



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN
NICOLAS DE HIDALGO**



FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ANÁLISIS Y DESCRIPCION DE PUESTO DEL ABARROTES ULTRAMARINO S.A.
DE C.V. EN EL PUESTO DE CAJERA (O).**

TESINA

**COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

LORENA GOMEZ NAJERA

**ASESOR DE TESINA: Maestra en Administración.
MARIA OFELIA MENDOZA GALVAN.**

MORELIA, MICHOACÁN. DICIEMBRE DE 2013.

AGRADECIMIENTOS

UMSNH: por darme la oportunidad de ingresar a la institución Y seguir siendo parte de ella muchas gracias.

MAESTROS: gracias por toda la sabiduría que me brindaron, por ello ahora yo pude continuar con mis sueños y para ejercer mi profesión.

A MI ASESORA: Ma. Ofelia Mendoza Galván por haberme guiado en todo este proceso si no fuera por ella quizás no sabría cómo empezar.

PADRES: miguel y Lucrecia por ser los principales motores de guía en todo mi camino de mi carrera y porque a pesar de todo ellos nunca me abandonaron, sino siguieron dándome su apoyo los amo mucho.

A MI PAREJA: Abelardo por ser parte de mí familia, no dejarme desanimar por nada y estar ahí presente en los momentos más difíciles.

A HERMANOS: Isabela, Gabriel, miguel Ángel y José Eduardo por tenerme paciencia en muchas cosas y apoyarme cuando más lo necesite y no dejarme sola.

AMIGAS (O): María, Elsy, Isabel g, Irma, Shirley, Karina, juany, juan Carlos y Mauricio por ser los mejores amigos que he tenido, y porque me enseñaron que a pesar de todo uno puede lograr todo lo que se propone.

DEDICATORIA

ADIOS: por permitir que yo cumpliera mis sueños y por estar en siempre a mi lado acompañándome en cada paso de mi vida.

A LA HERMANA MARCELLA: Que no pudo estar conmigo, pero sé que siempre estuve en sus oraciones y gracias en donde quiera que esté.

A MIS PADRES MIGUEL Y LUCRECIA: por ser lo más importante de mi vida y los mejores padres a pesar de todos los problemas los amo muchísimo.

A MI HIJA WENDY MONSERRAY: mi princesa por ser lo más importante de mi vida y el regalo más hermoso, ya que en momentos tristes me hace reír, llorar y enojarme pero era parte de cómo hacerme sentir bien. Te amo mi niña hermosa.

ABUELOS (AS), EMELIA, LUCIO, MARIA Y SEBASTIAN: por los grandes consejos que me dieron y gracias ello tuve las fuerzas en no dejarme vencer.

A HERMANOS ISABELA, GABRIEL, MIGUEL ANGEL, JOSE EDUARDO: un ejemplo para ellos a que no se den por vencidos y que ellos también pueden lograrlo, que si yo pude también ellos podrán pero se necesita fuerza de voluntad y muchas ganas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PAGINA
PORTADA	
AGRADECIMIENTO	i
DEDICATORIA	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iii
RESUMEN	v
1. INTRODUCCIÓN	1
2. JUSTIFICACIÓN	3
3. OBJETIVO GENERAL	4
3.1. Objetivo particular	4
CAPITULO I. MARCO TEORICO	
4. ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS Y A LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	5
4.1. Profesiograma	6
5. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	7
5.1. Análisis de puesto	7
5.1.1. Estructura de análisis de puesto	8
5.1.2. Análisis de puesto	9
5.2. La descripción	10
5.2.1. Ejemplo de descripción de puesto	11
5.2.2. La especificación	12
6. DESCRIPCIÓN DE PUESTO	15
6.1. Especificaciones del puesto	15
7. METODOS DE DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE PUESTO	16
7.1. Método de observación directa	16
7.1.1. Método del cuestionario	17
7.1.2. Método de la entrevista	18
7.1.3. Método mixto	19

	CAPITULO II. CASO PRACTICO	
8	ELECCION DEL TEMA	20
8.1.	DELIMITACION DEL TEMA	20
8.2.	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA	21
8.2.1.	Misión	21
8.2.2.	Visión	21
8.2.3.	Filosofía	21
8.2.4.	Valores	22
8.3.	DESCRIPCION DEL PUESTO DE CAJERA	23
8.4.	DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	24
8.4.1.	Hipótesis alterna	24
8.4.2.	Hipótesis nula	24
8.5.	SUGERENCIAS PARA UN BUEN ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTO	25
8.6.	REQUERIMIENTOS Y DISEÑO DE UNA BUENA ORGANIZACIÓN DE PUESTO	26
8.7.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	27
8.8.	ESQUEMA PRELIMINAR	28
	CAPITULO III.-INVESTIGACION DE CAMPO	
9.	EVIDENCIA SITUACIONAL	29
9.1.	CUESTIONARIO	30
9.2.	MUESTRAS REPRESENTATIVAS	31
10.	CONCLUSION GENERAL	34
11.	BIBLIOGRAFIA	35
12.	GLOSARIO	36

RESUMEN

En la descripción de puesto se lleva a cabo la relación por escrita de lo que hace el trabajador, como lo hace y bajo qué condiciones lo realizan y va seguido de una especificación de puesto en éstas se listan los conocimientos, habilidades y aptitudes para que el trabajador realice un trabajo satisfactorio. La investigación se dirige a los empleados que laboran como cajeras (os) en la empresa. Debido a esto descubrimos las condiciones del empleado basándonos específicamente a las responsabilidades y deberes de las cajeras (os). Padecían de problemas en cuanto a la organización y manejos de sus tiempos ya que no existe una buena comunicación entre el gerente y encargados del área de cajas, con los responsables que están a su cargo de interactuar con los clientes y verificar sus mercancías que adquieren en su compra. Por este motivo se realiza un análisis y descripción de puesto para que los responsables de caja y tanto a los encargados de vigilancia cumplan sus tareas que les corresponde y tener una estructura clara de sus deberes y responsabilidades de su puesto. Con el análisis y descripción de puesto se logra un resultado favorable y una buena planeación en la organización en el área de trabajo. Con la aplicación de un modelo de análisis y descripción de puesto no se verá afectado el abarrote, sino que todos como empleados y encargados les será útil para llevar una buena organización en la empresa.

Palabras claves: análisis, descripción, puesto, cajeras (os).

1. INTRODUCCIÓN

Para ubicar el papel de la administración de personal es necesario empezar a recordar algunos conceptos como es la capacitación, evaluación del desempeño, la relación laboral, análisis, selección, todas estas funciones se realiza con el apoyo del análisis y descripción de puestos.

La descripción de puesto es importante porque se llevara a cabo la relación por escrito de lo que hace el trabajador, como lo hace y bajo qué condiciones lo realizara y va seguida de una especificación del puesto en estas se listan los conocimientos, habilidades, y aptitudes para que el trabajador realice un trabajo satisfactorio.

