



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS
DE LAS ÁREAS DE FERIA Y SUPER MERCADO DE
LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A,
CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2017**

Autor: TCM. Eleazar E. Reyes Carrillo

Tutor: M.Sc. Oly Mata

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

CUMANÁ, ENERO DE 2018

DEDICATORIA

En el trayecto de mi vida he pasado por diversas experiencias unas más llevaderas que otras y gracias a las personas que han estado allí para apoyarme, he encontrado el camino para cada día hacer cumplir mis objetivos y emprender el camino al éxito, esto, se lo dedico a ellos:

A mi madre Norys del Valle Carrillo por todo el amor, todo apoyo incondicional cada día de mi vida, siempre pendiente de mis acciones brindándome la fuerza de salir adelante.

A mis hermanos Juan Martínez Carrillo y Daniel Martínez Carrillo, por las lecciones de vida día tras día, y ser siempre fuente de inspiración y superación.

A mi primo hermano Cesar III Ramos Reyes, por su gran constancia y apoyo incondicional para el logro de mis objetivos y crecimiento personal.

Finalmente, y no menos importante a mi prima hermana María Virginia Ramos Reyes que en paz descanse, por sus constancias, enseñanzas y educación que hasta el sol de hoy tengo presente.

Este trabajo va dedicado a ustedes. LOS QUIERO MUCHO.

AGRADECIMIENTO

Ante todo, a Dios por brindarme la oportunidad y la fortaleza pese a las dificultades para continuar el camino para cumplir mis objetivos

A Toda mi familia por su apoyo incondicional, siempre bríndame conocimiento, firmeza y convicción para salir adelante, en especial a mis Padres: NORYS DEL VALLE CARRILLO Y ELEAZAR REYES DIAZ.

A mis hermanos DANIEL MARTINEZ CARRILLO y JUAN MARTINEZ CARRILLO, por sus logros y experiencias, son fuente de inspiración a ser mejor cada día.

A mis primos hermanos CESAR RAMOS REYES por su increíble constancia, colaboración y presencia y a MARÍA VIRGINIA REYES que en paz descanse, gracias por tus enseñanzas.

A la Prof. OLY MATA por su indispensable apoyo, orientación y tiempo en el asesoramiento de este trabajo, brindándome siempre el ánimo, adiestramientos y consejos esenciales para el logro de los objetivos, de todo corazón muchas gracias.

Finalmente doy gracias al personal de la empresa Grupo Foto Express C.A. por brindarme el apoyo y la oportunidad de realizar esta investigación y poner en práctica todo el conocimiento adquirido en mi casa de estudio, en especial a la Sra. Libni González y al Lic. Juan Martínez, muchas gracias.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE GENERAL.....	IV
ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS.....	VII
RESUMEN.....	X
INTRODUCCIÓN.....	XI
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	14
1.1.- Planteamiento del Problema.....	14
1.2.- Objetivos de la Investigación.....	21
1.2.1.- Objetivo General.....	21
1.2.2.- Objetivos Específicos.....	21
1.3.- Justificación.....	23
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.....	25
2.1.- Antecedentes de la Investigación.....	25
2.2.- Bases Teóricas.....	28
2.2.1.- Manuales.....	28
2.2.2.- Clasificación de Manuales.....	29
2.2.3.- Ventajas y Desventajas de los Manuales.....	30
2.2.4.- Manual de Descripción de Cargos.....	32
2.2.5.- Descripción de Cargos.....	33
2.2.6.- Definición de Cargos.....	34
2.2.7.- Definición de Puestos.....	34

2.2.8.- Tipos de Descripción de Cargos.....	35
2.2.8.1.- Descripción Genérica.....	35
2.2.8.2.- Descripción Especial.....	35
2.2.9.- Análisis de Cargo.....	36
2.2.10.- Estructura del Análisis de Cargo.....	37
2.2.10.1.- Requisitos Intelectuales.....	37
2.2.10.2.- Requisitos Físicos.....	37
2.2.10.3.- Responsabilidades Implícitas.....	38
2.2.10.4.- Condiciones de Trabajo.....	38
2.3.- Métodos de Análisis de Cargos.....	38
2.3.1.- Método Observación Directa.....	39
2.3.2.- Método de Cuestionario.....	39
2.3.3.- Método de Entrevista.....	39
2.3.4.- Método Mixto.....	40
2.3.5.- Pasos para la planificación de Análisis de Cargo...	41
2.4.- Marco Institucional.....	43
2.4.1.- Reseña Histórica.....	43
2.4.2.- Descripción de la Organización.....	44
2.4.3.- Ubicación Geográfica.....	45
2.4.4.- Misión y Visión.....	45
2.4.5.- Estructura organizativa del Grupo Foto Express, C.A.....	46
2.5.- Bases Legales.....	48
2.5.1.- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	48
2.5.2.- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT).....	49

2.6.-Definición de Términos Básicos.....	52
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	54
3.1.- Nivel de la Investigación.....	54
3.2.- Diseño de la Investigación.....	55
3.3.- Población.....	55
3.4.- Fuente de Información.....	57
3.5.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	57
3.6.- Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.....	59
3.7.- Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	59
CAPITULO IV: REPRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADO.....	62
CAPITULO V: MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS DEL AREA DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A.....	80
MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS.....	81
CONCLUSIONES.....	168
RECOMENDACIONES.....	169
BIBLIOGRAFÍA.....	170
ANEXOS.....	174

ÍNDICE DE FIGURAS Y GRAFICOS

Figura Nº1. Organigrama De Área De Feria Y Super Mercado De La Empresa Grupo Foto Express C.A.....	48
Gráfico Nº1: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la identificación y descripción del cargo que ocupan.....	62
Gráfico Nº2: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación al conocimiento que tienen sobre la línea de reporte.....	63
Gráfico Nº3: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A con respecto al carácter de las funciones del cargo.....	64
Gráfico Nº4: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A respecto al propósito general del cargo que ocupan.....	65
Gráfico Nº5: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las actividades y/o funciones desempeñadas en el cargo.....	66
Gráfico Nº6: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las responsabilidades implícitas de los cargos.....	67
Gráfico Nº7: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo	

Foto Express C.A, en relación al promedio de edad de los trabajadores para ocupar los cargos.....68

Gráfico N°8: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación al género que requiere los cargos.....69

Gráfico N°9: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la formación académica necesaria para ocupar el cargo.....70

Gráfico N°10: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la experiencia del cargo.....71

Gráfico N°11: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a las destrezas y conocimientos técnicos necesarios para desempeñar los cargos.....72

Gráfico N°12: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las condiciones del ambiente de trabajo.....73

Gráfico N°13: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al tipo de espacio de trabajo en los cargos.....74

Gráfico N°14: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la

empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al ambiente general.....75

Gráfico N°15: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al tipo de exposición ambiental.....76

Gráfico N°16: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a los tipos de riesgos.....77

Gráfico N°17: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las presiones psicológicas que existe en los cargos.....78



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE
LAS AREAS DE FERIA Y SUPER MERCADO DE
LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A,
CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2017

Autor: TCM. Eleazar E. Reyes Carrillo

Tutor: M.Sc. Oly Mata

Año: 2017

RESUMEN

El análisis y descripción de cargo es una herramienta básica para toda la Gestión de Recursos Humanos. Permite aclarar los cometidos del personal y sus aspectos colectivos, permite controlar la carga laboral y su evolución de manera que se pueda actuar sobre los calificadores, las decisiones técnicas y los equilibrios de la organización. De manera que tal es su importancia, que en la actualidad se considerarse como un método fundamental para la estructuración, creación y evaluación de cargos de una empresa. De esta manera el objetivo de la presente investigación fue diseñar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para las Áreas de FERIA y Supermercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A. Cumaná, Edo, Sucre. el estudio se enmarcó dentro del tipo proyecto factible y de campo, donde se representa una población de 27 cargos ocupado por 96 trabajadores, con esta herramienta se busca optimizar las tareas, responsabilidades y funciones de los ocupantes. Mediante el uso de técnicas y herramientas de investigación como la entrevista informal, entrevista directa, y cuestionarios se obtuvieron los datos necesarios para finalmente la elaboración de un manual de análisis y descripción de cargos para dar respuesta a la problemática planteada.

Palabra clave: Manual, Descripción, Análisis, Cargo, Funciones.

INTRODUCCIÓN

Constantemente, las organizaciones están en la búsqueda de mejorar y hacer más eficientes sus procesos a posicionarse en el mercado y ser competitivas, para lograrlo es de vital importancia contar con recursos tales como: maquinarias, materia prima, tecnología y fundamentalmente un capital humano altamente calificado que puedan promover el desarrollo organizacional, con la finalidad de alcanzar la misión, visión y objetivos de la empresa.

En tal sentido la gerencia del recurso humano juega un papel fundamental en las organizaciones, dentro de sus funciones y responsabilidades existe la creación de herramientas especializadas para la gestión de talento humano, entre las más fundamentales se encuentran el manual de análisis y descripción de cargos, estos son instrumentos que permiten la eficiencia de la administración de personal, ya que proporcionan información relevante sobre un conjunto de actividades, entre las cuales se encuentran: tareas, responsabilidades, condiciones ambientales, además, simplifican los procesos aplicados por la administración de recursos humanos; es decir, en la acción de reclutar y seleccionar personal y determinar programas de desarrollo, planes de carrera, capacitación, entre otros.

De igual manera, es una gran herramienta para el nivel de gestión y optimiza enormemente al nivel operativo durante la vida laboral, tanto para el trabajador como el supervisor. Sin la existencia del manual de análisis y descripción de cargos (manual de servicio), se podrían generar muchas dificultades durante el proceso de formación dentro de la empresa,

ocasionado duplicidad de funciones, exceso de personal, descontento, dando como resultados pérdidas para la organización. Por lo tanto, la empresa Grupo Foto Express C.A ha comprendido la necesidad de esta herramienta con la cual no cuenta, por lo tanto, presenta las diversas dificultades antes mencionadas.

El propósito de esta investigación fue la elaboración de un manual de análisis y descripción de cargos para las áreas de feria y supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A. con la finalidad de solventar las dificultades de gestión humana y administrativas que están presentando, llevando un mejor manejo de la información de los cargos, responsabilidades requeridos para el funcionamiento óptimo, de manera de que cada cargo se maneje con la eficiencia y eficacia necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.

Esta investigación fue de carácter proyectiva con un diseño de campo, ya que los datos fueron extraídos directamente de la realidad. Así mismo, tiene un apoyo documental. Para recabar la información se aplicó un cuestionario a la población, y la misma fue corroborada mediante una entrevista no estructurada.

Este estudio está estructurado en capítulos distribuidos de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: Referido al problema y sus generalidades, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de la investigación.

CAPÍTULO II: Está conformado por el Marco Teórico, que a su vez está compuesto por los antecedentes relacionados con el estudio, las bases

teóricas, el marco institucional, el marco legal y la definición de términos básicos.

CAPITULO III: Contentivo de los Procedimientos Metodológicos, donde se describe el diseño y el nivel de investigación, la población, el área de estudio, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procedimiento metodológico.

CAPITULO IV: Presentación y análisis de los resultados.

CAPITULO V: Manual de análisis y descripción de cargos del área de Feria y supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1.- Planteamiento del problema.

La globalización de los negocios y organizaciones, el desarrollo tecnológico, el dinamismo del cambio y el intenso movimiento por la calidad y productividad, origina un fuerte impacto en la mayoría de las organizaciones, donde la principal ventaja competitiva de las empresas depende del manejo y control de las labores que las personas ejecuten en su trabajo. Son las personas quienes producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, gerencia y dirigen a los negocios de las empresas, de tal modo se puede enfatizar que no puede haber organizaciones sin personas.

El personal que hace vida en una organización es la fuente fundamental del éxito de la misma, ya que es el motor principal de la elaboración de las actividades que guía a las metas que desea alcanzar la organización, al respecto, Chiavenato (2004:4) señala que *“las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional”*.

En tal sentido, se puede afirmar que las personas son la base fundamental de cualquier organización y la unidad encargada de su gestión es el Departamento de Recursos Humano, el cual tiene la responsabilidad de elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal, proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, garantizar la buena comunicación entre los diferentes niveles de la organización, supervisar y revisar los procesos de

nóminas, además de pasivos laborales y el control de los diferentes beneficios sociales establecidos por ley, velar por anticiparse ante las necesidades de los trabajadores, y entre muchas más responsabilidades está la de crear y actualizar los perfiles, todo con la finalidad de que se cumpla con los requisitos y exigencia de cada cargo.

El cargo es la base de aplicación que define, permite conocer el lugar que se ocupa en la estructura jerárquica, sus funciones y responsabilidades, Chiavenato (2004: 292) señala que cargo es *“una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos”*.

Por su parte, Fernández (2008:80), lo define como: *“la asignación de deberes y responsabilidades, que le corresponde a cada personal que labora en el puesto de trabajo que conforma la estructura organizativa”*.

Por lo expuesto, se puede establecer que a través del estudio de los cargos se puede conocer información sobre las tareas y responsabilidades inherentes a cada trabajador, así como el perfil que se requiere en caso de generarse una vacante, facilitando así el reclutamiento y selección. Para manejar adecuadamente cada uno de estos aspectos, la información contenida en cada cargo debe estar estructurada de forma ordenada, esto se logra a través de la descripción de cargos, la cual es definida por González (2009:50), como:

El proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo asignado en cada puesto de trabajo de una empresa, detallando las tareas (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo; además de los deberes y las responsabilidades que le compete.

Otro elemento primordial que acopla a la descripción y promueve el éxito organizacional, es el análisis de cargos, referido a los requisitos que debe poseer una persona para laborar en una determinada plaza. Esta herramienta le facilita a la organización estudiar y establecer todas las obligaciones, las responsabilidades y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. En tal sentido, Chiavenato, (2004: 334), señala que análisis de cargos *“es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante”*. En otras palabras, en ella se establecen cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo y cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñarlo.

