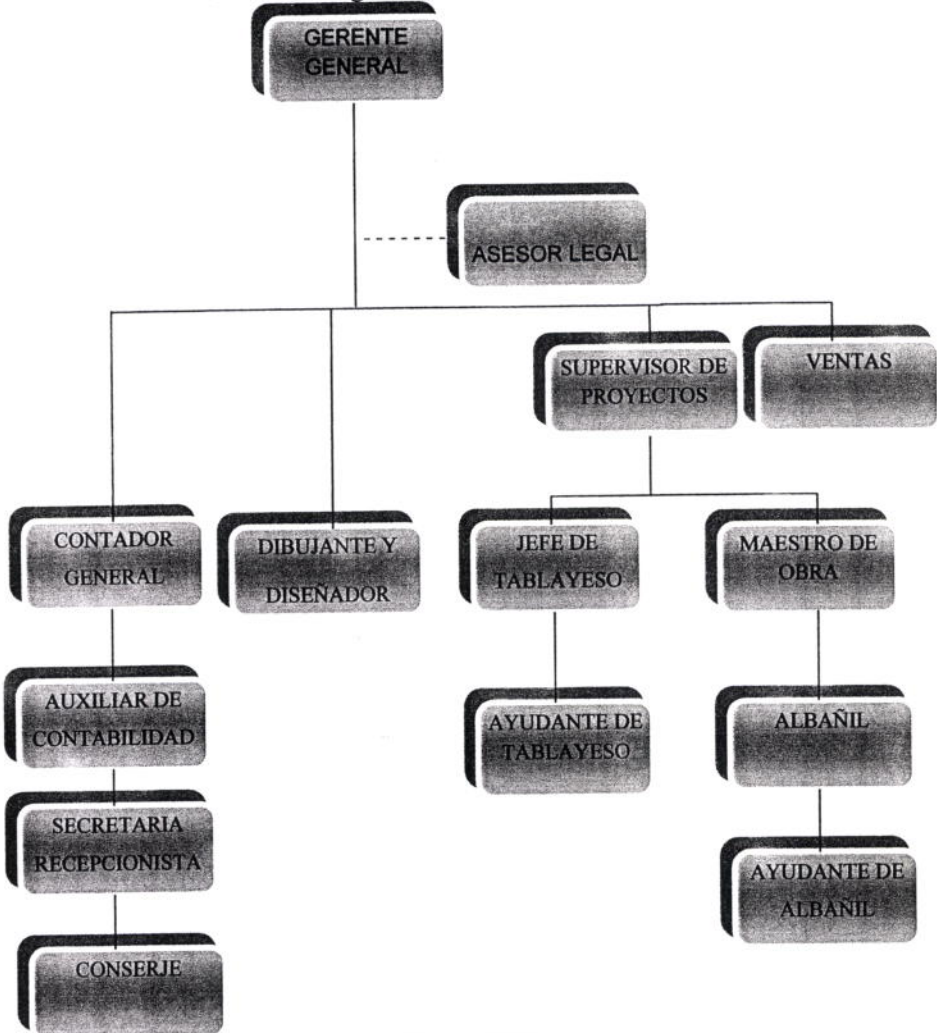
Uno de los elementos principales de cualquier empresa es contar con una estructura organizacional, flexible y adecuada para enfrentar los cambios constantes del entorno en el que se desenvuelve; con base en la información obtenida de los puestos y funciones actuales se propone la siguiente estructura organizacional:

Estructura organización Propuesta.

Gráfica No. 3


Remgo, S. A.

Estructura organizacional Propuesta



Fuente: Francisco García (2010)

Como puede observarse esta estructura organizacional sugiere, Supervisor de proyectos y el departamento de ventas. Para el departamento de Recursos Humanos y de mensajería se sugiere utilizar los servicios de *outsourcing* o de forma externa.

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE GENERAL.

Ubicación Física: Oficinas administrativas Remgo, S.A.

Departamento: Gerencia general

Denominación del cargo superior

Inmediato: Junta directiva

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Junta directiva.

Le Reportan: Contador general, dibujo técnico, ventas, maestro de obra y jefe de tabla yeso.

Documentos que puede autorizar: Cheques, cartas, permisos, cotizaciones, créditos, prestamos.