Es por ello que esta investigación se enfoca a realizar una descripción de puesto dentro de la empresa ULTRAMARINOS S.A DE CV. En la actualidad dicha empresa cuenta con una organización establecida de manera formal.

Esta investigación involucra y está dirigida a las personas que laboran como cajeras en la organización considerando entonces al personal administrativo y de mantenimiento; además de analizar a los cajeros (ras), que laboran directamente con los clientes de la empresa “ULTRAMARINOS S.A DE CV.”

En esta investigación muestra en su contenido los siguientes capítulos:

En el primer capítulo se presenta un marco teórico en el cual nos basamos para la investigación de campo en ello contiene puntos importantes del análisis y descripción de puesto. Sus antecedentes del análisis y descripción de puesto que va seguido de profesiograma: en donde se resumen las aptitudes y conocimientos de los trabajadores.

Explicación sobre la administración de personal.

Análisis de puesto: explica la estructura del análisis del puesto, análisis y descripción de puesto, su especificación, los requisitos, la descripción de puestos, sus métodos de descripción de puesto.

En el segundo capítulo nos muestra el caso práctico de nuestra investigación empezando por; La delimitación del tema, sus antecedentes históricos de la empresa, Visión, misión, filosofía, valores, descripción del puesto de cajera, planteamiento del problema, diagnósticos, hipótesis alterna, hipótesis nula.

Sugerencias para un buen análisis y descripción de puesto: plan estratégico, requerimientos y diseño de una buena organización en el puesto, cronograma de actividades y esquema preliminar.

En el tercer capítulo presentamos la investigación de campo

Evidencias situacionales de los empleados, cuestionario: aplicado a los que laboran como cajera (o) en el abarrotes Ultramarinos y muestras representativas de los resultados de las encuestas realizadas.

Por ultimo presentamos la conclusión general sobre la investigación realizada.

Glosario y bibliografía.

Es de mayor importancia para conocer las fallas que tiene uno en su área de trabajo y las fallas que hay de parte del gerente y encargados de la empresa, así mejorar su forma de trabajar y tener en cuenta otras nuevas estrategias, para aplicarlas en sus empleados, obteniendo buenos resultados.

La investigación es vital, ya que solamente por este medio podemos darnos cuenta de que anda mal la organización de los encargados (gerente) y del empleado que labora como cajera (o), que los clientes salgan satisfechos con la atención y que estén dispuestos a regresar hacer sus compras en el abarrotes, es por eso que la investigación es nuestro punto principal para llevar un análisis y descripción de puesto.

2. JUSTIFICACIÓN

El análisis y descripción de puestos en la empresa ultramarinos, S.A DE C.V, es importante, porque permite establecer funciones, tareas y actividades que el empleado va a desempeñar en su cargo. Un inadecuado análisis y descripción de puesto puede ser perjudicial para la organización porque al no encontrarse bien definidas las actividades, no podrán conseguirse los objetivos planteados.

Debido a esto descubrimos las condiciones del trabajador del empleado basándonos específicamente a las responsabilidades y deberes de los (las) cajeras del abarrotes ultramarinos S.A DE CV.

Los beneficios que otorga es establecer y repartir mejor las cargas de trabajo y a los encargados les ayuda explicar al trabajador en sus tareas, poder exigir a cada trabajador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo y evitar interferencias para realizar con claridad sus responsabilidades.

El motivo de la investigación es con la finalidad de realizar un análisis y descripción de puesto dentro de la empresa ULTRAMARINOS S.A DE C.V. En la actualidad cuenta con una organización establecida de manera formal. En sentido de que algunos los integrantes de la organización tienen el desconocimientos de sus funciones de su área de trabajo.

3. OBJETIVO GENERAL

El objeto principal de realizar una descripción de puesto en la empresa ultramarinos, es identificar que existe la evasión de responsabilidades y conocer las necesidades reales de la empresa y para ello poder encontrar una solución satisfactoria para los empleados y la empresa. Obtener información acerca de los precios apropiado de los productos que se van a cobrar.

3.1. Objetivos particulares

- Realizar un estudio del modelo análisis y descripción de la empresa abarrotes ultramarinos.
- Identificar la problemática existente en dicha empresa
- Aplicar otros modelos que nos permita establecer el adecuado análisis y descripción de puesto.

CAPITULO I. MARCO TEORICO

4. ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS Y A LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del que hacer, humano. La organización y la división de trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas.

La forma de enfocar la gestión de los recursos humanos ha cambiado en correspondencia con la dinámica del desarrollo y ha influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial y la administración científica y la filosofía industrial.

Los estudios preliminares del análisis y descripción de puestos de trabajo (ADPT) coinciden con la revolución industrial en Europa y en estados unidos, Charles Babbage, Frederick Taylor en la unión americana fueron los primeros autores que plantearon que el trabajo podría y debía estudiarse de manera sistemática y en relación con algún principio científico.

La revolución industrial estuvo caracterizada por el desarrollo rápido de la tecnología de producción, la división y especialización del trabajo, la producción en masa mediante procedimientos de ensamble, así como la reducción del trabajo físico pesado. Con ella aparecieron métodos científicos aplicados a la ingeniería de producción y desarrollo computarizado de producción.

Como uno de los resultados de la revolución industrial, los empleados comenzaron a discutir colectivamente temas de interés mutuo y surgen los sindicatos que influyeron notablemente en las relaciones entre empleados y patrones. El sindicalismo contribuyo a la expansión de programas de beneficio para los empleados, a la definición clara de las obligaciones laborales, a la implementación de estructuras sistemáticas de salarios y al sistema de manejo de quejas entre otras más de forma paralela a la revolución industrial surgió la administración científica que fue un intento por investigar métodos de producción y montaje y establecer la manera más eficiente para realizar un trabajo. Se considera que el "Padre" de este movimiento fue Frederick Taylor.

4.1. Profesiograma

Consiste en un documento que organiza las conexiones técnico-organizativas por medio de una gráfica en que se resumen las aptitudes y capacidades de los puestos de trabajo que existen y los que cumplen los trabajadores.

El profesiograma debe recoger obligatoriamente:

- La denominación del puesto de trabajo
- La descripción profesional del puesto de trabajo
- La descripción técnica del puesto de trabajo
- La descripción orgánica del puesto de trabajo

Otras características y necesidades que se pudieran requerir

Por otra parte, **el profesiograma se debe componer de seis denominaciones concretas:**

- La identificación del puesto de trabajo
- El objetivo del puesto de trabajo
- Las responsabilidades del puesto de trabajo
- Las relaciones del puesto de trabajo
- Las condiciones físicas que se requieren para el trabajo, así como sus riesgos
- Los requerimientos que se exigen para ocupar el puesto

Para realizar un profesiograma, hay que definir el puesto de trabajo a valorar, realizando un análisis del trabajo y del puesto de trabajo a desarrollar. En el profesiograma, se valoran las características que debe tener el candidato ideal para el puesto de trabajo concreto, incluyendo una valoración de los niveles de exigencias en los que se puntúa al trabajador en cuanto a su cumplimiento.