Tanto el análisis de cargo, como la descripción, deben ser compiladas estructuradas y presentadas en un instrumento administrativo denominado manual, al respecto Catacora (1998:34) afirma que: *Los manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramienta gerencial utilizada para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables. Consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.*

Quiroga, (1999: 161), por su parte, establece que un Manual “es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

De acuerdo a lo planteado por los autores, se podría decir que los manuales son documentos que suministran información precisa y específica sobre las actividades que se deben realizar en las organizaciones, facilitando la toma de decisiones, agilizando los procesos e incrementado la efectividad, al mismo tiempo que minimiza los errores dentro de las áreas funcionales de la empresa.

Por lo expuesto, se puede señalar que los manuales son instrumentos de comunicación que proporcionan información que permite orientar las acciones, puesto que van dirigidos a áreas específicas dentro de los procesos organizacionales; en este orden de ideas, dependiendo la utilidad existe distintos tipos de manuales, entre los cuales se pueden mencionar: de políticas, de normas y procedimiento, de organización, de análisis y descripción de cargos, entre otros.

En relación a los manuales de cargo, García (2000:12), establece:

El manual de descripción de cargos es un medio de comunicación escrita, en el cual se describen funciones y tareas que deben desarrollar cualquier persona en un determinado cargo, indicando responsabilidades, nivel de supervisión, requerimientos de educación, instrucción, experiencia, condiciones de trabajo y esfuerzo a realizar.

En este sentido, se podría decir que este tipo de manual es un instrumento en el que se expone con detalle, la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos, es decir, señala la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los integrantes de la empresa, las exigencias y requerimientos mínimos exigidos a los posibles ocupantes, las condiciones ambientales a fin de poder orientar de forma correcta al personal que ocupará los cargos definidos dentro una organización o institución.

Por tal motivo es de gran importancia que en las organizaciones cuenten con un manual de análisis y descripción de cargo ya que es la base fundamental que orienta a los trabajadores en cuanto a sus responsabilidades, requisitos e incluso resultados de sus funciones todo con el fin de garantizar el mayor nivel de eficiencias y eficacias en el cumplimiento de sus funciones. También permite la efectividad en los procesos de reclutamiento y selección puesto que en él se establecen los perfiles del personal a contratar.

En base a lo expuesto, se puede afirmar que el manual de análisis y descripción de cargos es una herramienta fundamental para toda organización y su ausencia generaría confusión tanto a los supervisores como a los trabajadores, ya que no conocerían las tareas y responsabilidades de cada quien, tal es la situación que se presenta en La Empresa Grupo Foto Express C.A., la cual es una Sociedad Mercantil de capital privado, que tiene su domicilio en la ciudad de Cumaná Estado Sucre, fundada por el Dr. Filippo Incorvaia el 02 de octubre de 1995.

La Empresa Grupo Foto Express C.A, funciona específicamente en la Avenida Bermúdez cruce con Calle Vargas, Edificio "Express Mall"; es un

inmueble de uso comercial y cuenta con área de 5400 mts². Dispone de áreas comerciales, recreativas y de servicios. En la actualidad cuenta con doscientos noventa y cuatro (294) trabajadores que representa todo el personal administrativo, supervisión y obrero. No obstante; su magnitud, esta empresa no cuenta con un manual de análisis y descripción de cargos que defina de forma clara y precisa los cargos, su denominación, objetivo general, funciones específicas, requisitos generales, intelectuales y mentales.

Mediante previa investigación de la situación actual de la empresa por medio de conversación informales sostenidas con los trabajadores, supervisores y gerentes de las distintas áreas se pudo conocer que en las áreas de la feria y supermercado, la mayoría de los trabajadores presenta confusión en cuanto a sus funciones y responsabilidades, generando en muchos casos omisiones, duplicidad de funciones sobre cargas de trabajo y descontento en los trabajadores quienes constantemente son recargados de actividades que no son parte de sus labores cotidianas.

Llevándolo a un ámbito más específico, uno de los problemas del Área de la Feria y Supermercado se basa en la distribución de materia prima gastronómica (comida), para surtir las distintas áreas, el supermercado es el encargado de recibir la materia prima de los proveedores de los productos (carne, pollo, marisquería, embutidos, hortalizas, entre otros), a la hora de surtir de la materia prima a las distintas dependencias, existe un personal responsable de trasladar los productos, no obstante la cantidad de personas que se encargan de realizar esta labor no es suficiente, donde los gerentes de área solicitan apoyo a los trabajadores de otras dependencias para agilizar el proceso, evento que descontrola las actividades cotidianas de las

distintas áreas, además del descontento y riesgo que suelen enfrentar los trabajadores que no son responsable es esas tareas.

Otro caso que presenta el área de supermercado, es la duplicidad de funciones gerenciales, en esta área existe 3 gerentes que son responsables de las dependencias en general, situación que, según la gerencia de recursos humanos, no es factible ya que existe mucha confusión con respecto a las decisiones y manejo de recurso humano.

Para tratar de subsanar la situación descrita, se propone diseñar un manual de descripción y análisis de cargo que permita establecer la definición de las tareas, las responsabilidades o atribuciones y los requisitos que dicha empresa amerita de sus ocupantes y con ello se impulse el desarrollo adecuado de las funciones generales de la organización.

De acuerdo a lo antes planteado surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el conocimiento que tienen los ocupantes de los cargos acerca de las tareas, habilidades y responsabilidades del cargo de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

¿Cuáles son los aspectos formales inherentes a cada cargo de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

¿Cuáles son las actividades realizadas en los diferentes cargos de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

¿Cuál es el perfil del ocupante de cada cargo de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

¿Cuáles son las responsabilidades implícitas en los cargos de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

¿Cuáles son las condiciones de trabajo en las cuales se llevan a cabo las funciones en los cargos de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná?

1.2.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.2.1.- Objetivo General.

Diseñar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná Estado Sucre. Año 2017.

1.2.2.- Objetivos Específicos.

1.- Determinar el conocimiento que tienen los ocupantes de los cargos acerca de las tareas, habilidades y responsabilidades del cargo.

2. Determinar los aspectos formales inherentes a cada cargo:

- Nombre del cargo.
- Cargo del supervisor.
- Área o departamento.
- Subordinados.

3. Describir las actividades realizadas en los diferentes cargos de las Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná., en términos de:

- Propósito general.
- Funciones del cargo.

4. Determinar el perfil del ocupante de cada cargo, en términos de:

- Edad.
- Sexo.
- Formación académica.
- Experiencia previa requerida.
- Competencias requeridas.
- Conocimientos específicos.

5. Determinar la responsabilidad implícita en los cargos, en relación con el manejo de:

- Materiales, equipos y herramientas.
- Dinero.
- Documentos.
- Información.

6. Determinar las condiciones de trabajo en las cuales se llevan a cabo las funciones en términos de:

- Ambiente.
- Riesgos.
- Esfuerzos físicos.

1.3. JUSTIFICACIÓN.

En las empresas, los manuales de descripción y análisis de cargos son una herramienta de gran importancia porque establecen estándares y suministran información referente a las tareas, responsabilidades, habilidades y destrezas relacionadas con las funciones correspondientes a cada cargo que el ocupante debe cumplir dentro de la estructura organizacional. A través del análisis y descripción de cargos se elaboran los perfiles de cargos que servirán de base para efectuar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal, evaluación de desempeño y remuneración, entre otros.

En este sentido, al contar con un manual de análisis y descripción de cargos la empresa podrá establecer los lineamientos que rigen cada cargo y los perfiles que deberían estar en ellos. Además, que aportará información para la mejora de los procesos de reclutamiento y selección de personal, planeación, desarrollo, evaluación de desempeño y valoración de cargos, entre otras cosas.

De igual manera, con la implementación de este manual, los gerentes y trabajadores contarán con información relativa a las responsabilidades, funciones, habilidades y conocimiento requeridos en su cargo. Lo que redundaría en mejorar la efectividad en el desempeño de las funciones.

Con la realización de la presente investigación, el autor podrá aplicar o poner en práctica todos aquellos conocimientos teóricos y metodológicos adquiridos a lo largo de su formación profesional, ya que son la base fundamental para desenvolverse en el puesto de trabajo.

Por último, esta investigación servirá como antecedente bibliográfico y apoyo de material de consulta, a todas aquellas personas que estén interesadas en realizar estudios, informes, ensayos o tesis relacionados con el tema.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo, se hace mención a los trabajos de investigación realizados previamente y que sirvieron de sustento al presente estudio. Igualmente, se exponen los postulados teóricos que guardan relación con la variable investigada, el marco institucional y finalmente, los términos o palabras que describan la problemática y el contenido investigado.

2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Para profundizar en un determinado tema es necesario conocer estudios previos, especialmente si no se es experto en la materia. Según Arias (2006:106) *“Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”*.

A continuación, se describen un conjunto de investigaciones relacionadas con este tema que orientaron la elaboración del presente estudio:

Lastra (2013), realizó un trabajo titulado, *“Propuesta de un manual de descripción de cargos para el centro de ciencias aplicada al deporte (CENACADES), Cumaná Estado Sucre”*, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración, en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, en base a la investigación llega a las conclusiones siguientes:

El manual permite ahorrar tiempo a cada trabajador en cuanto a la realización de su labor, puesto que en él se definen las diferentes funciones de cada empleado, lográndose los objetivos propuestos por la institución de manera eficaz y eficiente. El manual constituye una fuente de información que optimiza los conceptos internos de la organización, porque proporciona la información actual y oportuna cuando se requiere.

Agreda y Liendo (2012), en su trabajo de grado titulado “*Diseño de un Manual de Descripción y Análisis de Cargos para Puertos de Sucre S.A., Cumaná,*” presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, se plantearon desarrollar como objetivo general: Elaborar un manual descriptivo de cargos para la organización “Puertos de Sucre S.A. Las autoras concluyeron que:

Este documento es una herramienta que aporta un gran beneficio a la organización en lo que al proceso administrativo se refiere. Los manuales de descripción y análisis de Cargos son de gran utilidad dentro de la empresa, ya que orientará de manera asertiva la búsqueda de la persona adecuada a la hora de tener una vacante o iniciar la búsqueda de un cargo nuevo dentro de la organización, ya que en dichas descripciones se observarán los diferentes factores que influyen en la búsqueda de personal, basándose en el perfil y en las descripciones de cada cargo, por lo tanto servirá para agilizar la captación de personal dentro de la organización, permitirá que cada departamento conozca el personal con el que deberá contar al momento de tener una vacante o de necesitar un cargo nuevo apoyándose en el manual de descripciones de cargos(...).

Farías (2011), realizó un trabajo titulado *“Propuesta de actualización del Manual Descriptivo de Cargos de las Gerencias de Distribución y Ventas y de Protección Integral de la Empresa Toyota de Venezuela, C.A. Planta Cumaná”*, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. El trabajo tuvo el propósito de diseñar un manual descriptivo de cargos para la gerencia de distribución y ventas y de protección integral de la empresa dedicada a la importación y ensamblaje de vehículos. El autor concluyó que:

(...) el análisis de los puestos se basa en procesos objetivos, siempre y cuando no se tenga en consideración a la persona que lo ocupa, sino al puesto en sí. Además, la descripción de cargos en la gerencia de distribución y ventas y de protección integral Toyota de Venezuela, C.A., permitirá al personal conocer sus requisitos, funciones, tareas y todo lo concerniente a sus cargos. Toda organización debe contar con un manual de cargos, ya que la información contenida es de gran utilidad para el desarrollo de los distintos subsistemas de Recursos Humanos (...).

Como se puede observar, las investigaciones anteriores se relacionan estrechamente con el estudio propuesto, ya que todas ellas tienen como propósito diseñar un manual de descripción y análisis de cargos en una organización, de las cuales se pudo concluir la gran utilidad de éstos en los subsistemas de recursos humanos.

2.2.- BASES TEÓRICAS.

Una vez definido y abordado el problema de investigación es necesario desarrollar un bosquejo teórico que permitirá comprender y analizar el tema de investigación. Por lo tanto, el marco teórico que se presenta a continuación es el apoyo o sustento documental o bibliográfico que engloba el problema de la investigación, tomando en cuenta ciertos elementos teóricos que puedan fortalecer o reforzar el estudio a realizar.

2.2.1.- Manuales.

Según González (2010:02), se denomina manual a *“toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo”*.

De acuerdo con el autor, los manuales son de gran relevancia al momento de transmitir las instrucciones que les permitirán a los trabajadores a desenvolverse en situaciones determinadas.

Quiroga (1999: 161), establece que un manual es *“un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información y/o procedimientos de una organización, con políticas que se consideren necesarias para la mejor ejecución del trabajo”*.

De acuerdo a lo señalado, se puede establecer que un manual es un documento informativo que se utiliza para buscar el mejor funcionamiento de una organización, a través de esta herramienta los trabajadores podrán conocer las funciones y las instrucciones que debe cumplir tanto para

mejorar en el desempeño de sus labores como en la consecución de los objetivos organizacionales.

2.2.2.- Clasificación de los Manuales.

La importancia de tener conocimientos sobre la clasificación de los manuales, le permitirá al Departamento de Recursos Humanos, proponer cuál de ellos se requieren para optimizar o mejorar las actividades relacionadas a la producción y/o prestación de servicio. Rodríguez (2002:60-63) establece la siguiente clasificación de los manuales administrativos:

- ❖ **Por su contenido**, en esta categoría se incluyen los siguientes manuales:
 - De historia del organismo.
 - De organización.
 - De políticas.
 - De procedimientos.
 - De contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos; historia y organización).
 - Técnicos.
- ❖ **Por su función específica**, en este entran los manuales que rigen a una determinada función operacional. El grupo incluye los manuales de: Producción, Ventas, Compras, Finanzas, Contabilidad, Crédito y Cobranzas, Personal, Generales.
- ❖ **Por su ámbito de aplicación**: otra clasificación aceptada de los manuales se basa en las necesidades específicas que surgen en las

oficinas, y de acuerdo con su ámbito de aplicación, puede abarcar muchas o pocas actividades.

- **General:** Incluye al organismo en su conjunto. Este grupo de manuales se clasifican los de organización, procedimientos, políticas, etc.
- **Específicos:** Contienen información de una unidad orgánica. En esta clasificación se incluyen los manuales de: reclutamiento y selección, auditoría interna, políticas de personal, procedimientos de tesorería, etc.

En referencia a lo anterior, se puede referir que los manuales se clasifican por su contenido, por su función específica y por su ámbito de aplicación; cada uno de ellos representa un medio para lograr los objetivos organizacionales a fin de cubrir las necesidades de las mismas.

2.2.3.- Ventajas y Desventajas de los Manuales.

Según Millán y Acosta (2005:40), si los manuales son realizados y aprovechados de forma correcta pueden traer ciertas ventajas organizacionales. Algunas de esta son:

- Determinan la responsabilidad de cada puesto y sus relaciones con los demás de la organización.
- Mejoran el desempeño en el trabajo al indicar lo que se debe hacer y cómo ha de hacerlo.
- Los manuales liberan a los miembros de administración de tener que repetir información, explicaciones, e instrucciones similares a demás

que disminuyen las pérdidas de tiempo, de recursos económicos y humanos.

- Eliminan la confusión, incertidumbre y duplicación de tareas.
- Son fuentes permanentes de información sobre prácticas generales y sectoriales de la empresa.
- Es un medio rápido para informar a los nuevos empleados sobre reglas, reglamentos beneficios de la empresa.
- Disminuyen la carga de supervisión y permiten que los ejecutivos cuenten con mayor tiempo libre para planear y resolver problemas.
- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Sirven como guía en el adiestramiento de novatos.

En relación a lo citado, los manuales constituyen una gran ayuda para los trabajadores y la organización, ya que brinda las bases fundamentales de cómo se debes realizar las acciones y procedimientos, de la manera más eficiente brindado así, un mejor manejo de las funciones laborales, fortaleciendo y fomentado la seguridad del trabajador además de optimizar el manejo de los recursos y objetivos organizacionales.

Entre las desventajas más comunes según Millán y Acosta (Ob. Cit: 42) se encuentran:

- Incluyen solo los aspectos formales de la organización dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia para la vida de la empresa son notorias.
- Una mala redacción puede hacer más complicado su uso.
- Su preparación suele ser demasiado caro, limitativo y laborioso.

- Constituyen una herramienta, pero no una solución a todos los problemas que se puedan presentar.
- Su mala preparación trae consigo serios inconvenientes en el normal desenvolvimiento de las operaciones.
- El costo de confección y revisión puede ser muy alto.
- Si no se actualizan permanentemente, pierden vigencia con rapidez.
- Muy sintéticos, carecen de utilidad, muy detallados, con pequeños cambios se vuelven obsoletos.

En relación a estas desventajas planteadas, se podría argumentar que a pesar de ser una herramienta que establece los lineamientos del procedimiento de diversos índole (cualquiera que sea el uso del manual), también tiende a ser costosa su elaboración y mantenimiento y en tal caso contraproducente sino se actualizarán los procedimiento o descripciones a las funciones que se renuevan con el paso del tiempo, quedado así las descripciones y metodologías descritas obsoletas.

2.2.4.- Manual de Descripción de Cargo.

El manual de descripción de cargo, permite informar al personal que labora en los distintos cargos que conforma los departamentos y dependencias establecidas por la estructura organizativa, las responsabilidades, correlaciones y competencias, a fin de evitar duplicidad de funciones que entorpezca la operatividad de la empresa u organismo. Ugas (2010:70) define el manual de descripción de cargos de la siguiente manera:

Es un instrumento de la administración de los subsistemas de recursos humanos: planificación, reclutamiento,

selección, adiestramiento, clasificación, remuneración, desarrollo de carrera, evaluación de desempeño y contratación colectiva, donde se indican las tareas, obligaciones, responsabilidades y requisitos exigidos que sirven para identificar y describir los diferentes cargos de la organización, agrupando los similares bajo títulos comunes.

En función a lo expuesto, se puede establecer que el manual de cargos permite establecer las bases de la estructura organizativa de la empresa, de manera que brinda las descripciones de las tareas y funciones de cada cargo, facilitando la transmisión de la información a cada trabajador con el fin de llevar a cabo sus funciones de la manera más eficiente y eficaz evitando el mal uso de los recursos, la improvisación y la duplicidad de funciones.

2.2.5.- Descripción de Cargos.

La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planificación de recursos humanos, ya que sienta las bases para la selección, reclutamiento, adiestramiento, carga de trabajo, incentivos entre otros. González (2010:50), define la descripción de cargos como:

El proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo asignado en cada puesto de trabajo de una empresa, detallando las tareas (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución (cómo lo hace) y los objetivos (porqué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo; además de los deberes y las responsabilidades que le compete.

En otras palabras, se puede decir que la descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

2.2.6.- Definición de Cargos.

Chiavenato (2004: 292), define cargo como *“el conjunto de funciones (tareas o atribuciones), con composición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización”*.

Fernández (2008:80), define un cargo como: *“la asignación deberes y responsabilidades, que le corresponde a cada personal que labora en el puesto de trabajo que conforma la estructura organizativa”*.

En relación a lo expuesto por los autores, se puede argumentar que un cargo es la agrupación de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa.

2.2.7.- Definición de Puesto.

Mondy (1997: 92), define puesto como *“un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”*.

En función a lo planteado por el autor, se infiere que el puesto de trabajo es aquel espacio en el que un individuo desarrolla su actividades o labores, también se le conoce como estación o lugar de trabajo.

Es importante dejar claro que cargo y puesto son términos que pueden tener alguna relación porque ambos requieren de un conjunto de actividades a desempeñar, pero sus significados especifican dos cosas totalmente distintas, es decir, el cargo representa un elemento más complejo que puede estar constituido por varios puestos. Es preciso dejar claro que se implementará el término de cargo para efectos de realizar este trabajo de investigación.

2.2.8.- Tipos de Descripciones de Cargos.

Al diseñar un modelo para una descripción de cargo resulta normal que se incorporen ciertos elementos distintivos de la organización, sin embargo, un principio que siempre debe respetarse es que la descripción sea congruente con el análisis y la especificación de cargos. En este sentido, Villegas (1997: 315) distingue dos tipos de descripciones, la genérica y la específica.

2.2.8.1.- Descripción Genérica: Es aquella que contiene toda la información que sea posible sobre el cargo. Al realizarse ésta se debe cuidar no colocar abundante información que sea tediosa o incomprensible, que a lo mejor no resulta indispensable para el cumplimiento eficiente del trabajo.

2.2.8.2.- Descripción Específica: Es la que estipula los deberes y responsabilidades del cargo en forma clara y objetiva. Este tipo de descripción satisface además, otros requisitos como el de indicar las relaciones entre los cargos, que son parecidos entre sí. Generalmente una descripción específica está acompañada del análisis del cargo.

En cuando a lo antes descrito, los tipos de descripción de cargo tiene diferentes usos dependiendo a la información que se desea tomar, si es al entorno general o a unas áreas específicas.

2.2.9.- Análisis de cargo.

Para Dessler (2001:87), el análisis de cargo es:

El procedimiento a través del cual se determinan los deberes y la naturaleza de las posiciones de un cargo y los tipos de persona que deben ser contratados para ocuparlos. Proporciona datos sobre los requerimientos del cargo que más tarde se utilizan para desarrollar la descripción del cargo y las especificaciones.

Por su parte, Chiavenato (2004: 333), señala que el análisis de cargo es aquel que: *“Pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada”*.

Basado en lo descrito por los autores se podría decir que el análisis de cargo es el estudio que se hace en las áreas de trabajo de la organización, para conocer las tareas, actividades y funciones que desarrollan, determinar las atribuciones y responsabilidades que tienen y conocer los requisitos y competencias que demandan cada uno de los cargos.

2.2.10.- Estructura del análisis de cargo.

Chiavenato (2004:335) establece que la estructura del análisis de cargo comprende:

2.2.10.1.- Requisitos Intelectuales: Tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el ocupante debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada, estos son:

- Instrucción básica.
 - Experiencia básica.
 - Adaptabilidad al cargo.
 - Iniciativa.
 - Aptitudes necesarias.

2.2.10.2.- Requisitos Físicos: Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico mental requeridos, y la fatiga provocada, así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente, los cuales se mencionarán a continuación:

- Esfuerzo físico necesario.
- Capacidad visual.
- Destreza o habilidad.
- Constitución física necesaria.

2.2.10.3.- Responsabilidades Implícitas: Se refieren a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal y de sus funciones, tales como:

- Supervisión de personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Dinero, títulos valores o documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

2.2.10.4.- Condiciones de Trabajo: Se refieren 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, estos son:

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos.

En relación con lo antes expuesto por el autor se denota que los requisitos tanto físico como intelectuales además de la responsabilidad y las condiciones ambientales son esenciales para la estructuración y análisis de cada cargo, ya que de ello parte los resultados que se puedan esperar para un mejor desempeño, velando por la integridad de personal en el área, estableciendo las medidas para el óptimo cumplimiento de las labores de cada cargo.

2.3.- Métodos de Análisis de Cargos.

Existen muchos métodos para realizar el análisis de los cargos, pero entre ellos se pueden destacar los siguientes:

2.3.1.- Método de Observación Directa.

Chiavenato (2004:231), establece que es uno de los métodos más utilizados y su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micromovimientos, así como de tiempos y métodos. El análisis del cargo, se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos claves de su observación en la hoja del análisis de cargos. Es más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos y repetitivos.

2.3.2.- Método de Cuestionario.

Chiavenato (2004:232), señala que para realizar el análisis, se solicita al personal (generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores) que conteste un cuestionario para el análisis de puesto y registre todas las indicaciones posibles acerca del cargo, su contenido y sus características. Debe ser un cuestionario hecho a la medida que permita obtener las respuestas correctas y una información que pueda ser utilizada. Un requisito de este cuestionario es que se someta primero a uno de los ocupantes y a su supervisor para probar su pertinencia y adecuación de las preguntas, así como para eliminar los detalles innecesarios, las distorsiones, las lagunas o las dudas en las preguntas.

2.3.3.- Método de la Entrevista.

Chiavenato (ob. cit: 232), señala que este método consiste en obtener los datos relativos al puesto que se desea analizar, por medio de un contacto directo y verbal con el ocupante del puesto o con su jefe inmediato. Se

puede hacer sólo con uno de ellos o con ambos, juntos o separados. Si está bien estructurada, puede obtenerse información acerca de todos los aspectos del cargo, la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el cargo y de los porqués y los cuándoos.

2.3.4.- Método Mixto.

Chiavenato (ob. cit: :233), indica que son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los más utilizados son:

- Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del cargo. Primero el ocupante responde el cuestionario y después presenta una entrevista rápida; el cuestionario se tendrá como referencia.
- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
- Cuestionario y entrevista ambos con el superior.
- Observación directa con el ocupante del cargo y entrevista con el superior.
- Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante del cargo.
- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante del cargo.

La eficiencia de los métodos para la obtención de información varía de acuerdo al tipo de organización que se pretenda estudiar; cada uno de los métodos acoge ventajas y desventajas, sin embargo, no es recomendable la utilización de un único método ya que generalmente se necesitan varios puntos de vista para obtener una información objetiva y precisa; es decir, la

combinación de los métodos es lo más adecuado si se pretende verificar o corroborar los estudios realizados ya que absorbe las ventajas de cada uno de los mismos.

2.3.5.- Pasos para la planificación de análisis de cargos.

Según Chiavenato (2004:235) el análisis de cargo está compuesto básicamente por tres etapas:

1. Etapa de Planeación.

- Determinación de los cargos que serán descritos y analizados considerando de estos sus caracteres, la clase o tipo, además de su naturaleza, entre otros.
- Elaboración del organigrama de cargos y ubicación de los cargos en éste. Fijando y precisando el nivel jerárquico, sobre quien ejerce autoridad, cuáles son sus responsabilidades y el ámbito de acción.
- Elaboración del cronograma de trabajo, estableciendo la forma de iniciación, si es de manera ascendente, descendente o niveles intermedios guiándose por el organigrama de la organización.
- Elección del método de análisis que va a aplicarse. Se escogerá de acuerdo a la naturaleza y características de los cargos, ya que resulta difícil que todos estos contengan las mismas responsabilidades y exigencias.
- Selección de los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis, basada en dos criterios:

Criterio de universalidad: los factores de especificaciones deben estar, de alguna manera, presentes en la totalidad de los cargos que se analizarán o, por lo menos, en 75% de estos para comparar las

características ideales de los ocupantes; por debajo de ese porcentaje, el factor desaparece y deja de ser adecuado para la comparación.

Criterio de discriminación: en el análisis de los cargos deben variar los factores de especificaciones, debido a que no todos poseen las mismas responsabilidades y exigencias, por tal motivo se debe cumplir con un determinado perfil para poder desempeñar un cargo satisfactoriamente.

- Dimensionamiento de los factores de especificaciones, determinar el campo o amplitud de variación de cada factor dentro del conjunto de cargos que se pretende analizar.
- Gradación de los factores de especificaciones, consiste en transformarlos de variable continua a variable discreta o discontinua.

2. Etapa de Preparación.

- Reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas de cargos que conformarán el equipo de trabajo.
- Preparación del material de trabajo (formularios, folletos y materiales)
- Disposición del ambiente (informes a la dirección, a la gerencia, a la supervisión y personal incluido en programa de análisis de cargo)
- Recolección previa de datos (nombres de los ocupantes de los cargos que se analizarán, elaboración de una relación de los equipos, herramientas, materiales y formularios)

3. Etapa de Ejecución.

- Recolección de datos sobre los cargos mediante el método de análisis elegido.
- Selección de los datos obtenidos.
- Redacción provisional del análisis, hecha por el analista de cargo.
- Presentación de la redacción provisional del análisis al supervisor inmediato, para que la ratifique o la rectifique.
- Redacción definitiva del análisis de cargo.
- Presentación de la redacción definitiva del análisis de cargo, para la aprobación (al comité de cargos y salarios, al ejecutivo o al organismo responsable de oficializarlo en la organización).

Es de gran importancia realizar cada uno de los pasos para la planificación y análisis de cargos ya que suministra la información necesaria para luego aplicarla a la hora de implementar las funciones correspondientes del cargo, de manera que cumpla con las responsabilidades establecidas por la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.

2.4.- MARCO INSTITUCIONAL.

En este apartado se hace referencia a los aspectos relacionados con la entidad de trabajo donde se desarrolla la investigación, resaltando lo concerniente a su historia, misión, visión, filosofía y estructura organizativa.

2.4.1.- Reseña histórica.

En el año 1.995 el Dr. Filippo Incorvaia adquiere un local en la Avenida Bermúdez y se crea la Empresa Grupo Foto Express C.A., quedando

registrada el 02 de octubre de 1.995, según documento registrado en el Registrador Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Sucre, bajo el N° 56, del Libro de Registro de Comercio, Tomo A-42, 4to. Trimestre. Con un capital social de cien millones exactos (100.000.000,00).

Posteriormente en el año 2.000 el Banco Mi Casa EAP, otorga un crédito a la empresa para construir el edificio hoy día conocido como Express Mall, este tardó 18 meses en construirse y abrió sus puertas al público de Cumaná el 27 de Noviembre de 2.001. Actualmente, se ha convertido en un importante punto de referencia para la ciudad, tanto por su ubicación, sus modernas y atractivas instalaciones como por los servicios y productos que ofrece.

2.4.2.- Descripción de la institución.

La Empresa Grupo Foto Express C.A., cuenta con un supermercado surtido de gran stock de artículos de consumo masivo, ofreciendo al público carnicería, charcutería, verdulería, productos de higiene y limpieza, entre otros. Una juguetería, la más grande y mejor surtida de la ciudad, área de librería y papelería, además, venta de celulares, equipos de audio y video, y un sistema de servicio fotográfico considerado el más moderno del oriente del país.

También cuenta con una amplia feria de comida con diversas franquicias las cuales se identifica: Self Service, Burriarepas, Rosty's, Happy Churro, Deli Express, heladería Efe, Golos@s, también cuenta con un Mercantil aliando, taquillas para el pago de servicios públicos tales como CANTV, Hidrocaribe e Intercable y una diversidad de productos y servicios brindados con calidad y distinción a la colectividad de Cumaná, Estado Sucre.

2.4.3.- Ubicación geográfica.

La Empresa Grupo Foto Express C.A., es una Sociedad Mercantil capital privado, tiene su domicilio en la ciudad de Cumaná Estado Sucre. Funcionando específicamente en la Avenida Bermúdez cruce con Calle Vargas, Edificio “*Express Mall*”; es un inmueble de uso comercial y cuenta con área de 5400 mts² de construcción de primera calidad que permite brindar la mayor comodidad a los clientes y visitantes del centro comercial. Dispone de áreas comerciales, recreativas y de servicios, debido a las características de la edificación pueden ser rotados y cambiados constantemente de ambiente.

2.4.4.- Misión y Visión.

Según información suministrada por un folleto informativo emanado del Departamento de Recursos Humanos la misión y visión del grupo Foto Express, C.A. es:

Misión.

Ofrecer productos de alta calidad, para satisfacer las exigencias de nuestros clientes, brindando un servicio eficaz y asesoría permanente, con la participación de un recurso altamente competitivo y la responsabilidad de la empresa en el desarrollo y bienestar del Estado. Fuente: Departamento de Recursos Humanos.

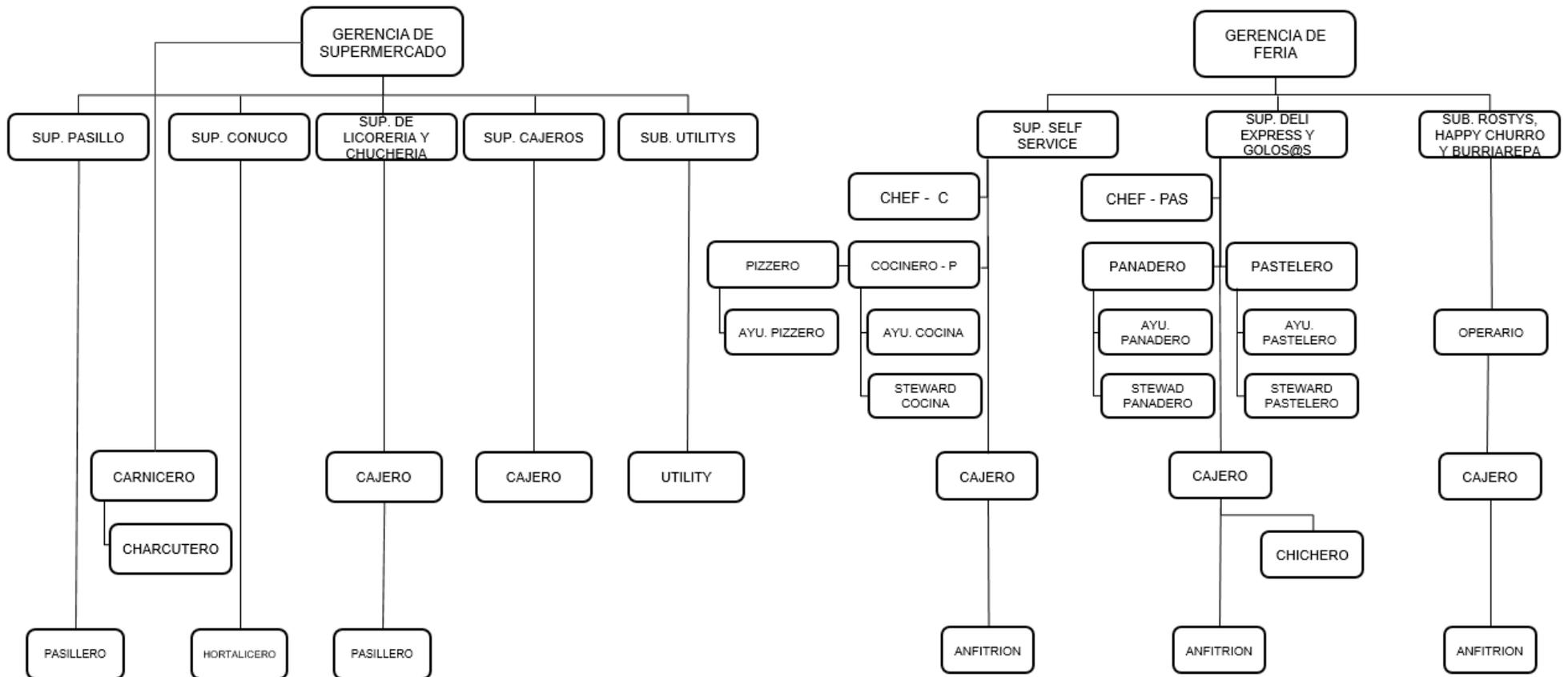
Visión.

Convertirse en un plazo de diez (10) años en la empresa líder en la zona oriental, ofreciendo productos de alta calidad, incorporando tecnología de punta, apoyados en el recurso humano y el más impecable servicio al cliente. Fuente: Departamento de Recursos Humanos.

2.4.5.- Estructura Organizativa del área de feria y supermercado la empresa Grupo Foto Express, C.A.

El área de feria y supermercado la empresa Grupo Foto Express C.A., cuenta con una estructura organizativa lo cual se mostrará en la siguiente figura:

FIGURA N° 1. ORGANIGRAMA DE AREA DE FERIA Y SUPER MERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A.



Fuente: Departamento de Recursos Humanos.

2.5.- BASES LEGALES.

2.5.1.- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 87.

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Toda persona en edad de laborar tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado desarrollará políticas que generen ocupación productiva y adoptará las medidas sociales necesarias para que toda persona pueda lograr una existencia digna, decorosa y provechosa para sí y para la sociedad.

Artículo 89.

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convencimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.

6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

En este artículo, se consagra al trabajo como una actividad social que siempre va a estar respaldado por el Estado brindándole seguridad. Con lo establecido en la ley siempre se hará lo necesario para mejorar las condiciones de trabajo de las personas tanto en los aspectos materiales como morales e intelectuales y para el cumplimiento de esta obligación se establece una serie de principios.

2.5.2.- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT).

Artículo 21.

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión,

preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad.

En las solicitudes de trabajo y en los contratos individuales de trabajo, no se podrán incluir cláusulas que contraríen lo dispuesto en este artículo. Ninguna persona podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo por tener antecedentes penales.

Básicamente establece que se prohíbe toda discriminación, distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, fundamentadas en razones como la raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personal con discapacidad u origen social.

Artículo 57.

Si en el contrato de trabajo celebrado entre un patrono o una patrona y un trabajador o una trabajadora no hubiere estipulaciones expresas respecto al servicio que deba prestarse y a la remuneración, éstos se ajustarán a las normas siguientes:

a) El trabajador o trabajadora estará obligado u obligada a desempeñar los servicios que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición, y que sean del mismo género de los que formen el objeto de la actividad a que se dedique el patrono o la patrona.

b) La remuneración y demás beneficios deberán ser adecuados a la naturaleza y magnitud de los servicios y no

podrán ser inferiores al salario mínimo, ni a lo que se pague por trabajos de igual naturaleza en la localidad y en la propia entidad de trabajo. El patrono o la patrona no puede modificar las condiciones de trabajo si implican desmejora para el trabajador o trabajadora; si ponen en peligro su integridad, o si van contra la normativa prevista en esta Ley, su reglamento y demás leyes que rigen la materia.

Esto quiere decir, que si por algún motivo en el contrato de trabajo no establece el servicio (tareas, funciones), que el trabajador debe desempeñar o el salario mensual, deberán ajustarse a ciertas especificaciones en cuanto a lo que el trabajador desempeña en la realización de sus actividades de acuerdo a su capacidad, esfuerzo, aptitudes, deberá recibir no menos del salario mínimo actual nacional.

Las leyes citadas con anterioridad, respaldan este trabajo de investigación, ya que son directrices principales que rigen a la sociedad venezolana. A nivel laboral para cualquier procedimiento o herramienta administrativa debe respetar y velar por los deberes y derecho de los trabajadores, y un manual de análisis y descripción de cargo es una herramienta que brinda al trabajador el conocimiento de las actividades limitantes y funciones, que brinda como resultado un buen desempeño de sus actividades, garantizando su seguridad, evitando exceso de cargas laborales, y mejora sus condiciones en cuanto ambiente organizacional e integridad.

De manera que los trabajadores deben desempeñar labores que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición y la remuneración debe ser justa de acuerdo al trabajo desempeñado por cada personal de la organización.

2.6.- DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

Análisis: Técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados. Arias. (2006:111).

Análisis de cargo: Pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. Chiavenato,(2004:333).

Cargo: Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. Chiavenato, (2004: 292).

Tareas: Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios. Chiavenato (2004: 291).

Descripción de cargos: Proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencia de los demás cargos que existen en la empresa; básicamente es hacer un inventario de los deberes y responsabilidades que lo comprende. Chiavenato, (2004: 292).

Manual: Documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la

mejor ejecución del trabajo. Quiroga, tomado de Hernández y Lezama. (2008:41).

Organización: Sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Chiavenato, (2004:6).

Recursos humanos: Personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Chiavenato (2004:1).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El ser humano tiene una tendencia natural a buscar el sentido de las cosas, de esto se deduce que existen diversos tipos de investigaciones, desde las más elementales y cotidianas por las cuales se busca ampliar el horizonte de los objetos conocidos, hasta la investigación científica con características propias de eficacia superior. Arias (2006:53), establece que *“La investigación puede ser definida como una serie de métodos para resolver problemas cuyas soluciones necesitan ser obtenidas a través de una serie de operaciones lógicas, tomando como punto de partida datos objetivos”*. Partiendo de esto, se establece que con este capítulo se busca plantear la metodología de investigación para solvento del problema.

3.1.- NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

Arias, (2006:21), define el nivel de investigación como aquel que *“se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”*.

Por su parte, Hurtado, (2008: 117), define el proyecto factible como: *“El tipo de investigación que intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación”*.

Por lo planteado y de acuerdo a la naturaleza y características del problema objeto de estudio, esta investigación se enmarcó dentro del tipo proyecto factible, por cuanto a través de su desarrollo se propusieron alternativas o propuestas a la problemática del Áreas de Feria y Súper Mercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A.

3.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Arias (2006:27), establece que *"el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental"*.

La investigación de campo es definida por Arias (Ob. Cit.: 27) como aquella que consiste *"en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes"*.

Esta investigación fue de campo, ya que los datos que se recolectaron fueron extraídos directamente del área estudiada, sin modificar o alterar nada, es decir, la obtención de la información para la descripción y análisis del cargo se realizó directamente de los trabajadores que laboran en la empresa Grupo Foto Express C.A., mediante varios métodos de recolección de datos.

3.3.- POBLACIÓN.

Según Arias (ob.cit.:81), la población *"(...) es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales el conjunto de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación (...)"*.

Por efecto de la investigación la población estuvo conformada por todos los cargos del área de feria y supermercado de la empresa Grupo Foto

Express C.A, los cuales hacen un total de 27 cargos y son especificados en el cuadro n° 1.

**CUADRO N°1
POBLACIÓN**

Área	Cargos	N. ° De Trab. Cargos	Total N.º Trabajadores.
Feria	Gerente	1	58
	Supervisor	7	
	Chef ejecutivo de cocina	1	
	Chef ejecutivo de pastelero	1	
	Panadero	1	
	Cocinero principal	6	
	Pizzero	1	
	Ayudante cocina	5	
	Steward de cocina	4	
	Ayudante pastelero	2	
	Steward de pastelería	2	
	Ayudante panadera	3	
	Steward de panadería	3	
	Ayudante pizzero	1	
	Operario	3	
	Cajera	6	
	Anfitrión	7	
Chichero	4		
Supermercado	Gerente	1	38
	Supervisor	6	
	Utility	6	
	Operario	3	
	Cajera	8	
	Pasillero	5	
	Hortalicero	3	
	Charcutero	4	
carnicero	2		
Total, Cargos	27	Total, Trabajadores	96

Fuente: Elaboración propia, basada en información entregada por el Departamento de Recursos Humanos. Año 2017.

3.4.- FUENTE DE INFORMACIÓN.

Arias (2006:27) describe la fuente como *“todo lo que suministra datos o información. Según su naturaleza, las fuentes de información pueden ser documentales (proporcionan datos secundarios), y vivas (sujetos que aportan datos primarios)”*:

A los efectos de esta investigación, las principales fuentes de información se basaron:

Fuentes primarias: integradas por todos los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express, C.A.

Fuentes Secundarias: constituida por todos aquellos documentos físicos y electrónicos, sobre el tema de estudio y sobre la organización. En este caso, en estas fuentes se incluyen libros especializados en el área, manuales, información de la organización disponible en Internet en las páginas Web y tesis.

3.5.- TECNICAS Y INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La realización de la investigación se llevó a cabo a través del empleo de técnicas metodológicas que permitieron recolectar la información necesaria para luego ser analizada.

Arias (2006:67-68), define técnicas de recolección de datos como *“el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”*; y por instrumentos de recolección de datos el citado autor señala que son *“cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar informaron.”* Las técnicas de recolección

de datos y sus instrumentos empleados para el desarrollo de este trabajo de investigación, fueron las siguientes:

La técnica que se aplicó fue la entrevista, que es puntualizada por Arias (ob. cit: 73) como *“una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado. De tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”*. Esta técnica se clasifica en entrevista estructurada o formal, semi-estructurada y no estructurada o informal.

En la presente investigación se realizó la entrevista semi-estructurada, al respecto por Arias (ob. cit: 74) señala que *“aun cuando existe una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente”*. A través de este tipo de entrevista, el investigador pudo obtener información importante para el desarrollo de los objetivos planteados, ya que a través de guías de preguntas semi estructuradas que se le aplicó a los Supervisores, se pudo conocer cuáles son las funciones y requerimiento de cada cargo.

De igual manera, se empleó la técnica de la encuesta, definida por Arias (2006:72) como *“una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular”*, también el citado autor señala que esta técnica puede realizarse de manera oral o escrita. En esta investigación se empleó la encuesta escrita a los trabajadores de las áreas de Feria y supermercado del Grupo Foto Express C.A, para la cual se elaboraron cuestionarios.

El cuestionario según Arias (ob.cit:74) *“es la modalidad de encuesta de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”*.

En esta investigación se trabajó con un cuestionario mixto, que se estructuró con una serie de preguntas abiertas y cerradas, que los trabajadores de las áreas de feria y supermercado, respondieron de forma individual sin la ayuda del encuestador.

3.6.- VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.

Una vez diseñado el instrumento, se procedió a determinar su validez. La cual según Hernández Sampieri (2006: 277-278), *“se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia: 1) evidencia relacionada con el contenido, 2) evidencia relacionada con el criterio y 3) evidencia relacionada con el constructo”*. En este orden de ideas, la validez del instrumento se realizó conforme a la opinión de expertos.

3.7.- TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

Una vez recolectada la información, se realizó el procesamiento y análisis de los datos, para ello se procedió a depurarlos y clasificarlos, para posteriormente ordenarlos a través de la codificación de datos, donde fueron transformados de respuestas abiertas y cerradas a datos numéricos que por consiguiente fueron tabulados y contados.

A continuación, se describirá paso a paso el procedimiento empleado:

Paso 1.- Codificación de los datos o respuestas: Se procedió de la siguiente manera:

- Para la codificación de las preguntas cerradas se le asignó un número a cada respuesta.
- Para la codificación de preguntas abiertas, primero fueron respondidas, y luego se estableció clases de respuestas (listado de respuestas) y posteriormente se le asignó un código a cada respuesta.

Paso 2.- Tabulación de los datos: Se procedió a agrupar y estructurar los datos obtenidos en el trabajo de campo, este paso se realizó de manera manual vaciando los datos uno a uno en el programa Microsoft Office Excel.

Paso 3.- Presentación y Análisis de los Resultados: Los resultados se presentaron en cuadros y gráficas, para apreciar de una mejor manera los datos en cifras absolutas.

Para la elaboración y descripción de los cargos se empleó el método mixto, el cual consistió en una combinación de cuestionario y entrevista (cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior para profundizar y aclarar los datos obtenidos). Posteriormente, para la selección de los factores de especificación (indicadores), se estableció el criterio de discriminación ya que no todos los cargos a describir poseen las mismas responsabilidades y exigencias. Por último, se realizó una comparación de los indicadores con los resultados obtenidos, lo que permitió obtener detalladamente las características de cada cargo en particular.

Cumplidas todas las etapas precedentes, se procedió a realizar el análisis y elaboración de las descripciones de cargos, tal como se señala a continuación:

- Diseño del formato de manual.
- Revisión del diseño del formato.
- Elaboración del manual de descripción de cargo.

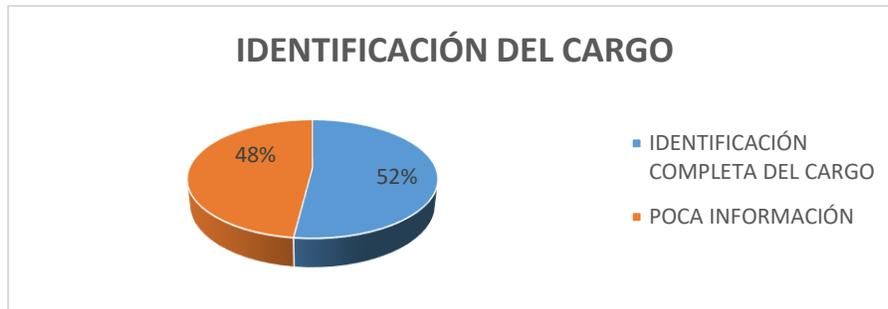
CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En la investigación en la empresa Grupo Foto Express C.A, luego de haber recolectado la información mediante procedimientos metodológicos como la aplicación de encuestas y entrevistas a los trabajadores, esta información fue confirmada por los supervisores de las áreas de investigación y el gerente de RRHH, con la finalidad de depurarla y presentar la información más acertada, se realizó un análisis de los resultados con el propósito de presentar la información de manera estadística para la visualización y análisis de los resultados emitidos por los ocupantes de los diferente cargos de las áreas de feria y supermercado de la empresa.

4.1.- DESCRIPCION DE CARGOS.

Gráfico N°1: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la identificación y descripción del cargo que ocupan.

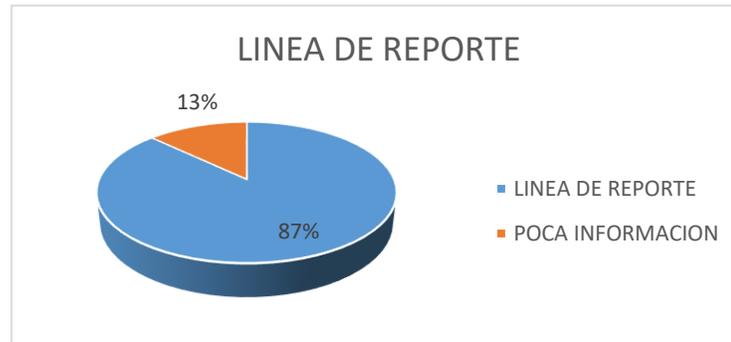


El 52% de los trabajadores de todos los niveles gerenciales, supervisión, chef, y de orden medio (ayudantes, cajeros, pasillero, hortalicero, charcutero, anfitrión operario entre otros), poseen un claro conocimientos con respectos a la identificación y descripción de sus cargos, mientras que un 48% no brindaron la información suficiente al respecto, indicando una falta de conocimiento a las obligaciones que ocupan.

Esto evidencia, que la mayoría los trabajadores de la empresa Grupo Foto Express C.A de las áreas de ferias y supermercado, cuentan con una información clara y precisa sobre la identificación y descripción de los cargos que desempeñan dentro en la organización, por lo tanto, conocen sus actividades además de la denominación del cargo, la gerencia, el departamento al cual pertenecen, a quien reportaran y los cargos subalternos. No obstante, a ello existe un 48% que no tiene claro sus funciones de manera que representa una falta grave para los objetivos de la empresa.

4.1.1.- Línea de reporte.

Gráfico N°2: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación al conocimiento que tienen sobre la línea de reporte.

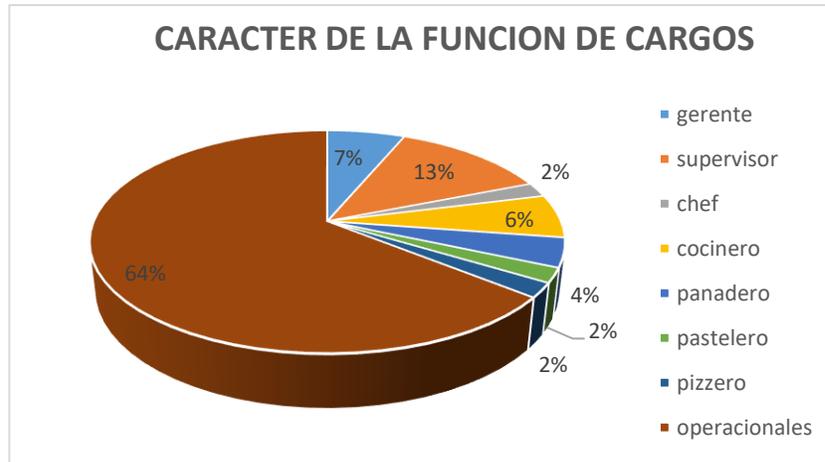


Como se puede visualizar en la gráfica un 87% de los encuestados tienen claro cuál es la línea de reporte que deben seguir en sus áreas de trabajo, mientras que existe un 13% posee poca información respecto a la línea de reporte de acciones laborales. Como observación adicional se indica que el 13% proviene mayormente del área de supermercado.

Esto resultados refleja que la empresa grupo Foto Express C.A en las áreas de feria y supermercado tiene una estructura jerárquica y que sus trabajadores la conocen y por ende, saben cuál es su jefe inmediato, y a quién recurrir en caso de una eventualidad. Además, también les permite saber a quién deben responder y rendir cuenta de sus actuaciones.

4.2.- CARÁCTER DE LAS FUNCIONES.

Gráfico N°3: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A con respecto al carácter de las funciones del cargo.

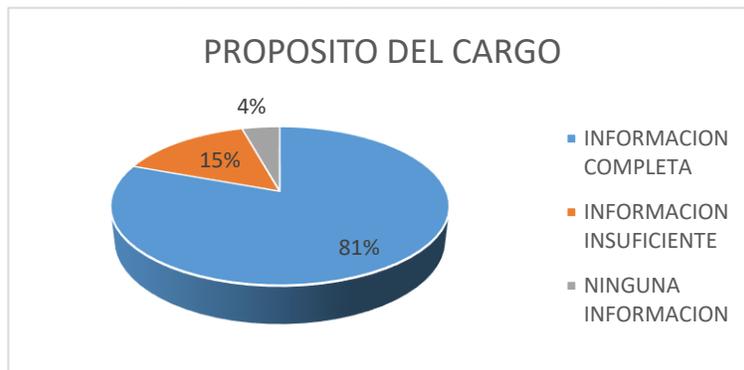


Como se logra evidenciar en la gráfica N°3, el 7% de los trabajadores tienen funciones de carácter gerencial, mientras que un 13% posee el carácter de supervisión (seguimiento de actividades asignadas por cargo), 2% para chef de las áreas de elaboración de alimentos y coordinadores de las áreas de cocina, un 6% los trabajadores de carácter de maestro de cocina, 4% considerado maestros panaderos y 2% para el personal pizzero. 64% restante de los trabajadores entra en el carácter de operacionales (Ayudantes, Cajeros, anfitriones, operarios, charcuteros, hortaliceros, pasilleros y utility) entre otros.

En relación a lo anterior, se puede establecer que los trabajadores de las áreas de feria y supermercado de la empresa Grupo foto Express C.A tienen marcados claramente los niveles de las funciones del cargo, siendo las funciones de nivel operacionales la que abarca en una variedad de cargos de funciones operativas (sin subordinados) que predominan en la organización.

4.3.- OBJETIVOS GENERAL DEL CARGO.

Gráfico N°4: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A respecto al propósito general del cargo que ocupan.

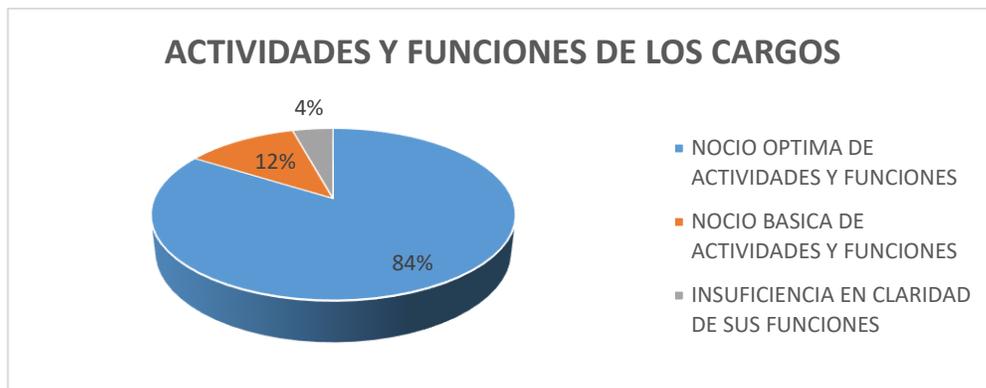


El 81% de los trabajadores ofrecieron una información completa sobre el objetivo general del cargo que ocupan, en tanto un 15% no poseen completa dicha información, mientras que un 4% no ofreció ninguna información al respecto, de lo cual se infiere que la mayoría de los trabajadores de la empresa Grupo Foto Express C.A tienen claro el objetivo o el propósito del cargo, es decir, cuál es la razón de ser de ese cargo y cómo contribuye al alcance de los objetivos organizacionales

Es importante destacar que el desconocimiento del propósito de su cargo a pesar de no poseer un resultado negativo a nivel general es importante que todos y cada uno tenga claro el objetivo general de sus funciones, así mantener concordancia con el sentido de pertenecía con la empresa y sus metas.

4.4.- ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL CARGO.

Gráfico N°5: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las actividades y/o funciones desempeñadas en el cargo.

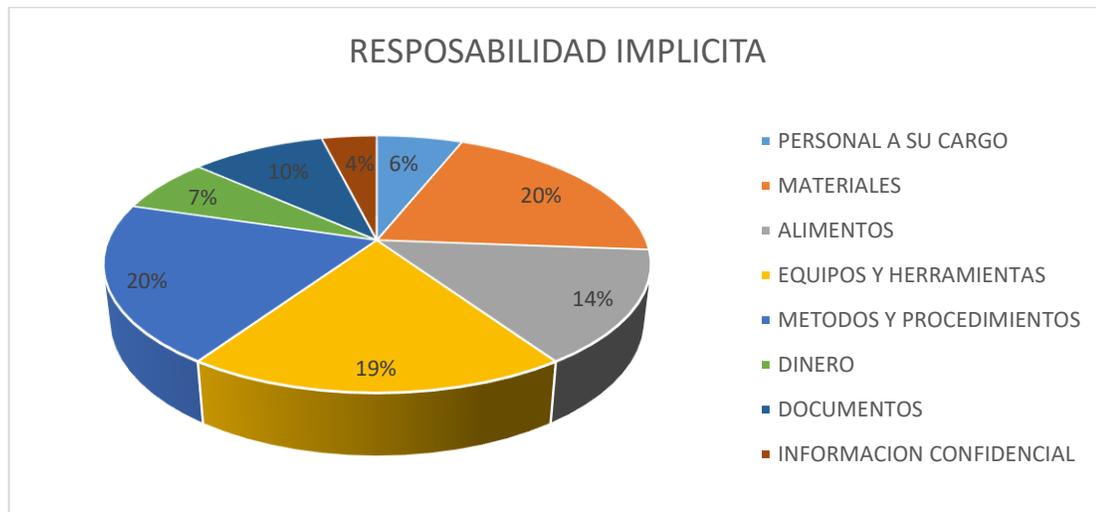


El 84% de los trabajadores encuestados manifiestan tener una noción óptima sobre las actividades y/o funciones asignada al cargo que desempeñan actualmente en la empresa, no obstante un 12% suministró poca información y señalaron actividades que correspondían a otros cargos, mientras que el 4% no tenía suficientemente clara sus funciones.

Esto evidencia, que los trabajadores de la empresa Grupo Foto Express C.A de las áreas de ferias y supermercado, maneja de manera satisfactoria las actividades y tareas de que se deben desempeñar en cada cargo, no obstante a ello se debe implementar esfuerzos para solventar el porcentaje negativo de personal que no maneja las funciones de su cargo.

4.5.- RESPONSABILIDADES DEL CARGO.

Gráfico N°6: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las responsabilidades implícitas de los cargos.



De acuerdo a las entrevistas y encuestas a los trabajadores, El 6% afirmaron que poseen personal a su cargo, siendo parte de sus funciones y responsabilidades (gerentes, supervisores, chef, maestro de cocina, pastelería, panadería y pizzero). Un 4% manejar información confidencial de la empresa (generalmente cargos gerenciales y de supervisión), otro 14% manifestaron ser responsables de los alimentos y elaboración de productos de consumo tanto para clientes de la empresa como trabajadores que hace vida en ella, (chef, maestro de cocina, pastelería, panadería charcuteros, hortaliceros entre otros), un 19% expresaron tener responsabilidad de equipos y herramientas (gerente y supervisores , Operadores de Producción, chef, cocinero, cajero, anfitriones entre otros).

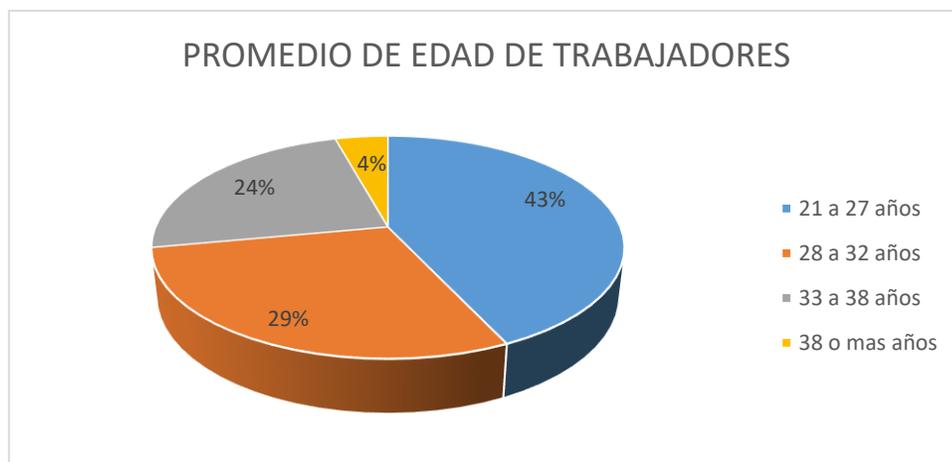
Un 20% señala que tienen la responsabilidad de materiales para la elaboración y cumplimiento de sus responsabilidades y tareas, otro 7% por la

naturaleza de su trabajo, maneja dinero de la organización (cajero, gerente de producción gerente de piso); finalmente el 20% de los trabajadores restante maneja las metodologías y procesos pertinente para la elaboración de diversas actividades específicas de sus cargos.

De acuerdo con lo planteado, se puede establecer que la mayoría de los trabajadores conocen perfectamente sus responsabilidades, las cuales varían considerablemente dependiendo de la naturaleza de cada cargo.

4.6.- PERFIL DEL OCUPANTE DEL CARGO.

Gráfico N°7: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación al promedio de edad de los trabajadores para ocupar los cargos.



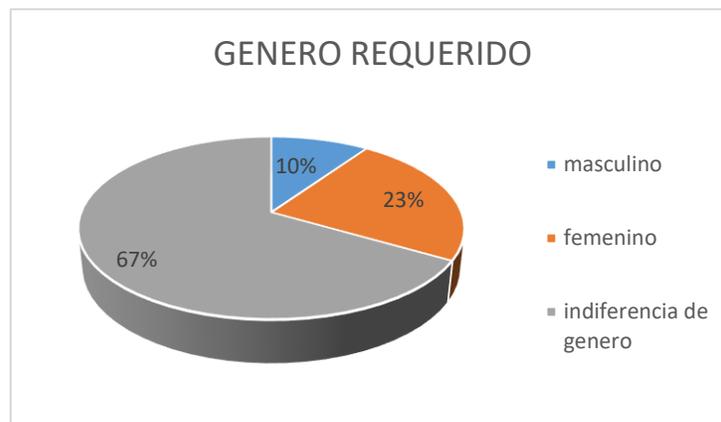
De acuerdo a lo reflejado en este gráfico, el 43% de los trabajadores con edades comprendidas entre 21 y 27 años son la gran mayoría del ocupante de cargos operaciones entre los cuales son: cajero, pasillero, hortalicero, anfitrión, operario, utility. 29% comprende entre las edades de 28

a 32 años y por lo general son ocupados de los cargos : Ayudante de cocina, Ayudantes de pastelería, ayudante de panadería, ayudante de pizzero, charcutero, el 24% de los trabajadores se encuentran en la edad de 33 y 38 años, argumentando según resultados de las encuestas, entrevistas e investigación en general que los cargos de mayor responsabilidad los poseen las personas con mayor edad, y finalmente el 4% restante del personal son los que su edad comprende entre 38 años o más los cuales representan en la observación y estudio realizado los cargos de gerencias y coordinación de las áreas de estudio de la empresa Grupo Foto Express C.A.

En líneas generales, se puede afirmar que la empresa cuenta con una fuerza de trabajo joven, y en plena etapa productiva.

4.6.1 Género requerido para los cargos.

Gráfico N°8: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación al género que requiere los cargos.



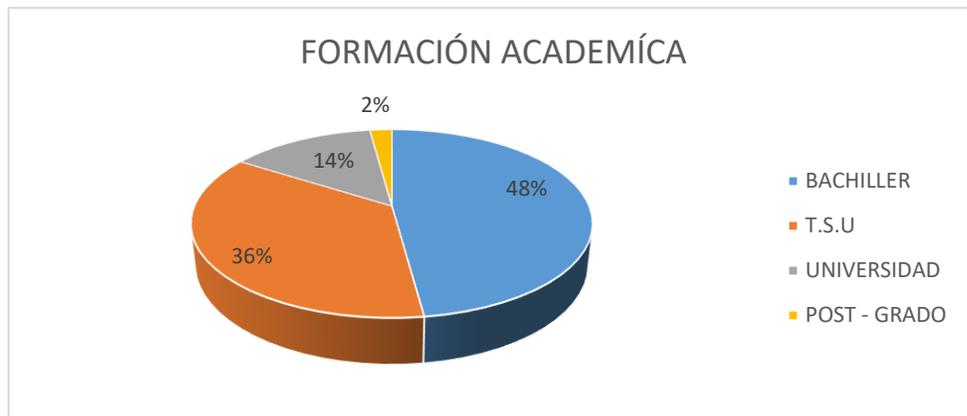
Basado en el gráfico anterior, el 67% de los cargos de las áreas de feria y supermercado no requieren un género necesario para ejercerlos. En tanto, un 23% manifestó que el género debe ser de preferencia femenina

(anfitriones, cajeras), y 10% restante de preferencia masculino (operarios, utility, hortalicero).

En relación a lo anterior, se puede evidenciar que la mayoría de los cargos que se ejercen en las áreas de feria y supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A. no requiere un género específico, sin embargo existe porcentaje de cargos puntuales que por preferencia de la empresa y labores físicas se exige que sea un género determinado.

4.6.2.- Formación académica.

Gráfico N°9: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la formación académica necesaria para ocupar el cargo.



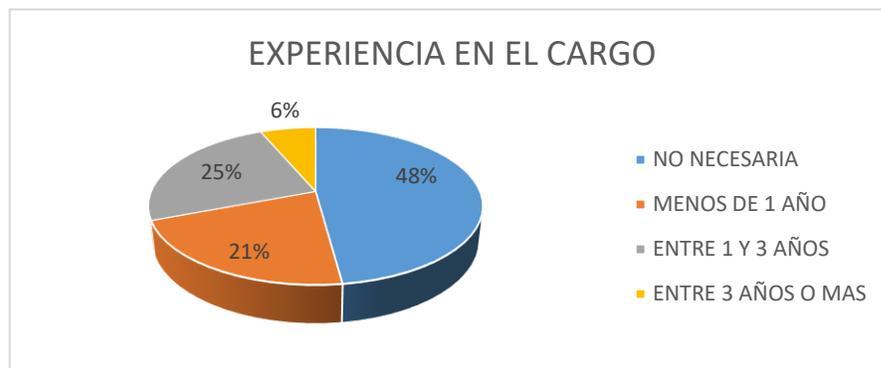
De acuerdo a esta gráfica, el nivel de formación académico de los trabajadores para ocupar un cargo en su mayoría solo necesita ser bachiller, lo cual representa un 48% de la población, mientras que otro 36% señala a la educación técnica superior. Un 14% afirmó que la formación requerida debe ser de nivel superior (cargos de supervisión y gerencia), y finalmente un 2%

manifiesta la necesidad de formación académicas post – grado, para cargo de mayor nivel de responsabilidad e información técnica (gerente de producción o gerente de piso).

Es de resaltar, que la mayoría de los cargos de esta empresa son de nivel operacional (producción) por lo tanto el nivel académico requerido es el de bachiller siendo este nivel de instrucción el que predomina en la organización.

4.6.3.- Experiencia Laboral.

Gráfico N°10: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a la experiencia del cargo.



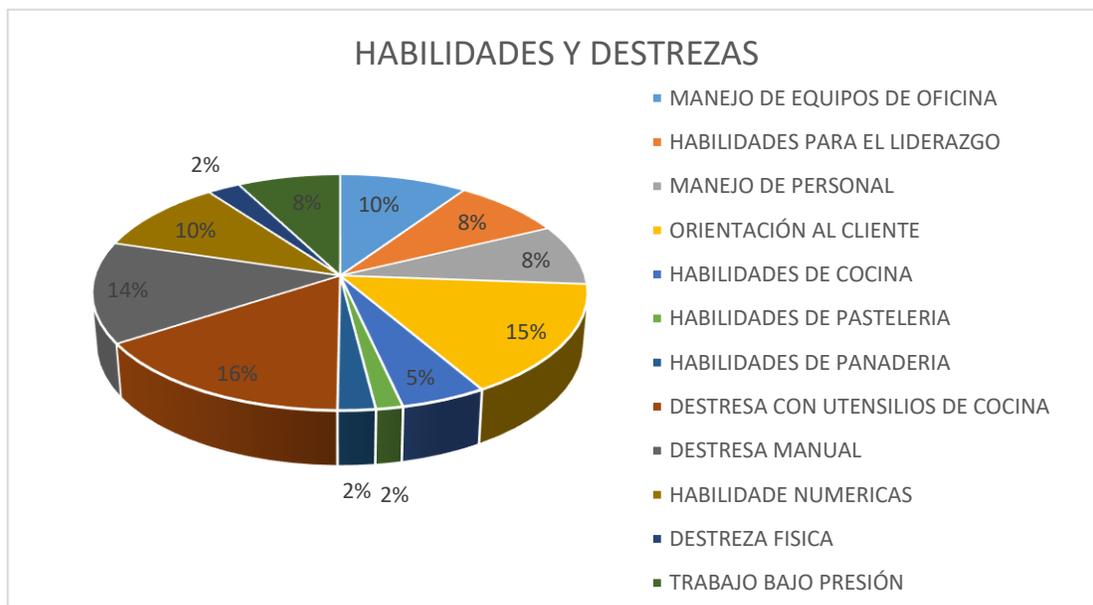
Como se puede visualizar en la gráfica N°9, el 48% de los trabajadores expresan no necesitar experiencias previas para ejecutar labores u/o ocupaciones de sus cargos, el 21% indicó que es necesario contar por lo menos una experiencia previa para poder ejercer sus cargos (ayudantes de cocina, panadería, pastelería pizzero). Un 25% señala que se debe poseer una experiencia laboral entre 1 a 3 años, (cocineros, pastelero, pizzero, supervisor, carnicero) y finalmente 6% restante expresa que la

experiencia idónea para ocupar sus cargos es de 3 años o más (chef, coordinador, gerente producción y piso).

Basado en lo anterior se puede establecer que la mayoría de los trabajadores de la empresa son jóvenes en pleno crecimiento laboral, de manera que la experiencia no es limitante en la mayoría de sus cargos, no obstante, mientras más crece la responsabilidad más es la experiencia exigente para algunos de los cargos.

4.6.4.- Destrezas y Conocimiento Técnicos del Cargo.

Gráfico N°11: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en relación a las destrezas y conocimientos técnicos necesarios para desempeñar los cargos.



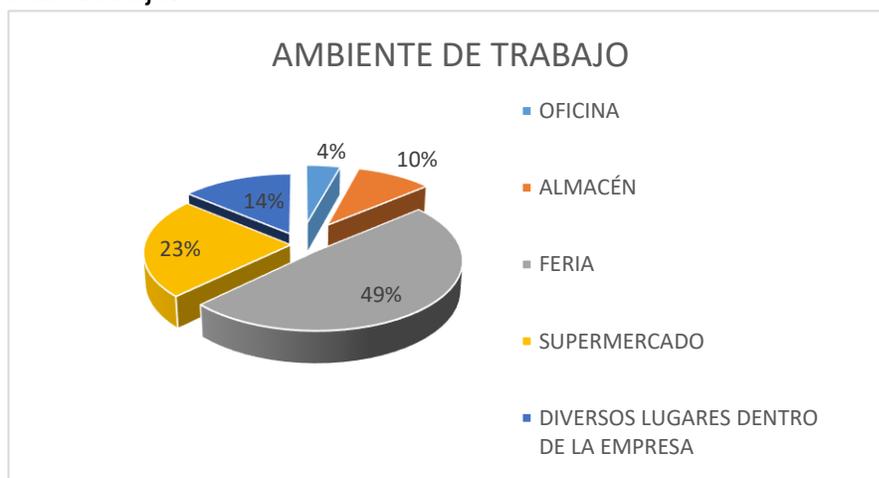
Como se ilustra en el gráfico interior, los trabajadores encuestados de las áreas de feria y supermercado indicaron que se debe contar con una serie de habilidades y destrezas para ejercer los cargos. Dado los resultados

de las encuestas el 10% manifestó que debe saber manejar equipos de oficina (calculadora, pc, sistemas informáticos, etc.), un 8% poseer habilidades para el liderazgo, otro 8% para el manejo de personal, un 15% tener orientación al cliente, 5% habilidades de cocinar, un 2% habilidades de pastelería, otro 2% habilidades de panadería. Un 16% señala que es indispensable el manejo de utensilio de cocina (electrodoméstico, maquinaria entre otros). 14% destrezas manuales (decoración, orden de artículos entre otros), otro 10% maneja números en sus funciones laborales (cálculos, facturación, resultados estadísticos etc.), un 2% destreza física y finalmente un 8% trabajar bajo presión

Basado en lo anterior, se puede establecer que las habilidades y destrezas predominantes que se requieren la empresa Grupo foto Express C.A en las áreas de Feria y Supermercado son: la orientación al cliente, destrezas con los utensilios de cocina (electrodomésticos, maquinaria entre otros), destrezas manuales (decoraciones organización de productos etc.) y manejo de números.

4.7.- CONDICIONES AMBIENTALES.

Gráfico N°12: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las condiciones del ambiente de trabajo.

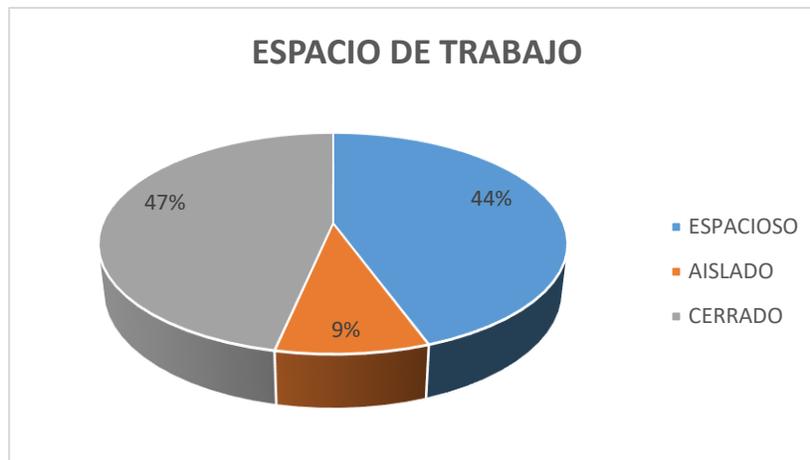


Los trabajadores encuestados señalaron que la empresa posee áreas específicas de trabajo, la cual está dividida de la siguiente manera: el 4% desenvuelven sus labores en áreas de oficinas, el 10% en el almacén de materia prima y mercancía, un 49% en el área de feria, otro 23% en el área de supermercado, un 14 % manifestaron que sus funciones requieren estar en diversos lugares de la empresa.

A continuación, se detalla las características de las áreas de trabajo y las condiciones ambientales a las que están expuestos los trabajadores permanentemente:

4.7.1.- Condiciones Ambientales de las Áreas de Trabajo.

Gráfico N°13: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al tipo de espacio de trabajo en los cargos.



El 47% de los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express, C.A manifestaron que su espacio de trabajo es cerrado, mientras que un 44% expresa que sus labores las ejercen en un área espaciosa, un 9% indica trabajar en unas áreas aislada, sin espacios abiertos.

De acuerdo con lo planteado anteriormente, se puede establecer que la mayoría de los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo foto Express C.A cumplen sus funciones en lugares de trabajo en un entorno cerrado dentro de la empresa, no obstante, un porcentaje igual de importante establece que a pesar de estar en un entorno cerrado su áreas de trabajo es espaciosa y un porcentaje menor indica que su lugar de trabajo es aislado de los demás por su tipo de labor y responsabilidades.

4.7.2.- Ambiente general de los cargos.

Gráfico N°14: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al ambiente general.



Como se visualiza en el grafico anterior, el 100% de trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, consideran que el ambiente general donde realizan sus funciones es agradable. Este resultado indica que los trabajadores se sienten a gusto con el ambiente general donde se desenvuelven en la empresa, de manera que les ayuda en la motivación en el desarrollo de sus funciones laborales pese a las dificultades o exposiciones que se pueda presentar en el cumplimiento de sus responsabilidades.

4.7.3.- Exposición ambiental en los cargos.

Gráfico Nº15: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto al tipo de exposición ambiental



El 59% de los trabajadores consideran que su ambiente laboral posee una temperatura adecuada, mientras que un 24% presenta en su ambiente sensación de calor (cocineros, ayudantes, panaderos, pastelero, pizzero entre otros), un 12% indica que eventualmente son expuestos a malos olores (utilitys, charcuteros, carnicero) y un 5% indica que en su área de trabajo existe cambios bruscos de temperatura (chichero, hortalicero).

Basado en el resultado anterior se puede establecer que los trabajadores del área de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, en términos generales presentan diversas exposiciones ambientales las cuales predominan en su mayoría una adecuada temperatura para el cumplimiento de sus labores, aunque existe un pequeño porcentaje de trabajadores que manifiestan incomodidad con el calor, mal olor y cambios bruscos de temperatura, afectando el buen desempeño de sus funciones ocasionando descontento e insatisfacción en los trabajadores afectados.

4.7.4.- Tipos de riesgos

Gráfico N°16: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a los tipos de riesgos

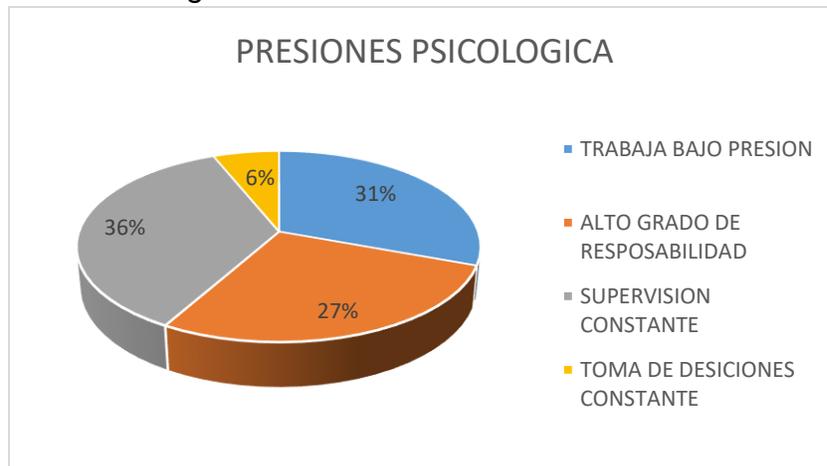


El 82% de los trabajadores manifestaron que el nivel de riesgo al cual están expuestos es bajo (áreas de feria y supermercado en general), un 12% señalaron que el nivel de riesgo al cual están sometidos es medio (área de cocina y almacén) y 6% restante consideraron que se exponen a un nivel de riesgo alto (caídas, aplastamiento, quemaduras enfermedades biológicas y bacteriológicas simples).

De los resultados reflejados en esta gráfica, se evidencia que en su mayoría los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, están expuestos a un riesgo en su mayoría bajo. No obstante, existe un porcentaje (6%) que considera estar expuesto a cierto riesgo y por tal motivo la organización realiza periódicamente charlas y talleres sobre prevención de riesgos y normas de higiene y seguridad.

4.7.5.- Presiones psicológicas en los cargos

Gráfico N°17: Distribución absoluta y porcentual del conocimiento que poseen los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, con respecto a las presiones psicológicas que existe en los cargos.



Como indica el grafico, el 36% de los trabajadores indican ser supervisados constantemente, un 31% establece trabajar bajo presión (algunos supervisores, cajeros, ayudantes de gastronomía entre otros), un 27% establece poseer un alto grado de responsabilidad (chefs, cocineros, coordinador, supervisores entre otros). Finalmente el 6% restante indica ser responsables de toma de decisiones de manera constante (gerentes de piso).

De acuerdo con los establecido, se puede decir que la mayoría de los trabajadores de las áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo foto Express C.A. está sometido a presiones psicológicas en su puesto de trabajo, esto se debe a que a la mayorías de los cargos de la empresa se basan en la atención al cliente, creación y facturación de productos gastronómicos y prestación servicios que actividades muy demandantes psicológicamente.

CAPITULO V

**MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LAS
ÁREAS DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA
GRUPO FOTO EXPRESS C.A, CUMANÁ ESTADO SUCRE.
AÑO 2017.**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizada la investigación y la propuesta Manual de Análisis y Descripción de Cargos para las Áreas de Feria y Supermercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná Estado Sucre, se emiten las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- La mayoría de los trabajadores identificaron adecuadamente su cargo, conocen la línea de reporte, el propósito de su cargo, sus responsabilidades y las actividades que deben realizar,
- El porcentaje de cargos más altos son de carácter operacionales, de manera que, para desempeñarlo, solo se requiere ser bachiller y con edades comprendidas entre 21 y 27 años, el género ni la experiencia son factor determinante para ser parte del personal operacional de la empresa.
- La exposición a riesgos en el cumplimiento de las funciones laborales del personal en su mayoría es baja.
- El ambiente en general que están expuesto los trabajadores es agradable, no obstante, están expuesto a tensiones psicológicas por diversas razones entre ellas la supervisión constante, la acumulación de funciones extras y el grado de responsabilidad.

RECOMENDACIONES

- Poner en práctica la presente propuesta de Manual de Análisis y Descripción de Cargos para las Áreas de Feria y Súper Mercado, ya que este servirá de guía para todos los trabajadores y supervisores de dichas áreas.
- Realizar una revisión periódica del manual, por lo menos cada dos años, a fin de mantenerlo actualizado.
- Orientar y motivar a los trabajadores para que usen de forma adecuada el Manual de Análisis y Descripción de Cargos.
- Utilizar el Manual de Análisis y Descripción de Cargos como instrumento fundamental para el proceso de selección, evaluación de desempeño, y programas de capacitación.

BLIBLIOGRAFIA

TEXTOS

Álvarez, T. (2005). **Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos**. Editorial México DF Panorama S.A.

Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica** (5° ed.). Caracas: Episteme.

Benjamín, F. (1998). **Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura** México: Mc Graw Hill.

Bernal, C. (2006). **Metodología de la investigación** (2° ed.) México: Pearson Educación.

Catacora, F (1998) **La base para las decisiones gerenciales** (1ª Edición) Caracas; Venezuela: McGraw-Hill.

Chiavenato, (2004). **Administración de recursos humanos**. (6° edición)Editorial Mc Graw-Hill

Dessler, G (2001). **Administración de personal**. (8° edición). México: Editorial Prentice Hall.

Fernández, L. (2008). **Procesos gerenciales en la educación Bolivariana**. Editorial Navarrete. Caracas-Venezuela.

García, R. (2000). **Manual descriptivo de cargos**. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Anzoátegui.

González, Agustín. (2010). **Administración de personal**. 9 Edición. Editorial Limusa Noriega.

González, C. (2009). **La gerencia educativa, desafío y tendencias socioeconómicas**. Editorial Navarrete. Puebla México.

Hernández Sampieri R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). **Metodología de la investigación** (4^a ed.). México, D.F: McGraw Hill.

Hurtado, J. (2008). **El proyecto de investigación: Comprensión holística de la metodología y la investigación** (6° ed.). Caracas: Quiron – Sypal.

Mondy, W. Y Noe, R. (1997) **Administración de recursos humanos**. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A (6ta Edición) México DF.

Quiroga, G. (1999). **Organización y métodos en la administración pública**. 9ª Edición. Editorial Trillas, S.A. México

Robbins, S. (1996). **Comportamiento organizacional**. (7° edición). México: Editorial

Ugas, R. (2010). **Elementos de administración**. 3ª Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México S.A.

Villegas, J. (1997). **Administración de personal**. 2da edición. Caracas: Editorial Los Heraldos Negros.

TRABAJOS DE GRADO

Agreda, J. y Liendo, O. (2012). **Manual de Descripción y Análisis de Cargos para Puertos de Sucre S.A., Cumaná.**

Agostini, M. (2009). **Diseño de un Manual de Descripción y Análisis de Cargos para la Empresa Licorera La Florida C.A. Cumaná – Estado Sucre.**

Farías (2011), **Propuesta de actualización del Manual Descriptivo de Cargos de las Gerencias de Distribución y Ventas y de Protección Integral de la Empresa Toyota de Venezuela, C.A. Planta Cumaná.**

Hernández, Y. y Lezama, R. (2008). **Diseño de un manual de descripción y análisis de cargos para la empresa licorera la Florida C, A. Cumaná-Estado Sucre.**

Lastra, (2013), **Propuesta de un manual de descripción de cargos para el centro de ciencias aplicada al deporte (CENACADES), Cumaná Estado Sucre.**

Millán, R y Acosta, C (2005). **Elaboración de una propuesta de manual de descripción de cargos para la caja de ahorro de los empleados del Ejecutivo del Estado Sucre (C.A.E.E.S).**

FOLLETOS INFORMATIVOS:

Nuestra Filosofía Organizacional. (2015). Folleto informativo N° 2.
Departamento de Recursos Humanos Grupo Foto Express.

DOCUMENTOS JURÍDICOS

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
Gaceta Oficial, 36.870. 30 de Diciembre 1999

Ley Orgánica del Trabajo. (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.076 (Extraordinaria). 7 de Mayo del 2012



**Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales
Departamento de Gerencia de Recursos Humanos**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Marina Patiño** profesor categoría Agregado, adscrito al Departamento de Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, hago constar por medio de la presente que he revisado con detenimiento el instrumento elaborado por el Bachilleres **Reyes Carrillo, Eleazar Ernesto**, para capturar los datos necesarios para desarrollar investigación para un **MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGO DE LAS ÁREAS DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A. CUMANÁ EDO – SUCRE, AÑO 2017**, la cual será presentada como requisito para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos que otorga la Universidad de Oriente, y considero que el citado instrumento es válido en cuanto a contenido, criterio y constructo para alcanzar los objetivos que se han trazado en la investigación.

En fe de lo antes expresado, suscribo esta constancia en Cumaná, a los doce días del mes de enero del año 2018.

Profa. Marina Patiño



**Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales
Departamento de Gerencia de Recursos Humanos**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **José Cova** profesor categoría instructor, adscrito al Departamento de Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, hago constar por medio de la presente que he revisado con detenimiento el instrumento elaborado por el Bachilleres **Reyes Carrillo, Eleazar Ernesto**, para capturar los datos necesarios para desarrollar investigación para un **MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGO DE LAS ÁREAS DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A. CUMANÁ EDO – SUCRE, AÑO 2017**, la cual será presentada como requisito para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos que otorga la Universidad de Oriente, y considero que el citado instrumento es válido en cuanto a contenido, criterio y constructo para alcanzar los objetivos que se han trazado en la investigación.

En fe de lo antes expresado, suscribo esta constancia en Cumaná, a los doce días del mes de enero del año 2018.

Prof. José Cova



**Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales
Departamento de Gerencia de Recursos Humanos**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Teodyfer Gómez** profesor categoría Agregado, adscrito al Departamento de Gerencia de Recursos Humanos, de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, hago constar por medio de la presente que he revisado con detenimiento el instrumento elaborado por el Bachilleres **Reyes Carrillo, Eleazar Ernesto**, para capturar los datos necesarios para desarrollar investigación para un **MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGO DE LAS ÁREAS DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A. CUMANÁ EDO – SUCRE, AÑO 2017**, la cual será presentada como requisito para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos que otorga la Universidad de Oriente, y considero que el citado instrumento es válido en cuanto a contenido, criterio y constructo para alcanzar los objetivos que se han trazado en la investigación.

En fe de lo antes expresado, suscribo esta constancia en Cumaná, a los doce días del mes de enero del año 2018.

Prof. Teodyfer Gómez



Universidad de Oriente

Núcleo de Sucre

Escuela de Ciencias Sociales

Departamento de Gerencia de Recursos Humanos

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información necesaria que sirva de soporte a la investigación que se está desarrollando en esta empresa, la cual tiene como finalidad diseñar un **“MANUAL DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA LAS ÁREAS DE FERIA Y SUPERMERCADO DE LA EMPRESA GRUPO FOTO EXPRESS C.A”**.

Realizada por el Bachiller **Reyes Carrillo, Eleazar Ernesto** como Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos que otorga la Universidad de Oriente.

Se le agradece la sinceridad de sus respuestas. El cuestionario es anónimo y la información suministrada tendrá carácter confidencial y será utilizada con fines eminentemente académicos.

Agradeciendo anticipadamente su apoyo y sin más que agregar, se despide:

Atentamente.

Br. Reyes, Eleazar.

INSTRUCCIONES GENERALES

A continuación, se presenta una serie de preguntas los cuales usted debe leer y responder de forma objetiva.

REGISTRO DE INFORMACIÓN DE CARGOS

1.- IDENTIFICACION DEL CARGO.

Título o denominación del cargo:

Código de nómina de cargo: _____

Área y/o departamento: _____

Reporta a (cargo): SI: NO:

De ser afirmativa especifique el cargo al que reporta:

Supervisa a (cargo): SI: NO:

De ser afirmativa especifique el (los) cargo(s) que supervisa:

2.- TIPO DE CARGO QUE OCUPA EN LA EMPRESA

Señale con una (X) el tipo de cargo que ocupa en la empresa.

Gerencial	
Supervisión	
Chef de cocina	
Chef pastelero	
Panadero	
Cocinero	
Pizzero	
Ayudante de cocina	
Ayudante de pastelería	
Ayudante de panadería	
Ayudante de pizzero	

Steward de cocina	
Steward de pastelería	
Steward de panadería	
Cajero	
Utility	
Operario	
Pasillero	
Hortalicero	
Charcutero	
Chichero	

3.- OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

Describa detalladamente el propósito que tiene el cargo que ocupa

4.- ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL CARGO

Describa detalladamente y especifique las tareas más importantes que usted realiza. Mencione las tareas laborales en oraciones claras y concisas. Indique la frecuencia (día, semana, mes) y el tiempo que utiliza para realizar dichas tareas. Asegúrese de proveer suficiente información acerca de cada tarea para que las personas que no conocen su trabajo comprendan lo que su puesto acarrea.

Tarea 1:(qué) _____

Propósito de la tarea (por qué) _____

Tarea 2: (qué) _____

Propósito de la tarea (por qué) _____

Tarea 3: (qué) _____

Propósito de la tarea (por qué) _____

Tarea 4: (qué) _____

Propósito de la tarea (por qué) _____

Tarea 5: (qué) _____

Propósito de la tarea (por qué) _____

5.- RESPONSABILIDADES DEL CARGO.

Señale con una (X) el tipo de responsabilidades que tiene en el cargo

Personal a su cargo	
Materiales	
Alimentos	
Equipos y Herramientas	
Métodos y procesos	
Dinero	
Documentos	
Información confidencia	

6.- PERFIL DEL OCUPANTE DEL CARGO

Señale con una (X) la respuesta de las siguientes preguntas

6.1.- ¿En el rango de opciones que edad tiene?

- Entre 21 y 27 años
- Entre 28 y 32 años
- Entre 33 y 37 años
- 38 años o mas

6.2.- ¿Cuál es el género requerido para ocupar el cargo?

- Masculino
- Femenino
- No se requiere un género específico

6.3.- ¿Cuál es el nivel educativo que se requiere para desempeñar el cargo?

Bachiller	
T.S.U.	
Universitario	
Post – Grado	

6.4.- Señale el tiempo de experiencia requerido para desempeñar el cargo.

Menos o igual a 1 año	
Entre 1 y 3 años	
Entre 3 a 5 años	
Entre 5 o más años	
No requiere	

6.5.- ¿Cuáles son las destrezas y conocimientos técnicos necesarios para desempeñar el cargo?

Manejo de herramientas computacionales	
Liderazgo	
Manejo de personal	
Orientación al cliente	
Habilidades de cocina	
Habilidades de pastelería	
Habilidades de panadería	

Destrezas con utensilios de cocina (electrodoméstico, maquinas, etc.)	
Destreza manual	
Habilidad numérica	
Destrezas decorativas	
Destreza física	
Otras:	

En caso de “otras” especifique:

7.- CONDICIONES DE TRABAJO

7.1.- el Ambiente de trabajo.

Señale con una (X) el ambiente donde trabaja.

Oficina	
Almacén	
Feria	
Supermercado	
Diversos lugares dentro de la empresa	
Fuera de la empresa	

7.2.- Características del lugar de trabajo

Señale con una (X) las características del lugar de trabajo

Tipo de espacio de trabajo	
Espacioso	
Aislado	
Cerrado	
Abierto	
Tipo de ambiente general	
Agradable	
Desagradable	
Tipo de exposición	
Calor ambiental	
Frío ambiental	
Temperatura adecuada	
Cambios bruscos de temperatura	
Humedad ambiental	
Ambiente seco	
Suciedad	
Vibraciones	
Mal olor	
Ventilación adecuada	
Mala iluminación	
Tipo de riesgo (contingencia o proximidad de un daño)	
Bajo	
Medio	
Alto	

8.- Presiones psicológicas.

Señale con una (X) las condiciones psicológicas en las cuales desempeña sus funciones.

Trabaja bajo presión	
Grado de responsabilidad alto	
Supervisión constante	
Toma de decisiones constantes	
Otras	

en caso de "otras" especifique:

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	“Manual de análisis y descripción de cargos de las Áreas de Feria y Supermercado de la empresa Grupo Foto Express C.A, Cumaná, Estado Sucre, año 2017.”
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Reyes Eleazar	CVLAC	23.702.336
	e-mail	eleazarerc@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual
Descripción
Análisis
Cargo
Funciones
Tareas

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

Resumen

El análisis y descripción de cargo es una herramienta básica para toda la Gestión de Recursos Humanos. Permite aclarar los cometidos del personal y sus aspectos colectivos, permite controlar la carga laboral y su evolución de manera que se pueda actuar sobre los calificadores, las decisiones técnicas y los equilibrios de la organización. De manera que tal es su importancia, que en la actualidad se considerarse como un método fundamental para la estructuración, creación y evaluación de cargos de una empresa. De esta manera el objetivo de la presente investigación fue diseñar un Manual de Análisis y Descripción de Cargos para las Áreas de Feria y Supermercado de la Empresa Grupo Foto Express C.A. Cumaná, Edo, Sucre. el estudio se enmarcó dentro del tipo proyecto factible de campo, donde se representa una población de 27 cargos ocupado por 96 trabajadores, con esta herramienta se busca optimizar las tareas, responsabilidades y funciones de los ocupantes. Mediante el uso de técnicas y herramientas de investigación como la entrevista informal, entrevista directa, y cuestionarios se obtuvieron los datos necesarios para finalmente la elaboración de un manual de análisis y descripción de cargos para dar respuesta a la problemática planteada.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail								
Oly Mata	ROL	CA	<input type="checkbox"/>	A	<input checked="" type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input checked="" type="checkbox"/>
			S		U		U		X
	CVLA	11.832.298							
	C								
	e-mail								
	e-mail								
José Cova	ROL	CA	<input type="checkbox"/>	A	<input checked="" type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input checked="" type="checkbox"/>
			S		U		U		X
	CVLA								
	C								
	e-mail								
	e-mail								
Zullymar Moya	ROL	CA	<input type="checkbox"/>	A	<input type="checkbox"/>	T	<input type="checkbox"/>	J	<input checked="" type="checkbox"/>
			S		U		U		X
	CVLA								
	C								
	e-mail								
	e-mail								

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2018	02	22
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-ELEAZARREYES.doc	Aplication/word

Alcance:

Espacial: Cumaná, Estado Sucre

Temporal: INTEMPORAL

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado(a) Gerencia de Recursos Humanos

Área de Estudio:

Gerencias de Recursos Humanos

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLAÑOS CUNPEL
Secretario

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “Los trabajos de grados son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrá ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario, para su autorización”.



Eleazar Reyes
AUTOR



MSc. Oly Mata
TUTOR