Horario: 8:00 a 17:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Trabajo profesional consistente en planificar, organizar, dirigir, administrar, controlar y evaluar las obligaciones del Área Gerencia General, como ente ejecutor de la Empresa.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica)

1. Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas por la Junta Directiva.
2. Presentar a la Junta Directiva los planes que se requieran para desarrollar los programas de la entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas.
3. Presentar a la Junta Directiva los planes que se requieran para desarrollar los programas de la entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas.
4. Someter a la aprobación de la Junta Directiva, el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos de cada vigencia fiscal, así como los estados financieros periódicos de la entidad, en las fechas señaladas en los reglamentos.
5. Presentar a la Junta Directiva para aprobación, los planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.
6. Someter a la aprobación de la Junta Directiva los proyectos del presupuesto de inversión y las operaciones comprendidas dentro de su objeto social, que así lo requieran.
7. Preparar y presentar para aprobación de la Junta Directiva, El Estatuto Interno de la Entidad y sus modificaciones.
8. Celebrar todas las operaciones comprendidas en el objeto de la entidad.
9. Constituir mandatos para representar a la entidad en negocios judiciales y extrajudiciales y ejercer las acciones a que haya lugar, en defensa de los intereses institucionales.
10. Adoptar los reglamentos, manuales de funciones y dictar normas y procedimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la Entidad.
11. Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la Empresa.
12. Aprobar de conformidad con el reglamento establecido el ingreso a la Entidad de los afiliados voluntarios.
13. Delegar las funciones que considere necesarias de conformidad con las normas vigentes sobre la materia.
14. Distribuir la planta global de personal y crear los grupos internos de trabajo que considere necesarios para el cumplimiento de las funciones propias de la entidad.

15. Exigir las garantías y contratar las pólizas de seguros necesarias para la protección de los bienes e intereses patrimoniales de la empresa y otros riesgos cuyo amparo se estime social y económicamente provechosos para los afiliados y la Caja.
16. Presentar a la Junta Directiva informes de gestión anual.
17. Presentar trimestralmente a la Junta directiva o cuando esta lo requiera, un informe sobre el manejo de portafolio de inversiones.
18. Cumplir todas aquellas funciones que se relacionen con la organización y funcionamiento que no se hallen expresamente atribuidas a otra autoridad.
19. Ejercer las demás funciones que le señale o delegue la Junta Directiva, las normas legales y aquellas que por su naturaleza le correspondan como funcionario directivo.
20. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato o Junta directiva.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

1. Tener reuniones con entidades fiscales por representación legal.
2. Acudir a reuniones a diferentes municipalidades.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones:

Solo cuando visita los proyectos, casco.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDAD POR:

Maquinas o Equipo: Teléfono, computadora, impresora, vehículo.

Información Confidencial: General de la empresa.

Responsabilidad por Dinero y/o valores: Acciones.

PERFIL DEL PUESTO:

Educación: Ingeniero civil.

Experiencia: 8 años como gerente general o puesto a fin.

Habilidades:

-Para coordinar, dirigir, organizar y supervisar las actividades del personal a su cargo.

-Excelente manejo de las relaciones interpersonales, familiares, cordial, sociable.

-Dinámico, responsable, proactivo, buena presentación personal, excelentes relaciones interpersonales.


-Disciplinado, ordenado, dispuesto hacer seguimientos y control por objetivos, y tolerancia a la presión laboral.

Género o sexo: Masculino.

Edad requerida: de 35 a 45 años.

Autorizado:

Gerente de área

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR GENERAL.

Ubicación Física: Oficinas administrativas Remgo, S.A.

Departamento: Contabilidad

Denominación del cargo superior

Inmediato: Gerente General

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Gerente general.

Le Reportan: Auxiliar de contabilidad.

Documentos que puede autorizar: Pólizas, notas de crédito, debito, facturas, emisión de cheques.

Horario: Lunes a Viernes de 8:00 a 17:00 horas
Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Es el responsable de llevar las cuentas contables, de toda la empresa así también la cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

1. Elaborar pólizas contables.
2. Elaborar los estados financieros mensuales y anuales.

3. Preparar pago de impuestos (I.S.R., I.V.A.).
4. Calcular y revisar de cash flow.
5. Operar y conciliar cuentas bancarias.
6. Revisar documentar y contabilizar los cheques.
7. Coordinar inventario físico de materiales en bodega.
8. Manejar caja chica.
9. Revisar y contabilizar nomina.
10. Revisar pólizas contables, cuentas por para, y costos, gastos y provisiones.
11. Elaborar y revisar las integraciones contables.
12. Controlar el presupuesto vrs. gastos reales.
13. Comparar los costos mensuales.
14. Elaborar libro de ventas y de compras.
15. Elaborar los libros contables.
16. Supervisar trabajo de costos.
17. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS:

1. Adecuar el cierre contable.
2. Controlar el archivo muerto.
3. Pagar el impuesto ISR trimestral.
4. Elaborar y conciliar retención a personal en relación de dependencia.
5. Atender requerimientos de:
 - 5.1 SAT.
 - 5.2 Municipalidades.
6. Tramitar y actualizar información ante la SAT.
7. Habilitar y autorizar libros contables.
8. Facturar y ordenar facturas.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones:

Ninguna.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquina o equipo: Teléfono, computadora e impresora.

Información Confidencial: Datos financieros.

Responsabilidad por dinero y/o valores: Planilla quincenal.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de educación: Perito contador, con pensum cerrado en auditoria.

Requisitos de experiencia: 5 años como contador general, manejo sistema contable, manejo de personal.


Género o sexo: Masculino o femenino.

Edad requerida: de 24 a 45 años.