Rasgos	Puntaje	puesto	Nivel
Conocimientos técnicos	500	Cajera (o)	10
Cultura general	450		9
Inteligencia	400		8
Iniciativa	350		7
Memoria	300		6
Experiencia	250		5
Expresión verbal	200		4
Visión	150		3
Imagen	100		2

5. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidad y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio.

Las responsabilidades básicas del área de RH corresponden al ejecutivo máximo de la organización, (Es una función staff). En el nivel departamental o por división, el responsable de RH es el ejecutivo de línea, por ejemplo, el jefe o gerente responsable del departamento.

El área de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas que en ella colaboren lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

5.1. Análisis de puesto

Puesto de trabajo sirve de punto de partida para el diseño de otro tipo de herramientas más avanzada.

Procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.

Es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. (Idalberto Chiavenato 2000).

Procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.

5.1.1. Estructura de análisis de puesto

El análisis de puesto se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de puesto.

Cuadro 1.- Factores del análisis de puestos

1.- Requisitos intelectuales Tiene que ver con las exigencias del puesto que el empleado debe poseer para desempeñar el puesto de manera adecuada;	<ul style="list-style-type: none">1.- Instrucción básica2.- Experiencia básica3.- Adaptabilidad al puesto4.- Iniciativa necesaria5.- Aptitudes necesarias
2.- Requisitos físicos Tiene que ver con la cantidad y continuidad de energía y de esfuerzo físico y mental requeridos, y la fatiga provocada.	<ul style="list-style-type: none">1.- Esfuerzo físico necesario2.- Capacidad visual3.- Destreza o habilidad4.- Constitución física necesaria
3.- Responsabilidades implícitas Se refiere a las responsabilidades que tiene el ocupante del puesto además del trabajo normal y de sus funciones, por la supervisión directa o indirecta de trabajo de sus subordinados, por el material, por las herramientas o equipo que utiliza, por el patrimonio de la empresa, el dinero, documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, los contactos internos o externo y la información confidencial.	En consecuencia, debe responsabilizarse por; <ul style="list-style-type: none">1.- Supervisión de personal2.- Material, herramientas o equipo3.- Dinero, documentos4.- Contactos internos o externos5.- Información confidencial
4.- Condiciones de trabajo Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones. Factores de las condiciones de trabajo.	<ul style="list-style-type: none">1.- Ambiente de trabajo2.- Riesgos

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Análisis de puesto	
<p>1.- Su necesidad: Porque deben precisarse las labores. La técnica conocida con el nombre de "Análisis de puesto" responde a una vigente necesidad de las empresas; para organizar eficazmente los trabajos de estas, es indispensable conocer con toda precisión "lo que cada trabajador hace" y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.</p>	<p>a.- Para los altos directivos b.- Los superiores c.- Los trabajadores d.- Para el departamento de personal</p>
<p>2.- Su objeto:</p>	<p>Conjunto de operación Cualidades, responsabilidades y condiciones Unidad específica Impersonalidad del puesto La ocupación El título del puesto</p>
<p>3.- Su técnica</p>	<p>Forma en la que se anotan metódicamente los requisitos de habilidades, responsabilidad y condiciones de trabajo que implica una labor.</p>
<p>4.- Actividades previas Aprobación de la gerencia: en esta, como en todas las técnicas de administración de personal se requiere como punto de partida para implementarla el convencimiento y la aprobación de las gerencias.</p>	<p>Determinación de sus objetos: Información a los trabajadores Preparación de análisis</p>
<p>5.- Recopilación de datos:</p>	<p>Observación directa Informes del trabajador Cuestionarios</p>

5.2. La descripción:

A.- Datos generales para identificar el puesto;

- Nombre del puesto.
- Nombre del departamento al que pertenece el puesto.
- Área de sección.
- Horario.
- Sueldo asignado al puesto.
- Ubicación del puesto.
- Puesto del jefe inmediato (jerarquía y contactos).
- Ocupante del puesto (número de trabajadores que desempeñan el puesto)
- Fecha del análisis del puesto.

B.- Descripción general (genérica).

Indicar brevemente el objetivo básico del puesto, declarando que hace y para que lo hace. (Sánchez barriga - 1993).
(Jaime a. grados – 2003). Es una explicación del conjunto de actividades del puesto como un todo y de modo muy breve. La principal función es mencionar su objeto básico, elemento al que con mayor frecuencia se recurre.

C) Descripción analítica (específica).

- Iniciar por las actividades rutinarias que realizan diariamente y que están íntimamente relacionadas con el departamento; es recomendable auxiliarse de las preguntas, que hace, como lo hace y para que lo hace.
- Una vez agrupadas las actividades diarias, proceder a listar las funciones y responsabilidades periódicas, que son las que se presentan en periodos regulares ya sean semanales, quincenales o mensuales.
- Pero como actividades que se presentan no periódicamente, ni todos los días, es necesario estructurar un tercer grupo formado de las actividades eventuales. (Sánchez barriga - 1993).
(Jaime a. grados – 2003). Consiste en una descripción detallada de las operaciones que se realizan en un puesto determinado. Cuando el trabajo está constituido por un proceso largo, es útil dividirlo en partes o etapas principales; también es recomendable numerar estas actividades en orden progresivo, incluyendo los siguientes puntos:

Actividades diarias

- Accesorios del puesto: comprende aquellos elementos físicos que de alguna manera van a permitir el desarrollo de las funciones del puesto analizado. Incluyendo el equipo cotidiano, los recursos técnicos, herramientas, maquinaria, papelería, etc.

Fuente: Idalberto Chiavenato 2011.

5.2.1. Ejemplo:

Descripción del puesto

Nombre de la organización: ALFA S.A DE C.V.

Nombre: Arthur Allen

Fecha: 24-05-2010

División o departamento:	Mantenimiento de establecimientos		
Ubicación:	Col. Centro núm. 1240		
Puesto:	Pintor		
Depende de:	Recursos humanos	Título:	Pintor de mantenimiento
Sueldo asignado al puesto: 9,000- med-12, 000- 14,000			
Nivel o grado:	Tipo de puesto (Marque con X):	Horas 8 / semana Status (Marque con X)	
9	<input type="checkbox"/> Jornada completa	<input checked="" type="checkbox"/> Exento	
450	<input checked="" type="checkbox"/> Media jornada	<input type="checkbox"/> No exento	
	<input type="checkbox"/> Contrata		
	<input type="checkbox"/> Interno		

Descripción general

Maneja el husillo en el taller de fabricación. Responsable de leer las especificaciones contenidas en la orden de trabajo. Mide las tolerancias del trabajo durante la producción, al terminarlo y antes de pasar el husillo a la cabina de pulido. Realiza las tareas de mantenimiento diario y programado en el torno de vapor MKII 3500. Rellena los informes diarios de utilización de las existencias y envía semanalmente la solicitud de reabastecimiento proyectado. Notifica al supervisor la existencia de pedidos con un retraso acumulado de más de dos semanas.

Requisitos de experiencia laboral

Dos o más años de experiencia con maquinaria manejada por control numérico

Experiencia en los requisitos impuestos por la norma ISO9001

Requisitos académicos

Diploma de enseñanza secundaria o equivalente

Certificado de operario de máquinas

Revisado por	Arthur Allen	Título	Pintor
Aprobado por	Juanita Montgomery	Título	pintor

Fuente: Idalberto Chiavenato 2011.

5.2.2. La especificación.

La especificación determina las capacidades o competencias que un individuo ha de reunir para la correcta ejecución del puesto de trabajo. Es otro producto del análisis de puestos de trabajo. Normalmente estas características son agrupadas en tres categorías: habilidades, conocimientos t aptitudes, que los anglosajones representan con las siglas SKA (skills, knowledge and ability; noe et al., 2000). Para efectos de esta obra, la especificación del puesto se describe como un producto del análisis, que consiste en un reporte escrito sobre la habilidad, responsabilidad y esfuerzo que exige el puesto, así como las condiciones a las que se somete su ocupante (Jaime A. Grados).

<p>Habilidad Es la capacidad necesaria para desempeñar el puesto y se divide en dos clases</p>	<p>A.- Habilidad física</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Puede determinarse a través de los siguientes elementos: . Entrenamiento. . Destreza. . Agilidad. . Rapidez
	<p>B.- Habilidad mental</p>	<p>Incluye los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Escolaridad. . Experiencia (la que se requiere para desempeñar el puesto; es dada en términos de tiempos mínimos y máximos necesarios). . Criterios. . Iniciativa. . Conocimientos. . Capacidad de expresión. . Ingenio.
<p>Responsabilidad Se deriva de la actividad propia del puesto y de la relación que esta guarda con el proceso, productivo, con el equipo que se maneja, con datos</p>	<p>A.- Por el trabajo de otros.</p>	<p>Riesgos a los que están expuestos los subordinados y terceras personas con motivo de las funciones que realiza el ocupante del puesto.</p>
	<p>B. Por valores.</p>	<p>Es necesario especificar el monto aproximado de ellos, para determinar el grado de responsabilidad. Pueden ser de tres tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Equipo. . Dinero. . Información confidencial.

<p>confidenciales, etc. En suma, la responsabilidad puede medirse en términos de probabilidad-riesgos y consecuencias de los errores que pueda cometer el trabajador. La responsabilidad puede ser:</p>	<p>C. Por trámites, procesos o procedimientos</p>	<p>Cuando el trabajador deba realizar ciertos trámites en forma y tiempo adecuados, o cuando el trabajo se lleva a cabo en secuencias y algunas de estas correspondan al ocupante del puesto analizado (por ejemplo, en el proceso de producción). También se puede incluir en este punto la responsabilidad por tiempo y calidad.</p> <p>En general, la determinación del grado de responsabilidad ayudara a decidir, junto con otros factores como el esfuerzo, si el salario que recibe el trabajador es justo equitativo, si es necesario asegurarlo, etc.</p>
<p>Esfuerzo Puede ser físico o mental y está determinado en gran parte por el tipo de habilidad que requiere el trabajador, y la intensidad o grado en que dicha destreza es aplicada para desempeñar el puesto.</p>	<p>A. Esfuerzo físico</p> <p>B. Esfuerzo mental</p>	<p>. Consiste en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fuerza física requerida. . Tensión muscular. . Cansancio físico. . Postura. <p>. Incluye lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Atención visual y auditiva. . Fatiga mental. . Concentración. . Tensión nerviosa. . Volumen y ritmo de trabajo
<p>8.- Requisitos del estilo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Claridad - Sencillez - Concisión - Precisión - Viveza 	
	<p>A) Para la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encadenamiento de puestos y funciones. - Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo. - Sirve de base para la promoción y ascenso. - Se pueden fijar responsabilidades en la ejecución de las labores. - En general, ayuda a la coordinación y organización de las actividades de la empresa de una manera más eficaz. - Les ayuda a conocer amplia y objetivamente

<p>9.- Sus beneficios</p>	<p>B) Para los superiores</p> <p>C) Para el trabajador</p> <p>D) Para el departamento de recursos humanos.</p>	<p>las operaciones encomendadas a su vigilancia, lo que les permite planear y distribuir mejor el trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puede exigir a cada trabajador, con mayor conocimiento de causa, lo que debe hacer y cómo debe hacerlo. - Les facilita buscar al trabajador más apto para alguna labor incidental y opinar sobre ascensos, cambios de métodos, etc. - Evita problemas de interferencia en las líneas de mando y en la realización del trabajo. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Ayuda a conocer con precisión lo que debe hacer. - Le señala sus responsabilidades con claridad. - Le ayuda a saber si trabaja de manera adecuada. - Le señala sus errores y aciertos, y hacen que resalten sus méritos y su colaboración. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Es base fundamental para la mayor parte de las técnicas que este departamento debe aplicar. - Lo orienta en la selección de personal. - permite colocar al trabajador en el puesto más adecuado, conforme a sus aptitudes. - Le ayuda a establecer programas adecuados de adiestramiento. - Le informa para la valuación de puestos. - Lo orienta para efectuar estudios de clasificación de méritos.
----------------------------------	--	--

6. DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejados de este modo el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

En la descripción de puestos debe contener los siguientes aspectos, el nombre del cargo que va ocupar, la posición que va tener en el organigrama, sus subordinados, supervisión y comunicaciones colaterales. Debe contener el puesto tareas o funciones, que serían diarias, semanales, mensuales, anuales, esporádicas en este serían semanales o diarias (Idalberto Chiavenato- 2000).

Una descripción de puestos es una relación por escrito de que hace el trabajador, como lo hace y bajo qué condiciones se realiza el trabajo (Gary Dessler-1996).

Una descripción de puesto es una definición escrita de un puesto y de los tipos de obligaciones que incluye. Ya que no existe un formato estándar para dichas descripciones, su apariencia y contenido tiende a variar de una organización a otra; sin embargo, la mayoría contiene al menos tres partes: el nombre del puesto, la parte de identificación y una sección de sus obligaciones (Bohlander-Snell-Sherman 2001).

Definimos la descripción de puestos como un documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto (R. Wayne Mondy Robert m. Noé 2005).