Otros requisitos: Presentación formal, disponibilidad de horario.

Autorizado:

Gerente de área.

	DOCUMENTO Nº:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD.

Ubicación Física: Oficinas administrativas Remgo, S.A.

Departamento: Contabilidad

Denominación del cargo superior

Inmediato: Contador general

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Contador general.

Le Reportan: Secretaria recepcionista.

Documentos que puede autorizar: Ninguna.

Horario: Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.
Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Colaborar y asistir al contador general, en todas sus atribuciones. Obtener y registrar datos contables, estadísticos, financieros, y efectuar pagos y cobros.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES: (diario, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Hacer asientos en los registros o libros de contabilidad.
2. Efectuar cálculos matemáticos para pago de impuestos.
3. Realizar costos de producción.
4. Hacer transacciones bancarias.

5. Calcular los salarios a pagar partiendo de los registros de horas trabajadas por cada trabajador.
6. Operar en Tesorería, realizar pagos y cobros.
7. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal y esporádica).

1. Contabilizar documentos generales y de costes
2. Atender tesorería
3. Gestionar
4. Preparar en algunos casos y pagar las nóminas
5. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones:

Ninguna

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo: Computadora e impresora, calculadora.
Información Confidencial: Datos financieros de la empresa.
Responsabilidad por dinero y/o Valores: Caja chica No 2

PERFIL DEL PUESTO:


Requisitos de educación: Perito contador, con algunos cursos en auditoría.
Requisitos de experiencia: Conocimientos contable, legislación mercantil.
Género o sexo: Masculino o femenino.
Edad requerida: de 18 a 35 años.

Otros requisitos:

Presentación formal, disponibilidad de horario.

Autorizado:

Gerente de área

	DOCUMENTO Nº:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA RECEPCIONISTA

Ubicación Física: Oficina administrativa Remgo, S.A.

Departamento: Contabilidad

Denominación del cargo superior

Inmediato: Contador general

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Contador general.

Le Reportan: Mensajero.

Documentos que puede autorizar: Ninguno.

Horario: Lunes a viernes 8:00 17:00 horas.

Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es la responsable de prestar servicio al cliente interno y externo. Atender la planta, proveedores y colaboradores.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

1. Atender planta telefónica.
2. Atender visita en recepción.

3. Controlar contraseñas pago a proveedores.
4. Entregar y controlar facturas al departamento de contabilidad.
5. Realizar cartas diversas.
6. Revisar correos de la empresa e informar al gerente general y al Contador General.
7. Enviar y recibir faxes.
8. Realizar cotizaciones.
9. Revisar la correspondencia y distribuirla.
10. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

1. En ocasiones de emergencia abrir la puerta principal.
2. Atender algunas visitas.
3. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones:

Ninguna.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:


Maquina o equipo:	Planta telefónica, computadora e impresora, fax archivos.
Información Confidencial:	Listado de clientes.
Responsabilidad por dinero y/o valores:	Caja chica No 1.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de educación:	Secretaria comercial o afin.
Requisitos de experiencia:	Utilizar planta telefónica.
Género o sexo:	Femenino.
Edad requerida:	de 20 a 35 años.
Otros requisitos:	Presentación formal, disponibilidad de horario.

13. Autorizado:

Gerente de área.

	DOCUMENTO Nº:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: CONSERJE.

Ubicación Física: Oficina administrativa.

Departamento: Contabilidad

Denominación del cargo superior

Inmediato: Contador General.

Tipo de Autoridad: Lincal.

Reporta a: Secretaria recepcionista.

Le Reportan: Ninguno.

Documentos que puede autorizar: Ninguno.

Horario: Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.
Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de entregar la correspondencia con los proveedores y clientes.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Garantizar la apertura y cierre de la oficina y dependencia donde presta servicio.

2. Controlar y custodiar las llaves de la oficina y dependencias donde presta servicio.
3. Controlar el estado de funcionamiento, mantenimiento y limpieza de la oficina donde presta servicios.
4. Suministrar el material y equipamiento necesarios para el funcionamiento de las instalaciones y locales donde presta servicio.
5. Revisar y reponer materiales y equipamiento de limpieza para la oficina donde presta servicio, procurando se encuentren en condiciones normales de uso.
6. Vigilar el estado de la oficina y el funcionamiento de sus instalaciones, comunicando cualquier anomalía al responsable administrativo.
7. Garantizar el control del acceso de personas a la oficina, recibéndolas y acompañándolas cuando resulte conveniente.
8. Recibir, custodiar y garantizar la distribución de la correspondencia, servicio de mensajería, paquetería y fax.
9. Garantizar el encendido y apagado de luces y otras instalaciones que no dispongan de mecanismos automáticos que las regulen, en instalaciones a su cargo.
10. Facilitar información general, personal o telefónicamente, obteniendo dicha información por cualquier soporte, incluso informático.
11. En general, cualesquiera otras tareas afines a la categoría del puesto y semejantes a las anteriormente descritas, que le sean encomendadas por sus superiores jerárquicos y resulten necesarias por razones del servicio.
12. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Atender recepción cuando la secretaria recepcionista salga o tenga que hacer algo en otro departamento.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones:

Casco de protección para motocicleta, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, capa para la lluvia, chalecos.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:

Del uso racional y adecuado del Vehículo (moto), equipo de seguridad (casco, chaleco, traje para protección de la lluvia etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.

Información Confidencial:

Ninguna.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación:

Sexto primaria.

Requisitos de Experiencia:

3 años como mensajero en otras empresas, manejar moto, manejar bicicleta, conocer la ciudad.

Género o Sexo:


Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO:	DIBUJANTE Y DISEÑADOR.
Ubicación Física:	Oficina administrativa.
Departamento:	Dibujo y diseño
Denominación del cargo superior inmediato:	Gerente General
Tipo de Autoridad:	Lineal.
Reporta a:	Gerente general.
Le Reportan:	Ninguno.
Documentos que puede autorizar:	Ninguno.
Horario:	Lunes a viernes de 7:00 a 16:00 horas. Sábado de 7:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de elaborar, modificar, distribuir los planos de cada proyecto.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

FUNCIONES PRINCIPALES : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Dibujar los plano en computadora con el programa Autocad.
2. Obtener la cantidad de materiales necesarios para la realización de cada proyecto (tuberías, válvulas, etc.).

3. Optimizar el diseño de tal forma que se pueda tener una cotización lo mas competitiva posible.
4. Revisar los planos con la gerencia general.
5. Archivar los proyectos dibujados, para tener una referencia de anteriores trabajos.
6. Actualizar la biblioteca de todos los accesorios que se mantienen en el catalogo de productos de la empresa.
7. Realizar diseño de estructuras. En el diseño de la estructura se tiene la asistencia de la gerencia general, se debe de presentar un listado de los accesorios necesarios para la construcción de la estructura.
8. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Trabajo de campo para hacer mediciones en caso de no tener levantamiento planimétrico.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos, barriles con agua y depósitos de arena.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo: Computadora, impresora.

Información Confidencial: Ninguna.

PERFIL DE PUESTO:

Requisitos de Educación:

Graduado en dibujo técnico, con cursos avanzados en la Universidad o carrera afín.

Requisitos de Experiencia:

3 años en manejo de programa Autocad, disciplinado, responsable, preactivo, excelentes relaciones interpersonales, dispuesto hacer seguimiento y control por objetivos, y tolerancia ala presión laboral.

Género o Sexo:


Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO Nº:	DP-RH-000	VERSIÓN:	1	ULTIMA REVISIÓN:	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	26/Abril/2010	Fecha de Emisión		PROXIMA REVISIÓN:	05/Enero/2011
	MANUAL DE PUESTOS				Página 1 de 3	

NOMBRE DEL PUESTO: SUPERVISOR DE PROYECTOS.

Ubicación Física: Oficina administrativa y obras.

Departamento: Supervisión de proyectos

Denominación del cargo superior

Inmediato: Gerente General

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Gerente general.

Le Reportan: Jefe de tablayeso y maestro de obra..

Documentos que puede autorizar: Visto bueno de los proyectos.

Horario: Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.

Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de Supervisar todos los proyectos para que queden bien y el cliente quede satisfecho.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Supervisar la ejecución del trabajo tanto el de tabla yeso como del maestro de obra.
2. Servir al dueño como medio de comunicación en sus relaciones con el contratista.
3. Interponer en primera instancia los términos y condiciones del contrato, planos, especificaciones y demás documentos de la obra.
4. Supervisar acabados de proyectos tabla yeso.
5. Supervisar acabados proyecto de carpintería.
6. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Realizar reuniones con el gerente general.
2. Realizar reuniones con los jefes de tablayeso y maestro de obra.
3. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo: Del uso racional y adecuado de las herramientas, vehículo, equipo de seguridad (guantes, casco, etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.

Información Confidencial:

Ninguna.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación:

Con estudios universitarios, carrera afín.

Requisitos de Experiencia:

5 año en supervisión de proyectos de construcción, tabiques de tablayeso, carpintería, dirigir, coordinar, organizar, supervisar las actividades del personal a su cargo, dinámico, responsable, proactivo, buena presentación personal, excelente relaciones interpersonales, familiares, cordial, sociable, disciplinado, ordenado dispuesto hacer seguimientos y control por objetivos y tolerancia a la presión laboral, manejar paquetes de computación.

Género o Sexo:


Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE TABLA YESO.

Ubicación Física: Operativo en la obra.

Departamento: Remodelaciones en tablayeso.

Denominación del cargo superior

Inmediato: Supervisor de proyectos.

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Supervisor de proyectos.

Le Reportan: Ayudante de tabla yeso.

Documentos que puede autorizar: Ninguno.