Por el resultado acumulado del análisis de puesto y la descripción de puesto no resulta el análisis funcional de puestos (John M. Ivancevich).

Una descripción de puestos es una explicación escrita de las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado (William b. Werther, Jr. Keith Davis 2000).

6.1. Especificaciones del puesto de trabajo

Está relacionado con los requisitos y cualificaciones personales exigidos de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudio, experiencias, características personales, habilidades, motivaciones.

Es importante, también a aclarar la diferencia existente entre ciertos términos comúnmente utilizados en el análisis y descripción del puesto.

- Elemento: es la unidad mínima invisible del trabajo
- Tarea: actividad individualizada e identificable como diferente del resto.
- Función: conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo suelen mantener entre si una relación de proximidad física o técnica.

Obligación: se le denomina así a los diversos compromisos que pueden desarrollar una persona en una organización.

Puesto: También puede definirse como “unidad de organización que con lleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros.

Ocupación: clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y presentan una gran similitud entre sí. Este término esta realizado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo. (Carrel, Albert y hatfield-1995).

7. METODOS DE DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE PUESTO

La descripción y análisis de puesto son responsabilidad de línea y funciones de staff, es decir, la línea responde por las informaciones ofrecidas, en tanto que la prestación de servicios de obtención y manejo de información es responsabilidad del staff representado por primera instancia por el analista de puesto quien puede ser un empleado especializado del staff, el jefe del departamento en que está localizado el cargo que va a describirse y analizarse o el propio ocupante del puesto.

Los métodos que más se utilizan en la descripción y análisis de puesto son;

- 1.- Observación directa
- 2.- Cuestionario
- 3.- Entrevista directa
- 4.- Métodos mixtos

7.1. Método de observación directa

El analista del puesto se efectúa observando al ocupante del puesto, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de puesto anota los datos clave de su observación en la hoja de análisis de cargos.

Características:

- a. El analista de puestos recolecta los datos acerca de un puesto mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante de este.
- b. La participación del analista de puestos en la recolección de la información es activa; la del ocupante es pasiva.

Ventajas:

- a. Veracidad de los datos obtenidos, debido a que se originan en una sola fuente (análisis de puesto) y al hecho de que esta sea ajena a los intereses de quien ejecuta el trabajo.
- b. No requiere que el ocupante del puesto deje realizar sus labores.
- c. Método ideal para aplicarlo en cargos sencillos y repetitivos.
- d. Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de puestos (que hace, como lo hace y por qué lo hace).

Desventajas:

- a. Costo elevado porque el analista de puestos requiere invertir bastante tiempo para que el método sea completa.
- b. La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del puesto, no permite obtener datos importantes para el análisis.
- c. No se recomienda aplicarlo en puestos que no sean sencillos ni repetitivos.
Se recomienda que este método se aplique en combinación con otros para que el análisis sea más completo y preciso.

7.1.1. Método del cuestionario

El cuestionario debe elaborarse de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil.

Características

- a) La recolección de datos sobre un cargo se efectúa mediante un cuestionario de análisis del cargo que llena el ocupante o su superior.
- b) La participación del analista de puesto en la recolección de datos es pasiva (recibe el cuestionario); la del ocupante es activa.

Ventajas

- a) Los ocupantes del puesto y sus jefes directos pueden llenar el cuestionario conjunta o secuencialmente; de esta manera se proporciona una visión más amplia de su contenido y de sus características, además de que participan varias instancias jerárquicas.
- b) Este método es el más económico para el análisis de puestos.
- c) También es el que más personas abarca.
- d) Método ideal para analizar puestos de alto nivel, sin afectar el tiempo ni las actividades de los ejecutivos.

Desventajas

- a) No se recomienda su aplicación en puestos de bajo nivel
- b) Exige que se planee y se elabora con cuidado.
- c) Tiende hacer superficial o distorsionado en lo referente a la calidad de las respuestas escritas.

7.1.2. Método de la entrevista

El enfoque más flexible y productivo en el análisis de puesto es la entrevista que el analista hace al ocupante del puesto. Garantiza una interacción frente a frente entre el analista y el empleado, lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianzas, principalmente frente a empleados obstrutores y obstinados.

El método de la entrevista directa consiste en recolectar los elementos relacionados con el puesto que se pretende analizar, mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con su jefe directo.

Características de la entrevista directa

- a. La recolección de datos se lleva a cabo mediante una entrevista del analista con el ocupante del puesto, en la que se hacen preguntas y se dan respuestas verbales.
- b. La participación del analista y del ocupante del cargo es activa.

Ventajas de la entrevista directa

- a. Los datos relativos a un puesto se obtienen de quienes lo conocen mejor.
- b. Hay posibilidad de analizar y aclarar todas las dudas.
- c. Este método es el de mejor calidad y el que proporcionar mayor rendimiento en el análisis, debido a la manera racional de reunir los datos.
- d. No tiene contraindicaciones. Pueden aplicarse a cualquier tipo o nivel de cargo.

Desventajas de la entrevista directa

- a. Una entrevista mal dirigida puede generar reacciones negativas en el personal que provoquen falta de comprensión y no aceptación de sus objetivos.
- b. Posibilidad de una confusión entre opiniones y hechos.
- c. Pérdida de tiempo si el analista de puestos no se prepara bien.

d. Costo operacional elevado: se necesitan analistas con experiencia y detener el trabajo del ocupante.

7.1.3. Método mixto

Es evidente que cada método de análisis tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y aprovechar las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos.

Se trata de combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más comunes son:

- 1.- Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto, quien llena el cuestionario y después se somete a una entrevista rápida, con el cuestionario como referencia.
- 2.- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos.
- 3.- Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- 4.- Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- 5.- Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
- 6.- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante.

CAPITULO II. CASO PRÁCTICO

8. ELECCION DEL TEMA

Análisis y descripción de puesto en la Abarrotes ULTRAMARINOS S.A DE C.V, en el puesto de cajera (o).

8.1. DELIMITACION DEL TEMA

Dentro de administración de los recursos humanos existen herramientas que ayudan al funcionamiento óptimo de cualquier empresa, en el presente trabajo presentaremos el estudio del “análisis y descripción de puestos en la empresa abarrotes ultramarinos S.A DE CV.”, la cual presenta la posibilidad de realizar un rediseño o una modificación al modelo actual del análisis y descripción del puesto si así lo requiere.

El análisis y descripción de puesto es la herramienta básica y primordial de la gestión y dirección de recursos humanos y también de la gestión y dirección empresarial, sin importar cuales sean los fines de la empresa.

Nuestro tema particular será la descripción de puesto de cajeras (os) de la empresa “ABARROTOS ULTRAMARINOS S.A DE CV.”

Es una empresa de auto servicio que está a disposición de la sociedad con el fin de darles productos de calidad, buen servicio al cliente y preocupada por la economía.

8.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA

La empresa inicio su operación el día 25 de diciembre de 2011, en la ciudad de Morelia, Michoacán, con el nombre “ULTRAMARINOS S.A DE C.V.” y fue creada por un grupo de 7 personas con la finalidad de ofrecer buen servicio y productos de calidad a la sociedad.

Su personal está conformado por 10 encargados de área, 18 cajeras, 20 en área de piso (jamones, cereales y semillas), 15 en el área de abarrotes y 10 en el área de frutas y verduras con mentalidades visionarias, preocupados por conservar sus demandas, y dar un buen servicio a la sociedad en general.

La empresa ULTRAMARINOS S.A DE CV, es un grupo en plenos crecimiento, nace gracias a un grupo de personas preocupadas por la economía de la sociedad.

8.2.1. Misión

Ofrecer productos de calidad y buen servicio que satisfagan nacional e internacional al estado de Morelia, Michoacán y al público en general, buscando que los clientes regresen y para que no sea afectada su economía de ellos, dándoles precios bajos y atendiéndoles con amabilidad y con respeto para ser líderes en el mercado.

8.2.2. Visión

Lograr trascendencia nacional e internacional en el mercado, dando a conocer con lo que cuenta la empresa, cuidando lo economía de la sociedad y así crear más sucursales en esto estaríamos hablando a largo plazo.

8.2.3. Filosofía

Trabajar con responsabilidad, disciplina, compromiso y entusiasmo, demostrando una gran actitud, calidad humana y lealtad hacia la empresa, buscando siempre el éxito de la misma.

8.2.4. Valores

Responsabilidad: conciencia de nuestras obligaciones y cumplirlas.

Amabilidad: trato cálido y cortés con los clientes, compañeros, proveedores y con todos con los que interactuamos.

Lealtad: fidelidad a nuestra empresa y a nuestros compañeros, cumpliendo con las políticas, reglamentos y normas establecidas.

Honestidad: actuar siempre de acuerdo a la verdad, con sinceridad y aceptando nuestros errores.

Respeto: no ofender con actitudes o palabras a nuestros compañeros, así como aceptar su manera de ser y de pensar. También con todos los que tenemos contacto, clientes, proveedores etc.

Humildad: demostrar una actitud de igualdad ante las personas, ofreciéndoles dignamente con respeto y entusiasmo nuestros productos.

Solidaridad: comprometernos con nuestro trabajo, para lograr un mismo fin

Pertenencia: sentirnos parte de la empresa, persiguiendo un mismo objetivo.

Superación: adquirir nuevos conocimientos con un espíritu de preparación continua.

8.3. DESCRIPCION DEL PUESTO DE CAJERA

Título del puesto: Cajera

Rinde cuenta a: Gerente del abarrotes

Descripción general del puesto

Maneja la función diaria de departamento de ventas en menudeo y mayoreo. La cajera (o) del abarrotes tiene la responsabilidad del servicio a clientes, supervisar la compra del cliente, capacitación a nuevos empleados y mantenimiento de su caja.

Deberes y responsabilidades principales

- 1.- Ayuda a los clientes a elegir, devolver y disponer de la mercancía, según se necesite.
- 2.- Aclara preguntas o problemas de los clientes
- 3.- registra las ventas.
- 4.- Dirige y supervisa las compras de los clientes.

Requisitos generales

Escolaridad:

- 1.- mínimo: preparatoria, eficiente y con ganas de trabajar.

Experiencia:

- 1.- Mínima: ninguna
- 2.- Preferida: Tomar a los mismos empleados de piso de la empresa y capacitarlos.

Conocimientos, habilidades y competencias:

- 1.- Trato a los clientes.
- 2.- Buen juicio e independencia de criterio.
- 3.- Integridad
- 4.- Mecanografía y computadora.
- 5.- Responsabilidad y honestidad.

Requisitos físicos

- 1.- Se requiere estar de pie y caminar más del 50 por ciento del horario de trabajo.
- 2.- Capacidad para levantar productos que pesan 6 kilos o menos.
- 3.- Ser rápidas a la hora de registrar las compras de los clientes.

8.4. DIAGNOSTICOS DEL PROBLEMA

Es bien sabido que si una empresa carece de un sistema adecuado de organización, en este caso los puestos y sus funciones, los responsables de la toma de decisiones no podrán ser productivos para la empresa y los problemas seguirán apareciendo, por ejemplo encontrar candidatos que reúnan las características necesarias para cubrir un puesto, ni señalar niveles salariales de acuerdo con el mercado; lo que hace necesario la realización de un análisis y descripción de puesto.

La falta de un correcto modelo del análisis y descripción de puesto en la empresa ULTRAMARINOS S.A DE C.V, trae como resultado la duplicidad de funciones y con ello la evasión de responsabilidades y por ende conocer las necesidades reales de la empresa.

- Problemas dentro del área trabajo:
- El tipo de sistema “compuc” que utilizan (es muy lento)
- Los horarios de salidas.
- Los espacios son insuficientes.
- No hay suficiente equipos
- Los horarios de desayuno y comida son muy pocas.
- Mala organización en los encargados de cajas.
- Precios de productos no definido a afectan a la cajera (o) ya que provoca una mala atención al cliente.

8.4.1. Hipótesis alterna

VI: Favorable resultado organización y planeación.

VD: Modelo de análisis y descripción de puesto para la empresa ultramarinos, S.A DE CV.

8.4.2. Hipótesis nula

Las tareas de los empleados no se verán afectados por la aplicación de nuevas alternativas de trabajo basándose de un análisis y descripción de puesto en la “empresa ultramarinos”.

8.5. SUGERENCIAS PARA UN BUEN ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTO

Plan estratégico.

- Cambiar el tipo de sistema.
- Que cada área este organizada.
- Que tengan un plan de trabajo a la vista.
- Que cumplan con sus funciones en el tiempo indicado.
- Tiempos bien definidos en el rol de trabajo.
- Recibir incentivos.
- Motivación.

8.6. REQUERIMIENTOS Y DISEÑO DE UNA BUENA ORGANIZACIÓN DE PUESTO

Tareas

- 1.- Cobro de los productos.
- 2.- Pedidos a mayoreo.
- 3.- Devoluciones.
- 4.- Cancelaciones.
- 5.- Retiros de dinero.
- 6.- Cierre de caja para realizar otras tareas.
- 7.- Aseo en el área de trabajo.
- 8.- Acomodo de productos en el exhibidor de caja.
- 9.- Desayuno o comida



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Deberes y obligaciones:

- 1.- Ayudar a los clientes a elegir, devolver y disponer de la mercancía.
- 2.- Aclara preguntas o problemas de los clientes
- 3.- registrar las ventas.
- 4.- Dirigir y supervisar las compras de los clientes.

Responsabilidades:

- * contar bien nuestro fondo de la hora de que nos entregan la caja.
- *Cobrar correctamente las mercancías que los clientes están comprando.
- *Dar bien el cambio para que no nos haga falta a la hora que nos hagan el corte de caja



ESPECIFICACION DEL PUESTO

- *Tener conocimiento del área de trabajo (capacitación).
- * Nivel de estudio.
- *Estar bien de salud.
- * Manejar bien una computadora
- * Tener buena visualización
- Puntualidad
- * Ser responsables
- * Ser honestos

Figura1. Requerimientos y diseño de una buena organización Fuente: propia.

8.7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	DIAS						
	L	M	M	J	V	S	D
Cobro de los productos	x	x	x	x	x	x	x
devoluciones		x		x			
Pedidos a mayoreo	x	x			x	x	x
cancelaciones						x	x
Retiros de dinero por parte de los encargados	x	x	x	x	x	x	x
Cierre de caja para realizar otras tareas	x	x					
Aseo en el área de trabajo	x			x			x
Acomodo de productos en el exhibidor de caja				x			x
Desayuno o comida	x	x	x	x	x	x	x

**Cuadro 1. Cronograma de actividades de puesto del cajera (o)-
Fuente: propia**

8.8. ESQUEMA PRELIMINAR:

Análisis y descripción de puesto en la empresa "ABARROTÉS ULTRAMARNOS S.A DE C.V"

Relevancia social, administrativa de personal

El Marco teórico está fundamentado en la bibliografía de Idalberto Chiavenato, Joaquín Rodríguez Valencia y Fernando Galicia etc.

Planteamiento del problema ¿favorable resultados en los deberes, responsabilidades del empleado y en la aplicación de un modelo de análisis, y descripción de puesto en la empresa "ULTRAMARINOS S.A DE C.V."

Formulación de las hipótesis de trabajo, la aplicación de un modelo de análisis de puesto nos conduce a un favorable resultado deberes y responsabilidades en la empresa **ULTRAMARINOS S.A DE C.V**

OBJETO GENERAL

El objeto principal de realizar una descripción de puesto en la empresa Ultramarinos es identificar que existe la evasión de responsabilidades y conocer las necesidades reales de la empresa y para ello poder encontrar una solución satisfactoria para los empleados y la empresa.

OBJETIVO PARTICULARES

- Realizar un estudio del modelo de análisis y descripción de puestos de la empresa "ultramarinos S.A DE C.V.
- identificar el problema existente en dicha empresa.
- Aplicar un nuevo modelo que nos permita establecer el adecuado análisis y descripción de puesto

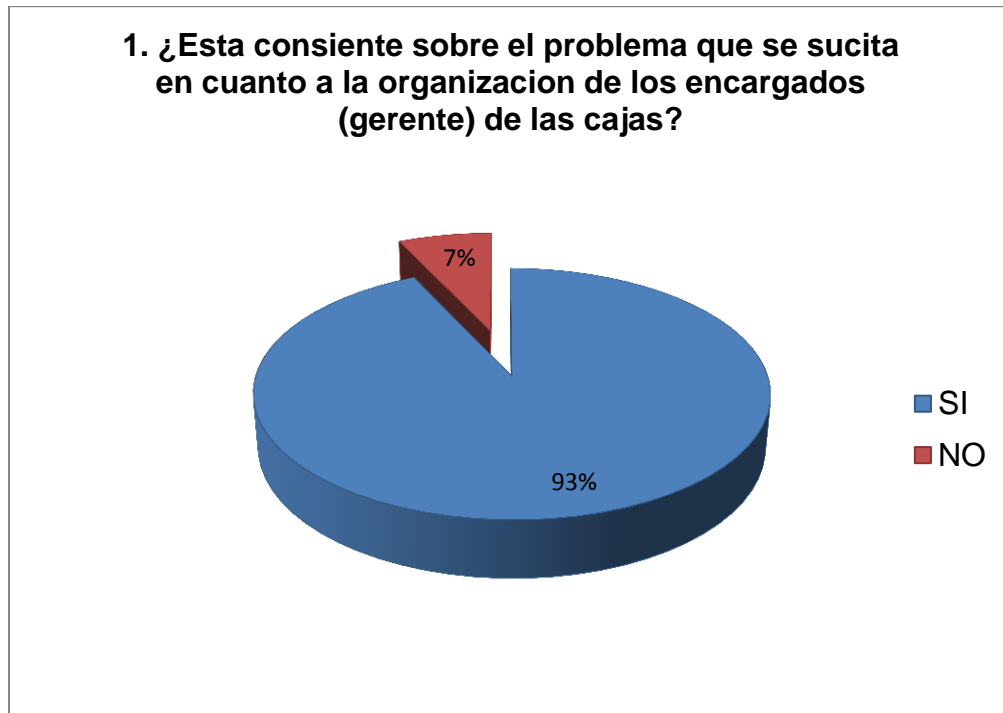
CAPITULO III.- INVESTIGACION DE CAMPO

9. EVIDENCIAS SITUACIONALES

Testimonios (de los empleados del área de trabajo) La gran mayoría el 93% nos comenta que no están conformes con la manera de trabajar ya que a la semana tienen que doblar turnos 8am a 9 pm por que no se da abasto con los empleados que están, Y el 7 % está conforme porque no le queda de otra más que estar ahí por necesidad económica y adaptarse al modo de cómo se trabaja en la empresa. Cuestionarios (se les hizo a las 17 personas que trabajan como cajera (o)).

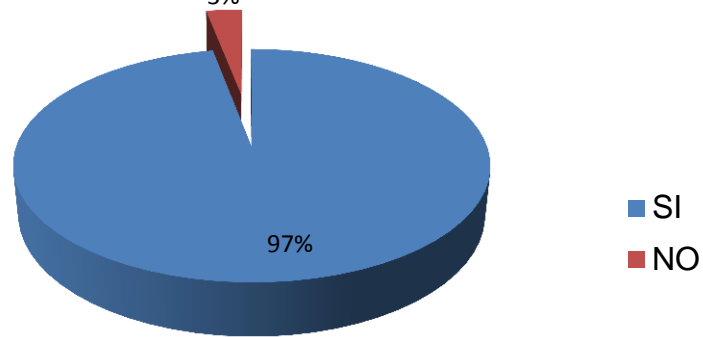
9.2. MUESTRAS REPRESENTATIVAS

A continuación se muestra en forma de gráfica tomando en cuenta las encuestas realizadas en la empresa Morelia, Michoacán.