Horario: Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas.
Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de dirigir al personal para que desarrollen los proyectos de tablayeso, divisiones, cielo falso, queden en buenas condiciones.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Hacer tabiques de tabla yeso, cortando con cuchilla, de acuerdo a las medidas necesarias para realizar los trabajos, los postes y canales son cortados con tijera para cortar lámina tomando en cuenta las medidas exactas para que no haya merma de materiales.
2. Hacer cenefas, dinteles, nichos de adornos.
3. Preparar cielos suspendidos.
4. Aplicar textura plástica paredes, se aplica en las paredes con una espátula especial, con diversos movimientos de la muñeca de la mano.
5. Lijados y acabados, dependiendo de la cantidad haya que lijar, se hace con la mano si son detallitos donde no cabe le lijadora eléctrica.
6. Cortar tees, canales y atomillar, se utiliza tijera para cortar lámina, y atomilladora eléctrica y de baterías.
7. Revisar la herramienta para que no falte.
8. Supervisar los trabajos realizados por sus sub-alternos.
9. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Atender reuniones con el gerente general.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos, barriles con agua y depósitos de arena.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:

Del uso racional y adecuado de las herramientas (barreno, desarmadores manuales y eléctricos, martillo, tijera cortadora de lamina, etc.) y equipo de

seguridad (guantes, casco, etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.
Ninguna.

Información Confidencial:

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación:

Tercero básico o carrera técnica.

Requisitos de Experiencia:

5 años en puesto como jefe de trabayesero, Excelente manejo de las relaciones interpersonales, familiares, cordial, sociable, dinámico, responsable, proactivo, buena presentación personal, excelentes relaciones interpersonales, disciplinado, ordenado, dispuesto hacer seguimientos y control por objetivos, y tolerancia a la presión laboral.

Género o Sexo:


Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO Nº:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO:	AYUDANTE DE TABLA YESO.
Ubicación Física:	Operativo en la obra.
Departamento:	Remodelaciones en tabla yeso
Denominación del cargo superior	
Inmediato:	Jefe de tabla yeso.
Tipo de Autoridad:	Lineal.
Reporta a:	Jefe de tabla yeso.
Le Reportan:	Ninguno.
Documentos que puede autorizar:	Ninguno
Horario:	Lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas. Sábado de 8:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de colaborar y asistir al jefe de tabla yeso, para terminar los proyectos.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Lijar y realizar acabados, si es una extensión grande se realiza con lijadora eléctrica, y si es una extensión pequeña o donde no cabe la lijadora eléctrica, se realiza con lija a mano.
2. Cortar tees, canales y atomillar, se utiliza tijera para cortar lámina, atomilladora eléctrica, de baterías o manuales..
3. Apoyar a su jefe en todas las actividades para realizar los proyectos.
4. Agrupar la herramienta y materiales después de utilizarla.
5. Limpiar toda la herramienta para que su durabilidad sea de mayor vida útil.
6. Limpiar y ordenar el área donde se trabajo.
7. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Realizar viajes a la oficina para ir a dejar planilla del personal de tabla yeso a la oficina de la organización.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:

Del uso racional y adecuado de las herramientas (barreno, desarmadores manuales y eléctricos, martillo, tijera cortadora de lamina, etc.) y equipo de seguridad (guantes, casco, etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.

Información Confidencial:

Ninguna

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación:

Sexto primaria o carrera técnica.

Requisitos de Experiencia:

1 año en puesto como ayudante de tablayeso u oficia afin, dinámico, responsable, proactivo, buena presentación personal, excelentes relaciones interpersonales, disciplinado, ordenado, dispuesto acatar instrucciones.

Género o Sexo:


Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO:	MAESTRO DE OBRAS.
Ubicación Física:	En la obra.
Departamento:	Construcción.
Denominación del cargo superior	
Inmediato:	Supervisor de proyectos.
Tipo de Autoridad:	Lineal.
Reporta a:	Supervisor de proyectos.
Le Reportan:	Albañiles.
Documentos que puede autorizar:	Planilla, horas extras, recepción de materiales.
Horario:	Lunes a viernes de 7:00 a 16:00 horas. Sábado de 7:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de dirigir los proyectos de las obras, construcciones y remodelaciones.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Interpretar planos, archivar planos.

2. Calcular materiales, realizar trámites administrativos.
3. Seleccionar personal, reportar personal, repartir obra, supervisar al personal, recibir obra.
4. Planificar actividades de trabajo, Solicitar materiales de construcción, supervisar la recepción de los materiales, controlar equipos y herramientas.
5. Verificar condición del terreno, trazar y nivelar la obra, verificar la calidad de los materiales, supervisar la elaboración e instalación de armadura.
6. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Manejar planos.
2. Atender al cliente.
3. Administrar personal.
4. Administrar obra.
5. Supervisar obra carpintería.
6. Supervisar estructuras metálicas.
7. Supervisar acabados.
8. Supervisar obra eléctrica.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones


Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos, barriles con agua y depósitos de arena.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:	Maquina Mezcladora, Herramientas.
Información Confidencial:	Ninguna.
<u>PERFIL DEL PUESTO:</u>	
Requisitos de educación:	Graduado de maestro de obra o carrera afín.
Requisitos de experiencia:	5 años como maestro de obra, habilidades numéricas, tomar decisiones bajo presión
Género o Sexo:	Masculino.
Edad requerida:	de 30 a 50 años.
Otros requisitos:	Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área.

	DOCUMENTO N°:	VERSIÓN:	ULTIMA REVISIÓN:
	DP-RH-000	1	23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE	Fecha de Emisión	PRÓXIMA REVISIÓN:
26/Abril/2010		05/Enero/2011	
MANUAL DE PUESTOS			Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: ALBAÑIL.

Ubicación Física: Obra del proyecto.

Departamento: Construcción.

Denominación del cargo superior

Inmediato: Maestro de obra.

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Maestro de obra.

Le Reportan: Ayudante de albañil.

Documentos que puede autorizar: Horas extras de los ayudantes.

Horario: Lunes a viernes de 7:00 a 16:00 horas.
Sábado de 7:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es responsable de dirigir a los ayudantes para que realicen todas las actividades operativas de los proyectos.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Reparar suelos, paredes alicatadas, y rodapiés.
2. Reparar enlucidos de yeso en paredes y techos de escayola, fijos y desmontables.
3. Solicitar el material y herramienta requeridos al maestro de obra.
4. Supervisar el trabajo del personal a su cargo.
5. Reparar paredes y fachadas tanto en el interior como en el exterior.
6. Realizar funciones de limpieza y mantenimiento de tejados y azoteas.
7. Construir obras nuevas: rampas, arquetas, tabiques y canalizaciones de agua y electricidad.
8. coordinar, controlar y evaluar las actividades del área de proyectos y construcción.
9. Localizar averías de agua, saneamiento y electricidad para su reparación.
10. Recibir, en obra, distintos elementos como ventanas, puertas, rejas, vallas y estructuras metálicas.
11. Realizar tarea de reforma, demolición, enlucidos, alicatados, soldado y cambio de puertas y ventanas etc.
12. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica)

1. Asistir a reuniones esporádicas con el maestro de obra y gerente general.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos, barriles con agua y depósitos de arena.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:

Del uso racional y adecuado de la herramienta (pico, palo, cucharas, palas piochas, martillo, carretilla, etc.) y equipo de seguridad (guantes, botas, casco, etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.

Herramientas:

Información Confidencial:

Ninguna.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación:

Secundaria terminada o equivalente en estudios técnicos de acuerdo al oficio.

Requisitos de Experiencia:

3 años de experiencia como albañil, excelente manejo de las relaciones interpersonales, familiares, cordial, sociable, disciplinado, dispuesto hacer seguimiento y control por objetivos, y tolerancia a la presión laboral.

Género o Sexo:

Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área

	DOCUMENTO N°: DP-RH-000	VERSIÓN: 1	ULTIMA REVISIÓN: 23/Abril/2010
	EFFECTIVO DESDE: 26/Abril/2010	Fecha de Emisión	PROXIMA REVISIÓN: 05/Enero/2011
	MANUAL DE PUESTOS		Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: AYUDANTE DE ALBAÑIL.

Ubicación Física: Obra del proyecto (operativo).

Departamento: Construcción.

Denominación del cargo superior

Inmediato: Albañil

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Albañil.

Le Reportan: Ninguno.

Documentos que puede autorizar: Ninguno.

Horario: Lunes a viernes de 7:00 a 16:00 horas.
Sábado de 7:00 a 12:00 horas.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es el responsable de apoyar directamente en todo al albañil.

DESCRIPCION DE FUNCIONES

FUNCIONES PRINCIPALES : : (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Excavar con piocha, coba, barreta y con martillo picador.
2. Armar Andamios para levantado de paredes.
3. Colar arena amarilla, y de rio para, concreto, repello y cernido.

4. Auxiliar a preparar mezcla.
5. Apoyar a realizar reparaciones de la obra.
6. Ayudar a realizar todos los trabajos de albañilería que se requieran.
7. Cargar material de la bodega en carretilla o troquet.
8. Descargar material (cemento, arena, y piedrín).
9. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica).

1. Dejar planilla a la oficina.
2. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de Seguridad e Higiene que necesita para realizar sus funciones

Casco de protección, botas, guantes, mascarillas, anteojos de protección, botiquín de primeros auxilio, dispositivos para señalización, extintores, lazos, chalecos, barriles con agua y depósitos de arena.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo:

Del uso racional y adecuado de las herramientas (pico, pala, cuchara, etc.) y equipo de seguridad (guantes, botas, casco, etc.) asignados a su puesto con apego a la normatividad vigente.

Información Confidencial:

Ninguna.

PERFIL DE PUESTO:

Requisitos de Educación:

Sexto primaria.

Requisitos de Experiencia:

1 año haber trabajado de ayudante de albañil, Interpretar y ejecutar instrucciones de trabajo eficiente, trabajar bajo presión.