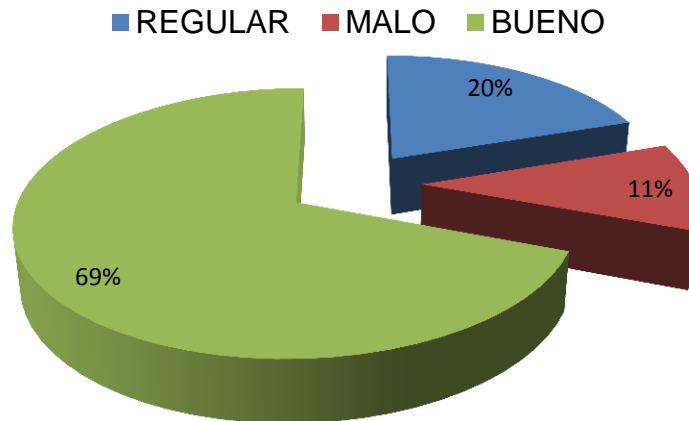
De acuerdo a los datos obtenidos en la pregunta uno nos arrojó que 93% de la empresa ultramarinos S.A DE C.V, Morelia, Michoacán se encuentra consciente de los problemas que está pasando a causa de una mala organización.

3. ¿como cajera (o) considera que tiene responsabilidades que cumplir?



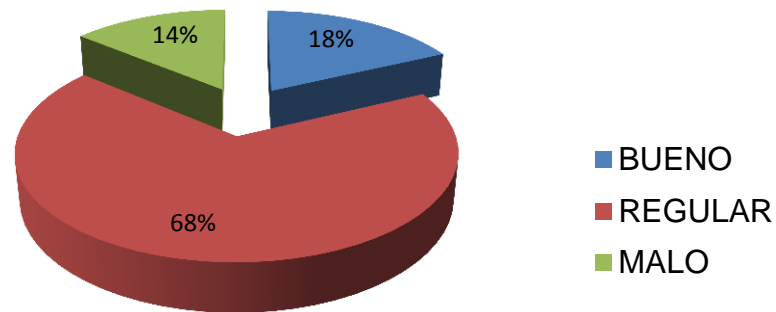
Respecto a la pregunta número 3 de la encuesta las cajeras (o) están consciente de las responsabilidades que tienen hacia a la empresa ultramarinos S.A DE C.V.

4. ¿como considera el trato de los clientes a su persona?



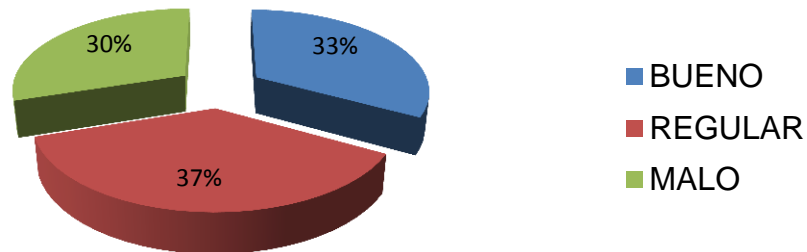
El 46% de las cajeras (o) encuestadas opto que muchos clientes son amables, mientras que el 39% dijo que se comportan así por que llevan prisa y si uno no se apura se enojan con uno.

5. ¿cual es su estado de animo?



Las cajeras (os) encuestadas dijeron que aunque no quisieran estaban ahí por necesidad. EL 14% están en buen ánimo, el 68% regular por que tienen que doblar turno 3 o 4 veces a la semana y el 18% por que no obtienen buen pago.

7. ¿COMO CONSIDERA SU FORMA DE SUELDO ?



El 33% respondió que bueno por lo que son solteros y les alcanza con lo que ganan, 37% por q los que tienen familia les viene bien doblar turno para obtener más ingresos y el 30% malo porque es muy poco y si quiere uno ganar más tiene uno que dejar otras responsabilidades.

10. CONCLUSION GENERAL

Con la investigación llegamos a la conclusión que los que laboran dentro de la empresa abarrotes ultramarinos padecían de problemas en cuanto a la organización y manejos de sus tiempos ya que no existe una buena comunicación entre el gerente y encargados del área de cajas, con los responsables que están a su cargo de interactuar con los clientes y verificar sus mercancías que adquieren en su compra.

Por este motivo se realiza un análisis y descripción de puesto para que los responsables de caja y tanto a los encargados de vigilancia cumplan sus tareas que les corresponde y tener una estructura clara de sus deberes y responsabilidades de su puesto.

Se identificaron algunas ovaciones de las responsabilidades y tomo en cuenta las necesidades reales de la empresa. y para ello poder encontrar una solución satisfactoria para los empleados y la empresa.

Con el análisis y descripción de puesto se logra un resultado favorable y una buena planeación en la organización en el área de trabajo. Con la aplicación de un modelo de análisis y descripción de puesto no se verá afectado el abarrotes, sino que todos como empleados y encargados les será útil para llevar un buena organización en la empresa “abarrotes ultramarinos”.

11. BIBLIOGRAFIA

- arias Galicia L. Fernando, Heredia Espinosa Víctor, Administración de R. H. trillas, 2001.
- Bohlander George, Snell Scott, Administración de R.H, Cengage Learning, 14a Edicion, 2008, pag. 151.
- Bohlander Snell Sherman, Administración de R.H, Thomson Editores, 11a edicion, 1999, pg. 46-55.
- Bohlander Snell Sherman, administración de recursos H., Thomson – Learning, Decima segunda edición, 2001.
- Chiavenato Idalberto, Administración de R.H el capital de las organizaciones, MC Graw Hill, 2011, pg. 189-197.
- Chiavenato Idalberto, Administración de R.H., MC Graw Hill, quinta edición, 2000, pg. 203, 252.
- De Cenzo Robbins, Administración de R.H, Limusa Wiley, 2001, pg. 144-145.
- Rodríguez Valencia Joaquín, Administración Moderna de personal, Séptima edición, 2007, pág. 3-18.
- Werther William B, Davis Jr. Kerith, Administración de personal de R.H, MC Graw Hill, Quinta edicion, 2000, pg. 84-96.

12. GLOSARIO

Puesto: se define como una entidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puesto.

Análisis: Separación y distinción de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios constitutivos

Descripción: Acción y efecto de describir.

Eclécticas: clérigo (se basa en la religión)

Extrínsecos: Externo

Staff: una persona en cargado de ser la mano derecha.

Ende: por, por tanto.

Línea: es una sucesión continua de puntos trazados, como por ejemplo un trazo o un guion.

Continuidad: circunstancia de suceder o hacer algo sin interrupción.

Supervisión: es la acción y efecto de supervisar o inspección de un trabajo realizado por otra persona.

Rutinarias: que hace lo mismo a todas horas.

Anglosajones: adj. y s. De los pueblos germanos que en el siglo v invadieron Inglaterra, o relativo a ellos. En general, individuo y pueblo de procedencia i habla inglesa.

Eclécticas: Que en su forma de actuar o juzgar adopta una postura intermedia, alejada de soluciones extremas.