Género o Sexo:

Masculino.

Otros requisitos:

Disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área



DOCUMENTO Nº: DP-RH-000	VERSIÓN: 1	ULTIMA REVISIÓN: 23/Abril/2010
EFFECTIVO DESDE 26/Abril/2010	Fecha de Emisión	PRÓXIMA REVISIÓN: 05/Enero/2011
MANUAL DE PUESTOS		Página 1 de 3

NOMBRE DEL PUESTO: VENDEDOR.

Ubicación Física: Oficinas administrativas Remgo, S.A.

Departamento: Ventas

Denominación del cargo superior

Inmediato: Gerente General

Tipo de Autoridad: Lineal.

Reporta a: Gerente general.

Le Reportan: Ninguno.

Documentos que puede autorizar: Cotizaciones.

Horario: Lunes a viernes 8:00 a 17:00 horas.
Sábado de 8:00 a 12:00.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO:

Es la responsable de encontrar y buscar a los clientes para que firmen contratos.

DESCRIPCION DE FUNCIONES:

FUNCIONES PRINCIPALES: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

Podemos resumirlos en tres grandes grupos:

1. Establecer un nexo entre el cliente y la empresa, comunicar adecuadamente a los clientes la información,
2. Asesorar a los clientes, de nuestros servicios.
3. Retroalimentar a la empresa informando todo lo que sucede en el mercado.
4. Contribuir actividades a la solución de problemas.
5. Administrar su territorio de ventas.
6. Fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades a realizar.
7. Implementar su plan.
8. Controlar los resultados que vaya obteniendo en mente la satisfacción del cliente.
9. Participar activamente juntamente con analistas e investigadores de mercado.
10. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

FUNCIONES SECUNDARIAS: (diaria, semanal, quincenal, mensual, esporádica).

1. Contribuir con la publicidad de los servicios.
2. Apoyar al gerente general con los clientes.
3. Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

El vendedor profesional debe tener conocimientos sobre:

- **La empresa:** deben conocer a la compañía e identificarse con ella, la historia, objetivos actuales y futuros, organización, métodos y sistemas, organigrama con nombres y apellidos, funciones y procedimientos, estructura económico-financiera, línea de productos y volumen de ventas.
- **Los productos:** proceso íntegro de fabricación (cuando se trate de bienes), usos, aplicaciones, fortalezas y debilidades.
- **Los clientes:** tipo de consumidores, deseos, necesidades, hábitos de compra, etc.
- **La competencia:** identificación, estrategias y políticas, participación en el mercado, fortalezas y debilidades, etc.

- **El proceso de la venta:** cómo captar la atención, como despertar el interés del cliente, la demostración del producto, cómo despertar el deseo, cómo contrarrestar objeciones y cómo rematar la venta.
- **Los métodos de trabajo y responsabilidades:** distribución del tiempo entre cartera real y potencial, reglamento de vendedores, manejo de la cuenta de gastos, notas de pedido, contratos, informes, memorándum, plan de visitas, reunión de ventas, etc.
- Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Equipo de seguridad e higiene que necesita para realizar sus funciones:

Ninguna

DESCRIPION DE RESPONSABILIDADES POR:

Maquinas o equipo: Teléfono, computadora e impresora.

Información Confidencial: Datos de los clientes.

Responsabilidad por dinero y/o valores: Ninguna.

PERFIL DEL PUESTO:

Requisitos de Educación: Carrera media, de preferencia con algunos cursos en la universidad.

Requisitos de Experiencia: Vendedor por 4 años, facilidad de palabras, buena comunicación.

Género o sexo: Masculino o femenino.

Edad requerida: de 25 a 47 años.

Otros requisitos: Presentación formal, disponibilidad de horario.

Autorizado

Gerente de área.

Referencias

1. Chiavenato I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc. Graw Hill, México, D.F.
2. Franklin. J. (2002) Comercio Internacional (3ra. ed); México: International Thompson Editores.
3. Dessler, G. (2004). Administración de Recursos Humanos. (2ª. ed.).México: Prentice Hall.
4. Joaquín Rodríguez V. (2003) Introducción a la Administración con enfoque de sistemas. (4ª. ed)
5. Churden H. y Sherman W. Jr. (2000). Administración de Personal. (10ª ed.). México. McGraw Hill.
6. Chiavenato,(2002) Administración teoría y practica (3ra. Ed.) editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Bogotá.
7. Hillera R. (2008). Administración y Funciones de la Empresa. México: Editorial Sanz y Torres, S.L.
8. Zelaya L. (2006). Clasificación de puestos. (1ra. ed.) Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José Costa Rica.
9. Melinkoff R.V (2008) Los procesos Administrativos. Procedente de Universidad de Texas Publicado por Instituto de Investigación. Venezuela: Facultad de Ciencias Económicas y sociales, Universidad Central de Venezuela.
10. Del Cid P.; Méndez R. y Sandoval R. (2007) Investigación Fundamentos y Metodología. México: Pearson Educación.
11. Franklin. E. (2004) Organización de Empresas (2ª.ed.) México: Mc Graw Hill.
12. Administración una perspectiva global. (11ª. ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
13. Mondy Wayne Noé Robert. Administración de Personal (9ª.ed). Editorial Prentice Hall, Hispanoamérica, S.A.
14. Werther W. y Davis K (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. (5ª. ed), México: Mc Graw-Hill.

15. Robles G., Marcos J.(2000). Administración, un Enfoque Interdisciplinario, Pearson Educación, México, D.F.
16. Biblioteca de Universidad Panamericana, Tesarios.
17. Universidad Panamericana (2006). Manual de estilo de trabajos académicos. Guatemala
18. Universidad Panamericana (2009). Guía para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-. Guatemala.

ANEXOS



Presupuesto

Presupuesto de inversión total: Q8,700.00

El presupuesto a invertir esta desglosada de la siguiente forma:

CAPACITACION DE PERSONAL	Q1,700.00
MATERIALES	Q1,500.00
IMPRESIÓN Y ENCUADERNACION	Q1,300.00
ASESORIA DE SEGUIMIENTO Y CONCLUSION	
DEL PROYECTO	Q4,200.00
TOTAL PRESUPUESTO	Q8,700.00



CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA



TEMA: Reorganización de puestos de trabajo, en la empresa REMGO, S.A.

NOTA: El presente cuestionario es estrictamente con fines académicos.

ANALISIS DE PUESTO DE TRABAJO

1.- IDENTIFICACION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto: _____

Ubicación física: _____

Departamento: _____

Denominación del cargo superior inmediato: _____

Horario: _____

Reporta a: _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO: (En un máximo de cuatro frases conteste: ¿Por qué existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo.)

2.- FUNCIONES

Describe las **FUNCIONES PRINCIPALES** del puesto, (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

(Si necesita, puede anexar hojas)

Describe las **FUNCIONES SECUNDARIAS** del puesto, (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

3.- DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR

Maquinaria o equipo:

Información confidencial:

Responsabilidad por dinero y/o valores:

PERFIL DEL PUESTO

4.- EDUCACION

Marque X sobre la línea que indique los requerimientos educativos del puesto (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos)

- a) ___ No se requiere educación formal.
- b) ___ Años de educación media o equivalente.
- c) ___ Años de educación superior o universitaria.
- d) Título universitario _____.
- e) Posgrado en _____.

5.- EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa, similar o relacionada es necesaria para una persona que empieza en este puesto?

- | | |
|-------------------------|-----------------------|
| ___ Ninguna | ___ Uno a tres años |
| ___ Menos de tres meses | ___ Tres a cinco años |
| ___ Tres meses a un año | ___ Más de cinco años |

SEXO: _____

EDAD REQUERIDA: _____

OTROS REQUISITOS: _____

Firma del titular del puesto

Firma del jefe inmediato

Fuente:



FORMATO PROCESO DE PUESTO DE TRABAJO

TEMA: Reorganización de puestos de trabajo, en la empresa REMGO, S.A.

1.- IDENTIFICACION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto: _____

Ubicación física: _____

Departamento: _____

Denominación del cargo superior inmediato: _____

Horario: _____

Reporta a: _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO DE TRABAJO: (En un máximo de cuatro frases conteste: ¿Por qué existe el puesto? Exponga el propósito fundamental del mismo.)

2.- FUNCIONES

Describe las FUNCIONES PRINCIPALES del puesto, (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente)

5. _____
6. _____
7. _____
8. _____

(Si necesita, puede anexar hojas)

Describe las FUNCIONES SECUNDARIAS del puesto, (diaria, semanal, quincenal, mensual, o si las debe efectuar esporádicamente)

5. _____
6. _____
7. _____
8. _____

3.- DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES POR

Maquinaria o equipo:

Información confidencial:

Responsabilidad por dinero y/o valores:



FORMATO PARA EL PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

TEMA: Reorganización de puestos de trabajo, en la empresa REMGO, S.A.

PERFIL DEL PUESTO

1.- EDUCACION

Marque X sobre la línea que indique los requerimientos educativos del puesto (No necesariamente deben ser sus antecedentes educativos)

- f) No se requiere educación formal.
- g) Años de educación media o equivalente.
- h) Años de educación superior o universitaria.
- i) Título universitario _____.
- j) Posgrado en _____.

2.- EXPERIENCIA

¿Cuánta experiencia laboral previa, similar o relacionada es necesaria para una persona que empieza en este puesto?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Ninguna | <input type="checkbox"/> Uno a tres años |
| <input type="checkbox"/> Menos de tres meses | <input type="checkbox"/> Tres a cinco años |
| <input type="checkbox"/> Tres meses a un año | <input type="checkbox"/> Más de cinco años |

SEXO: _____

EDAD REQUERIDA: _____

OTROS REQUISITOS: _____

Firma del titular del puesto

Firma del jefe inmediato

Fuente: