

2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

"RECURSOS HUMANOS: PROPUESTA DISEÑO DE  
UN PAQUETE DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS  
PARA UNA MICRO EMPRESA DE TRACTO PARTES"

TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A :  
MONICA GONZALEZ GARCIA

ASESOR: L.A. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1999

275024



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

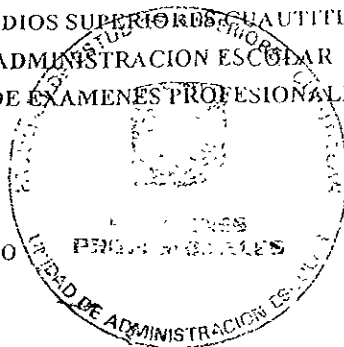
## **PROPUESTA**

Diseño de un paquete de Descripciones de Puestos para una Micro empresa de Tracto partes.



ESTADOS UNIDOS MEXICANOS  
 GOBIERNO FEDERAL

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
 DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
 PRESENTE

A.F.N. Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES  
 Jefe del Departamento de Exámenes  
 Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Recursos Humanos

Propuesta Diseño de un paquete de Descripciones de Puestos  
para una Micro empresa de Tracto partes

que presenta la pasante: Mónica González García

con número de cuenta: 9001396 - 6 para obtener el Título de:

Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 5 de Abril de 19 99

MODULO	PROFESOR:	FIRMA:
II	L.A. Francisco Ramírez Ornelas	
I	L.A. Regino Quiroz Soliz	
III	L.A. Yolanda Zamudio García	

# *Agradecimientos.*

## *Gracias:*

### *A Dios:*

*Por permitirme disfrutar de las cosas maravillosas que tiene la vida, por estar aquí viviendo este momento, y haber logrado uno de mis objetivos y compartirlo con todas las personas que quiero, que me quieren y que creyeron en mí.*

*A Mis Padres:*

*José González y Lourdes García que con su amor, dedicación y sacrificio siempre me apoyaron y me impulsaron a lograr este Triunfo.*

*Triunfo que también es de ustedes porque siempre creyeron en mí, porque siempre me han dado su confianza y su comprensión, porque siempre han estado conmigo cuando más los he necesitado.*

*Gracias por que con su ejemplo me han enseñado el camino del bien.*

*Papá, Mamá: Esto es para ustedes.*

*Los quiero mucho*

## *A Mi Hermana:*

*Lizzett por compartir mis alegrías y tristezas, por ayudarme en lo que has podido y por estar en este momento tan importante conmigo.*

*Liz, ahora sigues Tú.*

## *A Mis Abuelitos*

*A mamá Pilla y papá Balta por que siempre han sido muy buen ejemplo para mí, por todos sus cuidados que siempre tuvieron conmigo.*

*Este trabajo también se los quiero dedicar.*

*Gracias por todo.*

*Gracias, Mi Amor:*

*Porque has sabido  
comprenderme y compartir conmigo mis  
sueños y anhelos; Quiero llegar muy lejos,  
acompañe en el camino.*

*Por el gran Amor que siento por Ti, he  
logrado cumplir uno de mis objetivos,  
ayúdame, Joel, que aún me falta mucho.*

*F.Q.M*



*A todas las Personas Maravillosas:*

*Que conocí en lo largo  
de la carrera, por brindarme su amistad,  
su compañía, por disfrutar conmigo el  
espíritu Universitario y por su gran ayuda  
desinteresada, especialmente a Flor,  
Pedro, Flomar, Andrés, Erika, Jorge,  
Lidia, Magdala, Mimis, Selene,  
Shaday, Vanessa, Gram.*

*A la Universidad Nacional  
Autónoma de México:*

*Especialmente a la  
Facultad de Estudios Superiores  
Cuautitlan, por haberme permitido  
concluir mis estudios profesionales, por  
dejarme desenvolver y desarrollar como  
persona.*

*Es un honor pertenecer a esta institución.*

*A mi Asesor:*

*Lic. Francisco Ramírez  
Órnelas porque con su guía y dedicación  
fue parte importante para la realización de  
este trabajo.*

# INDICE

PAG.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

HIPOTESIS

OBJETIVO

INTRODUCCION

## CAPITULO 1. GENERALIDADES

### **1.1 ADMINISTRACION**

1.1.1	Concepto de Administración	1
1.1.2	Características de Administración	2
1.1.3	Importancia de la Administración	3
1.1.4	Manuales Administrativos	4

### **1.2 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

1.2.1	Concepto de Administración de Recursos Humanos	7
1.2.2	Características de los Recursos Humanos	11
1.2.3	Objetivos y Funciones del depto. de Recursos Humanos	12
1.2.4	Estructura Orgánica del depto. de Recursos Humanos	14
1.2.5	Análisis de Puestos	15
1.2.6	Descripción de Puestos	21
1.2.7	Valuación de Puestos	26

## CAPITULO 2. MICRO EMPRESAS

2.1	Concepto de Empresa	28
2.2	Concepto de Micro empresa	29
2.3	Giro principal de las Micro empresas	30
2.4	Características de Micro empresas	35
2.5	Estructura Formal de Micro empresas	36
2.6	El dueño y la Micro empresa	37
2.7	Micro empresa de Tracto partes	39

## **CAPITULO 3. CASO PRACTICO**

### **3.1 PROPUESTA DE UN PAQUETE DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

3.3.1	Propósito de la Descripción de Puestos	42
3.3.2	Sugerencias para la redacción de Descripción de Puestos	43
3.3.3	Normas para la Descripción de Puestos	46
3.3.4	Procedimiento para obtener información para el Análisis de Puestos	47
3.3.5	Información de la aplicación del Análisis de Puestos	48
3.3.6	Descripciones de Puestos	50
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		<b>77</b>

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Por no tener bien delimitadas las funciones de cada puesto la empresa no tiene productividad.

## **HIPOTESIS**

Si se delimitan las funciones de cada puesto entonces la empresa alcanzara una mayor productividad.

## **OBJETIVO**

Incrementar la productividad de la micro empresa a través de la Descripción de Puestos.

## INTRODUCCION

Debido a la situación actual que vive nuestro país, es sumamente importante que todas las empresas estén actualizadas y mantengan una estructura firme en su organización.

Muchas de las personas creen que la administración no es necesaria para el buen desarrollo de sus empresas, pero es bien sabido desde tiempos remotos, que los objetivos se cumplen más fácil si se involucran a todos los miembros de la organización.

Un ejemplo claro, es cuando en la prehistoria, los grupos de cazadores y recolectores de alimentos, obedecían a un jefe que era responsable del bien común  
O cuando en Egipto se construyó la pirámide de Keops, en donde participaron cien mil hombres durante veinte años.

Es por esta razón, que se habla de lo que es la administración, su importancia y sus características

La mayoría de las micro empresas no cuentan con una estructura administrativa, ya que los dueños no tienen estos conocimientos por lo que el manejo de éstas, solo es empírica.



Es por eso que el objetivo primordial, es crear conciencia en los empresarios del beneficio que se puede obtener si se aplica la administración.

Otro factor importante dentro de cualquier empresa son los recursos humanos, ya que son la parte fundamental de cualquier empresa.

Es necesario que todas las empresas ya sean micro o grandes empresas, cuenten con una area o departamento dedicado al personal, ya que éste, no solo se encarga del reclutamiento y selección de los trabajadores, si no también de llevar a cabo la adecuada contratación e inducción al nuevo personal, además es quien fija las remuneraciones a los empleados, ejerce programas de seguridad e higiene, presta servicios a todo el personal, se encarga de otorgar las vacaciones, aguinaldos, incentivos, motivación, todo esto para obtener mejores rendimientos del personal y mantenerlos contentos y con deseos de superación.

Otra función importante que tiene esta area, es que se encarga del análisis y descripción de puestos, esta es una herramienta muy útil , tanto para el personal como para la empresa, ya que se determinan específicamente las actividades que se deben desempeñar en cada puesto, las aptitudes y características que se deben tener para realizarlo, además de permitir una evaluación al trabajador de acuerdo al rendimiento de cada uno de ellos, permitiendo otorgar algún tipo de incentivo.

# CAPITULO 1

# GENERALIDADES

# CAPITULO 1

## GENERALIDADES

### 1.1 ADMINISTRACION.

#### 1.1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACION.

La administración es de suma importancia para cualquier empresa ya que es fundamental para el cumplimiento de los objetivos. A continuación se mencionarán algunos conceptos de administración:

" Consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas con ayuda de las personas y de las cosas, mediante el desempeño de labores esenciales " <sup>1</sup>

" La administración es el proceso de planificación, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas " <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Administración de pequeñas empresas. Sérvulo Anzola Rojas, 1993.

<sup>2</sup> Administración James A F. Stoner, 1996

" Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas " <sup>3</sup>

" Es el proceso de realizar actividades y terminarlal eficientemente con y a través de otras personas. " <sup>4</sup>

" Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social "

Es la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa " <sup>5</sup>

Por lo que se puede concluir que la administración consiste en cumplir los objetivos de la empresa a través del recurso humano y de los recursos materiales en el menor tiempo posible y al menor costo, para desarrollar con eficiencia todas las actividades que nos llevarán al éxito.

### 1.1.2 CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION.

Características de Administración:

- **Su Universalidad:** La administración se da en donde exista un organismo social, porque tiene que existir coordinación sistemática de medios

---

<sup>3</sup> Administración Harold Koontz, 1994

<sup>4</sup> Fundamentos de Administración Stephen P. Robbins, 1996.

<sup>5</sup> Administración de Empresas Agustín Reyes Ponce, 1997

- **Su Especificidad:** El fenómeno administrativo es específico y distinto a los demás
- **Su Unidad Temporal:** El fenómeno administrativo es único y en todo momento en la vida de una empresa se dan todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
- **Su Unidad Jerárquica:** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la administración.

### 1.1.3 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION.

Desde la prehistoria apareció la administración. Hasta los grupos de cazadores y recolectores de alimentos reconocían y obedecían a un jefe que era responsable del bienestar común. A medida que la sociedad crecía hubo la necesidad de organizarse y administrarse.

En Egipto la construcción de la gran pirámide de Keops es un testimonio evidente de la capacidad administrativa de los egipcios, ya que la construcción requirió del trabajo de cien mil hombres durante veinte años

El imperio Romano estaba basado en la capacidad organizativa de sus pobladores. Roma se expandió y se convirtió en un imperio con una eficiencia que nunca antes se había observado.

La administración tiene sus raíces en la antigüedad, pero el nacimiento de la administración moderna se inicia con la Revolución Industrial cuando se detectó la necesidad de un nuevo enfoque administrativo.

Hoy día la administración tiene gran importancia en cualquier empresa.

- La administración se va a dar siempre y cuando exista un organismo social entre mayor sea la empresa más necesaria va a ser ésta.
- Una empresa tendrá éxito si la administración se aplica correctamente tomando en cuenta sus recursos materiales y humanos
- Para las pequeñas empresas su única competencia es el mejoramiento de su administración a través de la coordinación de su maquinaria y su mercado.

#### **1.1.4 MANUALES ADMINISTRATIVOS**

##### **1.4.1 PROPOSITO DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

Los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes propósitos:

- Ilustrar al personal acerca de objetivos funcionales, políticas, procedimientos y normas.
- Verificar la ejecución correcta de las labores asignadas al personal.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas

A continuación se mencionarán de manera resumida las características de los principales manuales administrativos.

### ***Manual de Organización***

Su propósito es exponer de forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de objetivos, funciones, autoridad, así como las obligaciones de los distintos puestos

### ***Manual de Procedimientos***

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía de trabajo para el personal y es muy valiosa para orientar al personal

de nuevo ingreso. La implantación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos para realizar su trabajo.

### ***Manual de Políticas***

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito permitirá:

- a) Agilizar el proceso en la toma de decisiones
- b) Facilitar la descentralización al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- c) Servir de base para una constante y efectiva revisión.

### ***Manual de Bienvenida***

"Suelen recoger todo lo que le interesa al empleado en general, sobre todo al ingresar a la empresa. También suelen explicar las labores y los



procesos de un puesto en particular " <sup>6</sup>

### ***Reglamento Interior de Trabajo***

Es un instrumento de orden jurídico que constituye una gran ayuda para la administración de puestos que contiene disposiciones que ayudan tanto a trabajadores como a patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajos dentro de la organización.

Según el artículo 422 de la Ley Federal del Trabajo el reglamento interior del trabajo "es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos de una empresa o establecimiento." <sup>7</sup>

## **1.2 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

### **1.2.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

" Es el área de la administración relacionada con todos los aspectos del personal de una empresa, determinando necesidades de personal como

---

<sup>6</sup> Como elaborar y usar los Manuales Administrativos, Rodríguez Valencia, 1995

<sup>7</sup> Ley Federal del Trabajo, Trueba Urbina Alberto, 1998

reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados, actuar como enlace con los sindicatos y manejar otros asuntos de bienestar " 8

" Es la planeación, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la empresa." 9

" La administración de recursos humanos se refiere a los aspectos relacionados con la gente o el personal de su función administrativa como selección, capacitación, sueldos y salarios, incentivos y prestaciones, evaluación del desempeño." 10

" Es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer el interés de quienes reciben el servicio y satisfacer las necesidades del personal." 11

La administración de recursos humanos se encarga de satisfacer las necesidades de la empresa (en cuanto al sector humano) ya que es la encargada de reclutar, seleccionar y proporcionar inducción a la persona

---

\* Administración Moderna de Personal. Byars y Rue, 1995

9 Administración Moderna de Personal, E B Flippo, 1995

10 Administración de Personal, Gary Dessler, 1995

11 Administración Moderna de Personal Rodríguez Valencia, 1993

adecuada para algún puesto vacante. De esta manera es este mismo departamento quien se ocupa de que los trabajadores gocen de ciertos beneficios, que vendrán a proporcionar mayor productividad a la empresa, como por ejemplo la determinación de los sueldos y salarios, incentivos, prestaciones, la programación de los periodos para capacitación, para que el personal esté actualizado y tenga mayores rendimientos, además es una forma de motivar al personal.

También es este departamento el encargado de realizar las evaluaciones de cada puesto, con el fin de saber si efectivamente las actividades se están realizando correctamente. De no ser así, se ocupará de investigar que está sucediendo, las causas por las cuales no se llevan a cabo las actividades correctamente.

Todas las empresas necesitan del esfuerzo humano para lograr sus objetivos por lo que lo intercambian por dinero, pues a su vez los trabajadores lo necesitan para satisfacer sus necesidades biológicas, psicológicas y sociales por lo que están de acuerdo en proporcionar sus servicios a cambio de dinero

Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la empresa marchará bien, de lo contrario ésta no funcionará. Para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos, el departamento de recursos humanos desarrolla, utiliza, evalúa y mantiene la calidad y el número apropiado de trabajadores para proporcionar los rendimientos necesarios.

El departamento de recursos humanos elegirá a sus candidatos de acuerdo a sus habilidades.

Existen habilidades de adaptación y personalidad:

Son llamadas así por que permiten adaptarse o ajustarse a una variedad de situaciones, algunas de éstas son consideradas parte de la personalidad básica.

Ejemplos: puntualidad, honestidad, entusiasmo, habilidad para relacionarse con los demás, deseo de aprender nuevas cosas

Hábilidades transportables:

Son aquellas habilidades que pueden ser usadas en una variedad de trabajos

Ejemplos: escribir claramente, facilidad de palabra, habilidad para organizar.

Hábilidades relacionadas al empleo:

Son las que se relacionan a un empleo particular.

Ejemplo : Un mecánico automotriz necesita saber como reparar los frenos, realizar afinaciones de motor, etc.

Un oficinista necesita escribir a máquina, usar la sumadora y computadora.

El objetivo de la administración de recursos humanos es facilitar el rendimiento de la empresa. Es decir, lograr y mantener a las personas en la empresa trabajando y dando su máximo esfuerzo con una actitud positiva y favorable, provocando entusiasmo para que las personas estén satisfechas y deseen permanecer en ella.

El departamento de recursos humanos debe contar con el personal capaz de generar motivación y aumento en el esfuerzo del personal. "El esfuerzo es un factor que conduce a lograr un alto rendimiento. El rendimiento es el grado en que se logran las tareas en el trabajo de la gente " <sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Administracion Moderna de Personal Rodriguez Valencia, 1993

## 1.2.2 CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

Todas las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en una empresa, y a su vez las empresas están conformadas por personas, las cuales resultan un medio para alcanzar los objetivos individuales de cada uno de ellos con un mínimo de costo y tiempo, los cuales no podrían ser alcanzados solo a través del esfuerzo individual

Si no existieran las empresas ni las personas que laboran en ellas no existiría la administración de recursos humanos.

Por lo que las características de los recursos humanos son.

- Los trabajadores no son propiedad de la empresa como los demás recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades son patrimonio personal. No existe la esclavitud, por lo que nadie podrá ser obligado a trabajar sin que sea retribuido y sin su consentimiento. Por lo que los recursos humanos son voluntarios de acuerdo a cada persona ni tampoco se le impondrá la profesión a la que se deba dedicar.
- Las actividades que los trabajadores realizan en una empresa son voluntarias. No por el hecho de existir un contrato colectivo de trabajo quiere decir que el trabajador dará su mayor esfuerzo, por el contrario, lo dará cuando éste crea que es una actividad de suma importancia tanto personal como para el desarrollo de la empresa.
- Las experiencias, los conocimientos y las habilidades son intangibles y solo

Se manifiestan por el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa

- A través de la capacitación y desarrollo se puede mejorar las habilidades ya existentes o descubrir otras que tenga el personal.
- Los recursos humanos son escasos; ya que no todas las personas poseen las mismas habilidades y conocimientos y es por eso que las empresas están dispuestas a cambiar dinero y otros bienes por el servicio, por lo que entre más escaso resulte un recurso, más solicitado será.

### **1.2.3 OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

#### **OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.**

El objetivo primordial de la administración de recursos humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la empresa

Existen objetivos sociales, objetivos corporativos, objetivos funcionales y objetivos personales los cuales mencionaremos a continuación.

- **OBJETIVOS SOCIALES:** La contribución de la administración de recursos humanos a la sociedad se basa en principios éticos y socialmente responsables.

- **OBJETIVOS COORPORATIVOS:** El departamento de recursos humanos existe para servir a la empresa y ésta es sólo un instrumento para que la empresa logre sus metas fundamentales
- **OBJETIVOS FUNCIONALES:** mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la empresa.
- **OBJETIVOS PERSONALES:** La administración de recursos humanos permite que los trabajadores logren sus objetivos personales en medida en que coincidan con los de la empresa. Para que los trabajadores den su mayor esfuerzo es necesario satisfacer las necesidades de cada uno, de no ser así estos comenzarán por recurrir a otras empresas o reducir los niveles de desempeño y satisfacción.

## **FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

- Planear los recursos humanos asegurando una colocación adecuada a los tipos de puestos y las cantidades correctas.
- Observar y suministrar personal idóneo a todos los departamentos de la empresa en forma eficiente
- Efectuar una adecuada contratación e inducción del nuevo personal a fin de llevar un comienzo productivo.
- Fijar una remuneración justa para lograr niveles de desempeño deseado.
- Ejercer programas de capacitación y desarrollo personal que eleve la capacidad operativa.

- Promover junto con el sindicato programas de seguridad e higiene.
- Establecer adecuada comunicación y relaciones humanas.
- Prestar servicios a todo el personal.
- Hacer respetar la autoridad y mantener la disciplina requerida en la empresa.

#### **1.2.4 ESTRUCTURA ORGANICA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

En las empresas medianas o grandes se emplea un porcentaje alto de tiempo en el departamento de recursos humanos.

Es muy común que en micro empresas o pequeñas empresas no exista el departamento de recursos humanos, ya que las funciones del personal son manejados por el propietario.

El departamento de recursos humanos se debe ubicar al mismo nivel jerárquico que el de producción, mercadotecnia y finanzas porque:

En orden de importancia, el departamento de personal, conforme avanza el progreso industrial y tecnológico del país cobra mayor influencia, por lo que se debe ubicar al mismo nivel de las otras funciones operacionales básicas.

Y porque es una función que presta servicio y asesoría en materia de personal a todos los departamentos de la empresa, requiriendo un nivel de autoridad amplio.



## 1.2.5 ANALISIS DE PUESTOS

Las tareas a efectuar en una empresa se realizan por medio de departamentos o secciones que existen en la misma.

Todas aquellas funciones que se tengan que cubrir, requerirán de ciertas habilidades, estudios, experiencias e iniciativa ya que las condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo son distintas en cada caso. Para ello es importante examinar las características de cada puesto a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidad de éxito.

*Por lo que podemos decir que el Análisis de Puestos:*

" Es el proceso que nos permite obtener, estudiar y ordenar mediante la observación, entrevistas, cuestionarios e informes sobre las actividades que desarrolla una persona en un puesto de trabajo, así como los requisitos para su eficaz desempeño" <sup>13</sup>

" El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización y es el analista de puestos el que lleva a cabo esta función" <sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Como desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en las Organizaciones, Jesús Carlos Reza, 1995  
<sup>14</sup> Administración de personal y Recursos Humanos, William B. Werther, 1996

Entonces podemos decir que el análisis de puestos se lleva a cabo para calificar exclusivamente las características de los puestos y no las actividades que realiza el trabajador. Esto nos sirve para la verificación de que la empresa cuenta y necesita de ese puesto para tener una mejor productividad.

Para llevar a cabo el análisis de puestos es necesario que lo aplique un analista que tenga los conocimientos adecuados, los analistas pueden ser internos o externos. Si son internos le será más fácil llevar a cabo el análisis ya que por laborar dentro de la misma empresa, tendrá una visión mas completa. Al mismo tiempo puede resultar inconveniente ya que muchas veces la persona que realizará el análisis no siempre tiene buena relación con los compañeros o existen envidias o algún otro conflicto entre ellos por lo que el análisis efectuado no será real.

Por otra parte si la persona que aplicará el análisis de puestos es ajena a la empresa, por lo que no conocerá absolutamente nada ni a nadie, teniendo que darle tiempo para que conozca y se integre y lo pueda realizar correctamente. El único inconveniente es que resulta más caro para la empresa el que lo realicen externamente.

Es indispensable conocer con toda precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para realizar sus actividades correctamente.

Por lo que el análisis de puestos:

- Para los altos directivos de una empresa, representa la posibilidad de saber con detalle las obligaciones y características de cada puesto. Esto les será

de gran utilidad ya que por razón de sus funciones tienen sólo una vista superficial de las actividades que realizan.

- Para los supervisores inmediatos al trabajador que ya conocen las labores que tienen bajo su vigilancia, pero necesitan un instrumento en donde se distingan con toda precisión y ordenen los elementos que integran cada puesto para exigir más apropiadamente sus responsabilidades a cada trabajador.
- Los trabajadores realizan mejor y con más facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien
- Para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores.

El no determinar las labores.

- Origina incertidumbre sobre las obligaciones que corresponden a cada trabajador.
- Crea desconocimiento de las cualidades y responsabilidades de cada trabajador.
- Es difícil exigir el cumplimiento de las obligaciones al trabajador.
- Da lugar a frecuentes discusiones sobre la forma de desarrollar el trabajo.
- Evita que se aludan responsabilidades o que se den fuga de obligaciones.

- Obliga a realizar una selección y adiestramiento de personal empíricos y por lo mismo, llenos de defectos.
- Entorpece la planeación y distribución de las labores
- Dificulta las remuneraciones.

A continuación mencionaremos cuatro tipos de análisis de puestos.

1. El que se realiza con el fin de mejorar el trabajo. Esto comprende la descripción de puestos cuyos elementos son muy minuciosos y deben estar ligados en forma de que se perciba con toda precisión la secuencia de los mismos.
2. El que se hace para la selección de personal. En este se encarga de constatar si un candidato posee los requisitos exigidos para desempeñar el puesto.
- 3 El análisis basado en el adiestramiento del trabajador. Donde se especificará "como " deben hacerse las operaciones y se establezcan las cualidades que requiera el puesto, de acuerdo con los elementos que se emplean para calificar las que poseen los individuos que se van a adiestrar
4. El que se estructura con la finalidad de valorar los puestos. En éste sólo se toman en cuenta los elementos de todos los puestos de la empresa.

## **Ventajas del análisis de puesto**

### ***Para la empresa:***

- Es un documento que indica los aspectos del análisis de la estructura de la empresa
- Permite establecer los niveles jerárquicos con su respectiva responsabilidad y autoridad.
- Permite establecer una coordinación adecuada de los puestos.
- Representa una información básica para establecer relaciones laborales con el sindicato.

### ***Para el trabajador:***

- Representa un medio ilustrativo de las tareas que debe desarrollar, como realizarlas y para que hacerlas; indica sus responsabilidades guiándolo para lograr los objetivos del puesto.
- Es un instrumento de revisión porque se comprueba que las tareas están bien realizadas, determinando errores y aciertos logrados

### ***Para el departamento de recursos humanos:***

- Es una guía para el reclutamiento y selección del personal porque en él se describen las actividades y requerimientos del puesto que debe cubrir un candidato.
- Documento para la detección de necesidades de capacitación.

- Es un medio de información ya que proporciona datos para la evaluación del puesto.
- Es un medio para implantar políticas, programas de calificación de méritos, ascensos y promociones.

***Para los supervisores:***

- Documento que indica las actividades y permite distribuirlas y ubicarlas a cada trabajador en el puesto correspondiente.
- El supervisor verifica que sus trabajadores realicen su trabajo con responsabilidad y eficiencia.
- Facilita la sustitución correcta de un trabajador en casos eventuales

La recolección de datos sobre cada puesto se obtiene a través de la técnica de investigación: la observación directa, el cuestionario, la entrevista  
El combinar todas las técnicas dan mejores resultados.

Es necesario que el trabajador sea informado del propósito del análisis de puestos para que se pueda contar con su cooperación

## 1.2.6 DESCRIPCION DE PUESTOS

Descripción del puesto: " Es un documento en el que se encuentra concentrada la información de un puesto de trabajo, es el producto del análisis del puesto. Establece lo que debe hacerse en cada unidad de trabajo y las actitudes y aptitudes requeridas para desempeñarlos correctamente" <sup>15</sup>

Para llevar a cabo la descripción de puestos es necesario recopilar las características que integran cada puesto:

- **Observación directa:** Permite recabar datos con mayor intensidad y viveza. En ocasiones este medio es insuficiente ya que existen puestos en que existen actividades periódicas o eventuales que pueden no realizarse en el momento de la observación. Es conveniente tomar los datos por escrito porque es imposible recordarlos todos.
- **Informes del trabajador:** La observación debe completarse con explicaciones verbales del trabajador sobre sus labores y las formas de realizarlas. Esto es de gran importancia ya que nadie como él conoce mejor los detalles de su trabajo.
- **Informes de los supervisores inmediatos:** Estos funcionarios deben completar los datos que se omitieron durante la observación y de las explicaciones de los trabajadores. El supervisor solo se encarga de revisar los datos recolectados y los informes del trabajador.

---

<sup>15</sup> Como desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en las organizaciones, Jesús Carlos Reza, 1995

- **Cuestionarios:** Estos representan una desventaja de estandarizar los datos que se buscan, con lo que se dificulta la investigación de los elementos de un departamento o sección.

El documento en donde se realizará la descripción de puestos se llevara a cabo en tres partes:

a) **El encabezado** Contiene los datos de identificación del puesto, que incluyen los siguientes puntos:

1. **Titulo del puesto.** Nombre asignado del puesto dentro de la empresa.
2. **Numero o clave** que se le asigne al puesto.
3. **Ubicación.** Se expresará el departamento, sección, o taller en que se desarrolle el trabajo. Esto sirve, para localizarlo y observarlo en caso necesario. Tratándose de trabajadores que desempeñen sus labores fuera de la oficina o taller, se designará el lugar en que deberá reportarse
4. **Especificación** de las máquinas o herramientas empleadas por el trabajador, para fijar su responsabilidad si están a su cargo así como para precisar el tipo de trabajo que realiza.
5. **Jerarquía y contactos.** Suele añadirse el título del funcionario a quien se reporta, los de sus trabajadores a sus órdenes inmediatos, y los contactos permanentes que tiene dentro de la empresa y fuera de ella.



6. *Puestos* que conforme a los requisitos de la especificación y valuación, constituyan el inmediato superior e inferior dentro de una línea de labores. Esto ayuda a establecer un escalafón por líneas.
7. *Puestos* que representan la mayor afinidad de trabajo y cualidades, para fines de sustitución temporales.
8. *Número* de los trabajadores que desempeñan el puesto.
9. *Nombre y firma* del analista y del supervisor.
10. *Fecha* del análisis, para conocer su antigüedad y validez

b) **La descripción genérica.** Consiste en una explicación de las actividades del puesto. Se le conoce también con el nombre de definición, resumen o finalidades generales. Debe ser muy breve

Una buena descripción genérica sirve para obtener una buena descripción específica, pues sólo se tendrá que ir explicando detalladamente cada uno de los elementos de la descripción genérica.

c) **La descripción específica.** Consiste en una exposición detallada de las operaciones que realiza cada trabajador en un puesto determinado

Se deben separar las actividades que son continuas, periódicas o eventuales. Cuando el trabajo se realiza a través de un proceso largo, es útil dividirlo en partes o etapas.

Debe también mencionarse el tiempo de la jornada que se dedica a cada actividad.

## **LA ESPECIFICACION.**

Aquí se delimitan los requisitos mínimos para que el puesto sea correctamente desempeñado, esto no está vinculado a una persona determinada, sino que debe exigirse a cualquiera que lo ocupe. Estos requisitos se conocen con el nombre de Factores, es decir, factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

Los factores de habilidad son: la adaptabilidad a diversos puestos, conocimiento de equipo, de operaciones, de herramientas, de métodos, criterio, destreza manual, don de mando, exactitud de cálculo, en mediciones, en selección, en registro, experiencia, ingenio, iniciativa, precisión.

En los factores de esfuerzo se pueden mencionar: atención continua, esfuerzo físico, esfuerzo mental, esfuerzo auditivo, esfuerzo visual

El factor de responsabilidad es: la calidad, cantidad, datos confidenciales, dinero, costos, equipo, informes, procesos, trabajo de otros, seguridad de otros

Los factores de las condiciones de trabajo son un ambiente circundante (caliente, húmedo, mal iluminado, con suspensión de polvos, con ruido. ) deterioro de ropas, peligro de accidentes de trabajo, peligro de enfermedades profesionales, posturas incómodas.

## **REQUISITOS DE ESTILO DE LA DESCRIPCION DE PUESTOS**

**CLARIDAD.** Es necesario utilizar términos que puedan entenderse fácilmente para evitar confusiones.

**SENCILLEZ.** Por razón de claridad debe emplearse un lenguaje claro y accesible para todos

**CONCISION.** Debe emplearse el menor número posible de palabras, porque esto favorece la claridad

**PRECISION.** Esta cualidad es principal. Deberán excluirse los términos vagos que puedan entenderse con varios significados.

**VIVEZA.** Debe hacerse una descripción viva, para ello la observación es muy conveniente. Es recomendable utilizar verbos funcionales, como, corta, taladra, perfora

Existen dos formas principales de presentación de la descripción de puestos:

- La descripción libre y la lista checable

La descripción libre consiste en que el analista no tendrá que sujetarse a un modelo determinado para registrar los hechos, teniendo como ventaja de que se puede adaptar a cada puesto.

La lista checable consiste en una forma impresa que tiene ya especificados los datos que se pretenden investigar. Tiene el inconveniente de que no siempre

puede adaptarse a, todos los puestos de una empresa, por lo que es recomendable combinar las dos formas.

### 1.2.7 VALUACION DE PUESTOS

#### CONCEPTO.

" Es el proceso de analizar y de comparar el contenido de puestos, para colocarlos en un orden de claves, que sirvan de base a un sistema de remuneración" <sup>16</sup>

" Es un proceso que se auxilia de técnicas especiales, para determinar el valor individual de un puesto de la empresa en relación con los demás puestos de la misma " <sup>17</sup>

#### OBJETIVOS DE LA EVALUACION DE PUESTOS

- Proporcionar bases técnicas para lograr una eficaz administración de sueldos y salarios.

---

<sup>16</sup> Instituto Británico de Administración

<sup>17</sup> Sánchez Barriaga

- Implantar datos precisos para alcanzar una correcta planeación y control sobre costos de recursos humanos
- Crear una base para negociar cuotas de trabajo con el sindicato o con otras autoridades.
- Reducir la rotación de personal
- Motivar al personal para alcanzar los objetivos
- Mejorar la imagen externa de la organización.

CAPITULO 2  
MICRO EMPRESAS

## CAPITULO 2

### 2. MICROEMPRESAS

#### 2.1 CONCEPTO DE EMPRESA

" La empresa es la unidad económico- social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa. " <sup>18</sup>

" Es la que se integra por bienes materiales, hombres y sistemas. Se puede estudiar en cuanto a los siguientes aspectos económico, jurídico, administrativo, sociológico y de conjunto " <sup>19</sup>

" La empresa es un proceso estructurado en el cual interactúan personas para lograr un objetivo." <sup>20</sup>

Por lo que podemos concluir tomando en cuenta los conceptos anteriores que una empresa:

Es un proceso estructurado en el cual intervienen recursos humanos, materiales y técnicos integrados en la producción de bienes y / o servicios

---

<sup>18</sup> Isaac Guzmán Valdivia

<sup>19</sup> Agustín Reyes Ponce

<sup>20</sup> Herbert G. Hicks

creados para la satisfacción de un sector específico y que estará constituida en base a la legislación vigente.

## 2.2 CONCEPTO DE MICRO EMPRESA

Es sumamente difícil establecer el concepto que identifique a las micro empresas debido a la diversidad de actividades de cada tipo de empresas.

Por lo que se han recopilado diversos conceptos de diferentes instituciones:

" Es aquella que cuenta hasta con 15 personas y tiene ventas totales menores a 100 Salarios Mínimos Generales elevados al año. " <sup>21</sup>

" Es la que cuenta entre 1 y 16 trabajadores y sus ventas anuales no son superiores a 115 S.M.G. elevados al año." <sup>22</sup>

" Es aquella cuyo personal ocupado es de 11 a 115 y sus ventas anuales son de 900,000.00. " <sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Diario Oficial de la Federación, 18 de mayo de 1990

<sup>22</sup> Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

<sup>23</sup> Nacional Financiera, SA



" Se consideran micro empresas a las unidades económicas que a través de la organización del trabajo y bienes materiales o incorpóreos de que se sirven, se dediquen a la transformación de bienes y ocupen directamente hasta 15 trabajadores y cuyas ventas anuales no excedan los montos que determina la SECOFI." <sup>24</sup>

" Aquella que posee el dueño en plena libertad, manejada autónomamente y que no es dominante en la rama en que opera" <sup>25</sup>

### **2.3 GIRO PRINCIPAL DE LAS MICRO EMPRESAS**

La mayoría de las micro empresas se dedican a la actividad comercial. La micro empresa se dedica a la venta al detalle, siendo uno de los sectores más competidos y por lo tanto deja un menor margen de utilidad; este tipo de empresas resultan atractivas por que los riesgos de sus operaciones son menores.

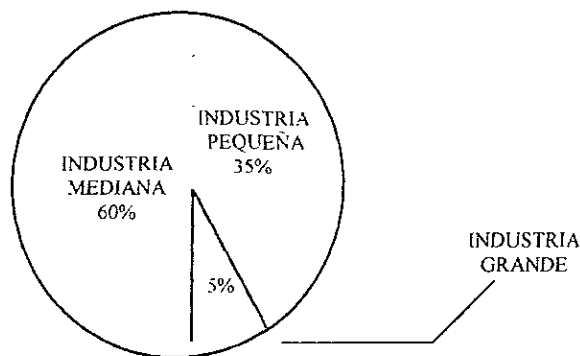
---

<sup>24</sup> Ley Federal para el Fomento de la Micro empresa, capítulo I disposiciones generales, artículo 3o

<sup>25</sup> Asociación de Empresas Pequeñas

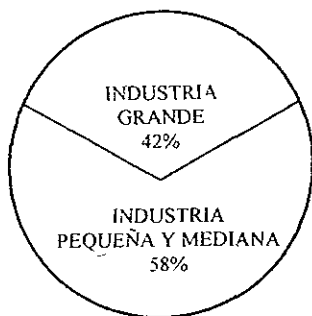
La actividad comercial tiene una gran importancia dentro de la vida empresarial, ya que el 80% de estas empresas se dedican al comercio o a la prestación de servicios. Un punto relevante en el área comercial es la cantidad de empresas dedicadas a la actividad de mercado. La micro empresa tiene aquí una de sus actividades principales

Un pequeño negocio puede parecer insignificante, pero en su tamaño de su conjunto es realmente grande, no sólo en cifras sino por su contribución a la *economía*



Porcentajes de pequeñas, medianas y grandes empresas

## La pequeña y mediana industria en México



Generación de empleos



Actividades comerciales.

Más del 95% de todas las empresas del país son pequeñas y medianas con relación al ámbito empresarial nacional.

La pequeña y mediana empresa proporcionan más de la mitad de los empleos del país, incluyendo actividades que no son comerciales.

Otro aspecto de la micro empresa es que ha proporcionado una alternativa para la independencia económica; se puede decir que este tipo de empresas son una gran oportunidad, a través de la cual los grupos menos favorecidos económicamente han podido iniciarse y consolidarse por méritos propios.

La micro empresa contribuye a elevar el nivel de ingresos de la población, al crear un mecanismo redistribuido de la propiedad entre los parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad empresarial en pequeña escala. De esta forma, esta clase de empresas son un medio de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos, ahorros que de otra forma permanecieran ociosos.

Es importante mencionar que, además de proporcionar bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades humanas, un negocio también se establece para obtener utilidad.

Las micro empresas se caracterizan, porque las funciones de planeación financiera, administración de personal y comercialización, están a cargo de una sola persona con poca especialización

Son las condiciones económicas y sociales de cada país las que determinan los criterios que deben tomarse en cuenta para dar configuración a las empresas pequeñas y medianas. Algunos toman como base el factor humano para determinar el tamaño de las empresas

A continuación se presenta la clasificación por niveles de la estructura empresarial de acuerdo a la SECOFI:

***Micro empresa:***

empresas que ocupen de 1 hasta 15 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a \$ 900,000.00

***Pequeña empresa:***

Empresas que ocupen de 16 hasta 100 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebasen el equivalente a \$ 9'000,000.00

***Mediana empresa:***

Empresas que ocupen de 101 hasta 250 personas, y el valor de sus ventas netas anuales no rebase el equivalente a \$ 20'000,000.00

***Gran empresa:***

Empresas que ocupen de 251 personas en adelante, y el valor de sus ventas netas anuales, sea mayor de \$ 20'000,000.00

Para comprender este planteamiento, se mencionará que la composición de la planta productiva nacional está fuertemente representada por la micro y pequeña empresa. De acuerdo a las investigaciones realizadas por el INEGI y Nacional Financiera se obtuvo que de un total de 1.3 millones de unidades productivas establecidas: la micro, pequeña y mediana empresa representan el 98%; absorben el 50% de la mano de obra y aportan el 11% del PIB, equivalente al 43% del producto nacional. De este conjunto de empresas el 97% es micro, el 2 7% es pequeña y el 0.3% mediana. Así mismo, 57% se dedica al comercio, 31% a los servicios, 11% a la manufactura y el 1% a la construcción.

## 2.4 CARACTERISTICAS DE LAS MICRO EMPRESAS

Las micro empresas son personas jurídicas por ser una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.

El principal objetivo de cualquier empresa es el lucro, la protección de sus intereses económicos, de los acreedores o de su dueño, logrando su satisfacción mediante la obtención de utilidades, además de ejercer una acción mercantil, ya que compran para producir y producen para vender.

La micro empresa asume la total responsabilidad del riesgo de pérdida, a través de su administración, es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad, si hay pérdida o ganancia es riesgo exclusivo de ellas, pero principalmente es una entidad social, ya que su propósito es servir a la sociedad

En lo que a la producción respecta, sus productos son de orden prioritario y se fabrican en pequeña escala y regularmente de baja calidad, lo que genera altos costos para la organización.

Por su magnitud, solo abarca un mercado reducido e inestable, por lo que su posición en el mercado es poco dominante.

Las características de las micro empresas son:

- Es una empresa de tipo familiar, pero constituida como sociedad anónima, ya que el dueño es el que aporta el capital para las operaciones normales de la empresa.

- Las micro empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, ya que se mantienen en el mismo donde se iniciaron. Tratan de conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con la clientela, ya que el dueño estima que le va a ser fiel por mucho tiempo.
- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la micro empresa. Esta característica depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado particular y definirlo en términos geográficos.
- Las micro empresas crecen a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero de instituciones privadas ni del gobierno
- Las actividades se concentran en el dueño de la empresa, que es quien ejerce el control y dirección general.

## **2.5 ESTRUCTURA FORMAL DE LAS MICRO EMPRESAS**

La micro empresa carece de una estructura formal en todas sus áreas. Generalmente se recurre a la asesoría financiera externa, lo cual el manejo contable y financiero se deja a cargo de un contador externo o consultor por horas, que es el que se encarga de los aspectos legales del personal, finanzas y tributarios

La atención que el dueño dedica a la micro empresa hace de la administración general un punto relevante dentro de su actividad, caracterizándolo como administrador independiente donde él mismo opera y dirige todas las acciones. Esto hace que adquiera una habilidad especial para el manejo de la empresa, ya que es muy difícil contar con empleados competentes o recursos técnicos financieros que apoyen su desarrollo.

La función de control es desconocida para el dueño de la micro empresa: no existen procedimientos ni normas que le ayuden a asegurar el éxito en forma rápida

## **2.6 EL DUEÑO Y LA MICRO EMPRESA**

Los empresarios, antes de convertirse en dueños de su propio negocio, fueron empleados asalariados. Lo que más influye para querer su propia micro empresa es el deseo de independencia y las molestias que ocasiona la rutina de trabajo asalariado. Esta forma de independencia da al empresario una libertad de pensamiento y ofrece a la comunidad lo que para él es lo mejor y lo que ella necesita, además de ser una forma de subsistencia familiar dándole suficiente confianza para trabajar y servir.

La principal ventaja que se tiene de haber sido empleado antes que propietario es la experiencia, ya que esta ayuda a llevar las riendas de la empresa para enfrentarse a las acciones que deberá tomar para asegurar su subsistencia y la de su familia.



La mayor desventaja lo constituye la responsabilidad social a la que se debe enfrentar para brindar un bien o servicio, pues de ella dependerá su crecimiento y su satisfacción propia.

Uno de los factores que impiden el desarrollo de los negocios son el crédito insuficiente y la falta de asistencia técnica - financiera que se requieren para el desarrollo. Sólo la Cámara de Comercio da apoyo a las micro empresas.

Algunas de las limitantes son.

- Crédito insuficiente.
- Falta de conocimiento de la existencia de estos organismos de crédito.
- Apoyo exclusivo a empresas de transformación, sobre todo a las ya existentes.
- Temor a los trámites legales y burocráticos que implican solicitar apoyo financiero o técnico
- Desconfianza del empresario a enfrentarse al gobierno.
- Altos costos de los créditos, tanto comerciales como financieros.
- Falta de tiempo para dedicárselo a la empresa
- Falta de personal calificado

El empresario es aquel que emprende una actividad para iniciar, mantener o ampliar un negocio redituable de producción o distribución de bienes económicos y de servicios, el éxito económico se logra a los esfuerzos e innovaciones realizadas por los empresarios del sector privado.

El dueño de una empresa, es un empresario, ya que es él quien organiza hasta el último detalle del funcionamiento de la organización además de ser quien asume los riesgos; el fundador de la empresa, es la fuente de decisiones y de crecimiento

## **2.7 MICRO EMPRESA DE TRACTO REFACCIONES**

Este tipo de Micro empresas se dedican a la compra y venta de tracto refacciones para la reparación de autobuses de pasajeros y camiones de carga pesada.

En la actualidad el sector del transporte tiene gran importancia en la vida política, social y económica de cualquier país ya que sin estos medios de transportes se evitaría el desarrollo de cualquier lugar.

El transporte es un medio de traslado para personas y bienes que van de un lugar a otro.

El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras que implican el movimiento de personas o bienes, así como los servicios de recepción de entrega y manipulación de tales bienes.

El transporte comercial de personas se clasifica en servicio de pasajeros, y de bienes, como servicio de mercancías.

Como en todo el mundo, el transporte es y ha sido un elemento central para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas.

En la antigüedad trasladaban distintos tipos de mercancías ya fuera a pie o a lomo de llamas y éstas lograban llegar a su destino.

Otros pueblos transportaban a través de puentes de cuerdas entre las montañas, otros utilizaban canoas o botes como medio de comunicación.

En el transporte de pasajeros, los usuarios eligen los medios más rápidos, accesibles y menos costosos, en función del tiempo y a la capacidad económica que se tenga, además de elegir la comodidad, seguridad, frecuencia y puntualidad que ofrecen los distintos medios de transporte.

En el transporte de carga, los usuarios determinan y eligen el más adecuado de acuerdo a sus necesidades, ya que las diferentes mercancías que suelen enviarse tienen diferentes características por lo que en ocasiones necesitan un transporte especial o que se requiera de poco tiempo para la transportación de dichos artículos.

Es bien sabido que la industria del transporte es una de las más importantes ya que forman parte esencial para el desarrollo de cualquier país, por lo que hoy en día es necesario tener en perfectas condiciones los vehículos, para poder transportar eficientemente y satisfacer a los clientes; por lo que es necesario darles mantenimiento constante para evitar cualquier tipo de contingencia.

A continuación se mencionarán los componentes principales de los automóviles o camiones de los cuales hay que proporcionarles los cuidados necesarios para evitar deterioros

- Motor
- La transmisión
- La suspensión
- La dirección
- Los frenos

Estos elementos complementan el chasis, sobre el que va montada la carrocería

Estas empresas son distribuidoras de todas aquellas refacciones que los clientes dueños o propietarios de empresas que tienen camiones pesados para transportar sus mercancías y que están en constante uso, y que ocasiona una gran pérdida si el transporte por alguna causa resultara averiado por no haber recibido el mantenimiento necesario, ya que en algunas ocasiones será necesario recurrir a la reposición de alguna refacción para que estos puedan seguir funcionando correctamente

CAPITULO 3  
CASO PRACTICO

## CAPITULO 3

### 3.1 PROPUESTA: DISEÑO DE UN PAQUETE DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS PARA UNA MICRO EMPRESA DE TRACTO PARTES.

Con base a los conocimientos explicados en los capítulos anteriores, nos hemos podido dar cuenta de la importancia que tiene, el que cualquier organización ya sea micro o gran empresa cuente con una descripción de puestos, ya que el tener delimitadas las funciones que se deben realizar en los diferentes puestos que tiene la empresa ayuda a tener mayor control sobre las tareas a desarrollar y permite una evaluación justa para el trabajador que desempeña ese puesto.

#### 3.3.1 PROPOSITO DE LA DESCRIPCION DE PUESTOS

Verificar que el trabajador realice las actividades que le corresponden y la manera como las realiza, permitiendo tomar las medidas pertinentes para evaluar su desempeño

El trabajador conocerá todas y cada una de las actividades que tendrá que realizar y podrá manifestarse ante sus superiores si estos no le están reconociendo su desempeño realizado.

Sirve de motivación para los trabajadores ya que será evaluado y podrá recibir algún incentivo de acuerdo a su desarrollo.

### **3.3.2 SUGERENCIAS PARA LA REDACCION DE DESCRIPCION PUESTOS**

Una descripción de puestos es una relación por escrito de lo que hace el trabajador, como lo hace y bajo que condiciones realiza el trabajo

Para redactar una especificación de puestos se listan conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para desempeñar satisfactoriamente su trabajo

Aunque no existe un formato normalizado para redactar descripciones de puestos, la mayoría contienen secciones acerca de.

- 1 Identificación del puesto.
2. Resumen del puesto
3. Relaciones, responsabilidades y deberes.
- 4 Autoridad
- 5 Criterios de desempeño
6. Condiciones de trabajo.
7. Especificaciones del puesto.

## ***Identificación del puesto***

La sección de identificación del puesto contiene, el *título* del puesto, aquí se especifica precisamente que título tiene el puesto que se va a describir.

La sección de *estatus* del puesto permite una identificación rápida si es exento o no exento de ese puesto. ( exentas de las cláusulas relacionadas con el salario mínimo y tiempo extra. )

El *código* del puesto permite tener una referencia fácil de todos los empleos, cada puesto en la empresa debe ser identificado con un código pues representan características importantes como la clase salarial a la que pertenece. La *fecha* se refiere al momento en que se escribió esa descripción y el término *escrita* se refiere a la persona que lo hizo. También se puede indicar quién aprobó e indicar la ubicación del puesto dentro del lugar de trabajo

La sección de identificación puede contener también información referente al salario o escala de pago del puesto.

## ***Resumen del puesto***

El resumen del puesto debe describir la naturaleza general del puesto listando sus funciones o actividades principales.

Nunca debe incluirse en una descripción de puestos " una cláusula abierta " por ejemplo " otras responsabilidades, conforme se asignen "



## ***Relaciones***

La declaración de relaciones muestra las interacciones del empleado con otras personas dentro y fuera de la organización.

## ***Responsabilidades y deberes***

Se debe presentar una lista detallada de las responsabilidades y deberes reales del puesto.

Cada una de las responsabilidades principales del puesto debe ser listada por separado, con frases que la describan.

## ***Autoridad***

Debe definir los límites de la autoridad del trabajador, incluyendo limitaciones en la toma de decisiones, la supervisión directa de otros trabajadores y las limitaciones presupuestarias

## ***Criterios de desempeño***

La descripción de puestos debe contener una sección de criterios de desempeño, la cual indica que también se espera que el empleado cumpla con

cada una de las principales responsabilidades y deberes que aparecen en la descripción.

### ***Condiciones de trabajo y ambiente***

La descripción contendrá una lista de las condiciones especiales de trabajo a que está sujeto el puesto. Podría incluir elementos tales como nivel de ruido, condiciones peligrosas, etc

### **3.3.3 NORMAS PARA LA DESCRIPCION DE PUESTOS**

***Sea claro.*** La descripción del puesto debe representar el trabajo con tal precisión que las responsabilidades estén bien claras

***Indique el alcance.*** Al definir la posición, es necesario asegurarse de indicar el alcance y la naturaleza del trabajo mediante frases tales como " para el departamento "

***Sea específico.*** Seleccione las palabras más específicas para mostrar el tipo de trabajo, el grado de complejidad, el grado de capacidad requerida, la medida en que los problemas están estandarizados, el grado de compromiso del trabajador para cada fase de trabajo y el grado y tipo de responsabilidad. Se deben utilizar verbos que implican acción tales como: analiza, reúne, ensambla, planea, diseña, infiere, entrega, transmite, mantiene, supervisa y recomienda.

***Sea breve.*** Las declaraciones breves y precisas producen los mejores resultados.

**Repase.** Al final, para verificar si la descripción cubre los requerimientos básicos, habrá que preguntarse: ¿ Un nuevo empleado entenderá el trabajo si lee la descripción del puesto?

### 3.3.4 PROCEDIMIENTO PARA OBTENER INFORMACION PARA EL ANALISIS DE PUESTOS

Para lograr reunir la información que nos será útil para el análisis de puesto se hará a través de las técnicas de investigación:

- La observación directa.
- El cuestionario.
- La entrevista.

La utilización de la combinación de estas tres técnicas proporciona mejores resultados

El cuestionario que se aplicará deberá contener ciertos requisitos para que los trabajadores puedan contestar correctamente las preguntas.

Debe ser

**Claro.** Deben utilizarse términos que puedan entenderse fácilmente y que no se presten a confusiones.

**Sencillo.** Por razón de claridad se debe emplear un lenguaje accesible para todos

**Conciso.** Se deben emplear el menor número posible de palabras

**Preciso.** Excluir términos vagos que puedan ser mal interpretados por quienes utilicen las descripciones de puestos.

### **3.3.5 INFORMACION DE LA APLICACION DEL ANALISIS DE PUESTOS**

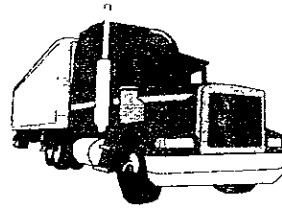
Es sumamente importante que cuando se vaya a realizar el análisis de puestos todo el personal esté perfectamente bien informado de lo que se pretende llevar a cabo, ésto para que el personal no sea sorprendido y quiera participar en la elaboración de las descripciones de puestos, ya que él mejor que nadie conoce realmente todas las actividades que se deben llevar a cabo en ese puesto, y pueda ofrecer toda la información necesaria. La información podrá ser de manera escrita, oral o por medio de grupos formales pequeños de trabajo.

Al momento de hacerles saber a los trabajadores que se aplicará la técnica, deberá explicárseles que el análisis no será a las personas que desempeñan su trabajo, sino al puesto en el que ellos se encuentran.

Será necesario hacerles participe con anticipación del periodo en que se realizará la descripción de puestos, para que todos estén preparados y estén dispuestos para participar en la elaboración.

Lo ideal es que el análisis se aplique siempre en fechas fijas, para que todos los trabajadores conozcan en que periodos se va a realizar.

**TRACTO  
REFACCIONES**



***A TODO EL PERSONAL***

Nuestra Micro empresa, está conciente de la situación actual que vive nuestro país, por lo que ha decidido prepararse para crecer y continuar en el mercado.

Para lograr nuestro objetivo debemos contar con herramientas que nos permitan alcanzarlos más fácilmente.

Por lo que necesitamos de la cooperación y buena disposición de todos los integrantes de la refaccionaría de tracto partes, ya que se llevará a cabo el análisis de puestos a través de la descripción de puestos.

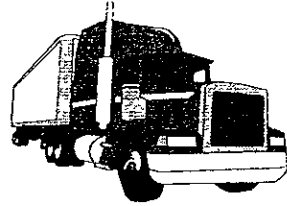
Este es un instrumento para la mejor distribución de las actividades de trabajo.

Cabe señalar que la evaluación será al puesto y no a la persona.

**TU ERES** parte importante para la realización de este proyecto.

**PARTICIPA**

TRACTO  
REFACCIONES



Descripción de Puestos.

Descripción de Puesto.

Capturista de Datos

23 de Marzo de 1999

---

**Título del puesto**

---

**Fecha**

La Gerencia

Contabilidad

---

**Aprobado por.**

---

**Area de apoyo**

Preparo . \_\_\_\_\_

Subgerente

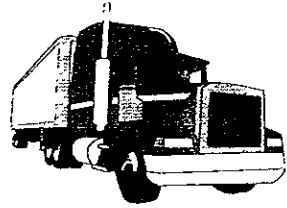
Reviso : \_\_\_\_\_

Gerente R Humanos : \_\_\_\_\_

---

**Supervisor inmediato**

**TRACTO  
REFACCIONES**



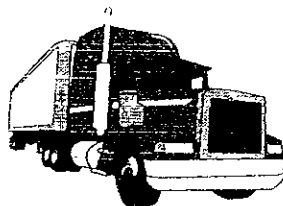
**DESCRIPCION DE PUESTOS**

**I IDENTIFICACION DEL PUESTO**

1. **TITULO:** Capturista de Datos.
2. **NIVEL ORGANIZACIONAL:** Segundo nivel.
3. **PROPOSITO DEL PUESTO:** Mantener al corriente la captura de contabilidad en el sistema para tener información oportuna al cierre del ejercicio
4. **OTROS TITULOS:** Auxiliar de Oficina.
5. **NUMERO DE PLAZAS:** Unica.
6. **LOCALIZACION FISICA:** Ing. Basilio Romo Anguiano 171 col. Industrial, Vallejo. México, D.F



**TRACTO**  
**REFACCIONES**



**7. REPORTA A:** Al dueño.

**8. SUBORDINADOS:** Ninguno.

**9. TIPO DE PUESTO:**

Confianza	( X )	Sindical	( )
Honorarios	( )	Eventual	( )

**10. CLASIFICACION DEL PUESTO:**

Administrativo	100 %
Operativo	

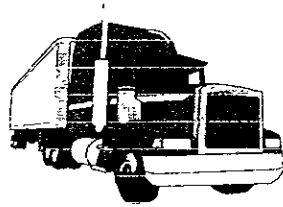
**11. MATERIAL Y EQUIPO:**

Escritorio, sumadora, computadora, impresora, pólizas.

**12. SUELDO:**

\$ 789 20 semanales

**TRACTO  
REFACCIONES**



**13. ASPECTOS CONFIDENCIALES:**

Reportes de ventas, ingresos, egresos, compras, P T U  
nóminas

**14. PERIODO DE REVISION:**

Semestral \_\_\_\_\_ Anual   X   Otro \_\_\_\_\_

**II. FUNCIONES DEL PUESTO.**

**1. GENERICA**

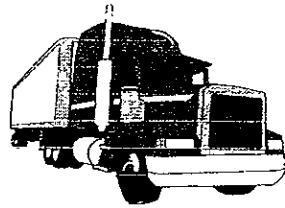
Capturar la información contable, además de organizarla, y supervisar que esté correctamente en el lugar indicado y en el tiempo requerido

**2. ESPECIFICAS**

- Capturar pólizas de diario, ingresos y egresos.
- Verificar que cada póliza contenga su respectivo comprobante.
- Imprimir reportes de lo capturado para revisarlo.
- Archivar las pólizas junto con los reportes en lugar indicado
- Informar si existe algún error en la información.

**TRACTO**

**REFACCIONES**



**III. RELACIONES DEL PUESTO**

**1. INTERNAS**

**PERMANENTES:** Contador

**PERIODICAS:** Auxiliar de Contabilidad

**EVENTUALES:** Gerente General

**2. EXTERNAS**

**PERMANENTES:**

**PERIODICAS:**

**EVENTUALES:**

**IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO**

**1. INHERENTES AL PUESTO**

**ESCOLARIDAD:** Técnico en Computación

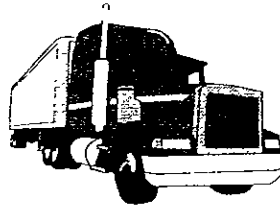
**EDAD:** De 20 a 35 años.

**SEXO:** Indistinto

**EXPERIENCIA:** 1 año.

**IDIOMAS:**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**ESTADO CIVIL:** Indistinto.

**DOMICILIO:** Indistinto.

**2. INHERENTES AL PROSPECTO**

Buena presentación, amable, facilidad de palabra, deseo de superación, ganas de trabajar, seguridad en si mismo.

**V. CONDICIONES DE TRABAJO**

**1. INTALACIONES**

**COLOR:** Claro

**VENTILACION:** Poca

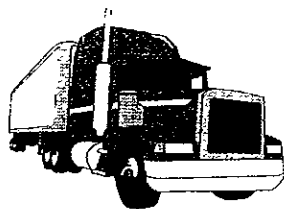
**ACCESORIOS:** Escritorio, sumadora, computadora

**OTROS:** Impresora

**2. RIESGOS**

	Altos	Medios	Bajos
<b>PERSONALES:</b>	_____	_____X_____	_____
<b>MATERIALES:</b>	_____	_____	_____X_____
<b>ECONOMICOS:</b>	_____	_____	_____X_____

TRACTO  
REFACCIONES



Descripción de Puestos.

Descripción de Puesto.

Auxiliar Contable

23 de Marzo de 1999

\_\_\_\_\_

**Título del puesto**

\_\_\_\_\_

**Fecha**

La Gerencia

Contabilidad

\_\_\_\_\_

**Aprobado por.**

\_\_\_\_\_

**Area de apoyo**

Preparo . \_\_\_\_\_

Subgerente

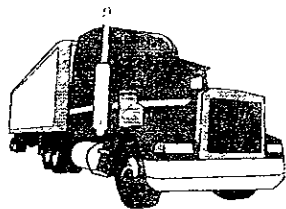
Reviso : \_\_\_\_\_

Gerente R.Humanos : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Supervisor inmediato**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**DESCRIPCION DE PUESTOS**

**1. IDENTIFICACION DEL PUESTO**

**1. TITULO:** Auxiliar Contable.

**2. NIVEL ORGANIZACIONAL:** Segundo nivel.

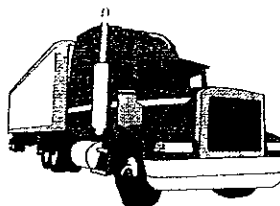
**3. PROPOSITO DEL PUESTO:** Encargada de las cuentas por cobrar, estados de cuenta de clientes, nómina, comisiones, IMSS, pólizas de ingreso

**4. OTROS TITULOS:** Auxiliar de Oficina.

**5. NUMERO DE PLAZAS:** Dos

**6. LOCALIZACION FISICA:** Ing Basilio Romo Anguiano 171  
col. Industrial, Vallejo. México, D.F.

**TRACTO  
REFACCIONES**



**7. REPORTA A:** Contador.

**8. SUBORDINADOS:** Ninguno.

**9. TIPO DE PUESTO:**

Confianza	( X )	Sindical	( )
Honorarios	( )	Eventual	( )

**10. CLASIFICACION DEL PUESTO:**

Administrativo	100 %
Operativo	

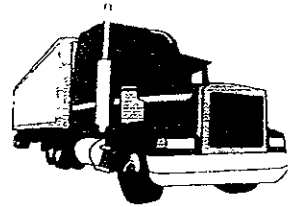
**11. MATERIAL Y EQUIPO:**

Escritorio, sumadora, computadora, impresora, pólizas.

**12. SUELDO:**

\$ 705 50 semanales

## TRACTO REFACCIONES



### 13. ASPECTOS CONFIDENCIALES:

Reportes de ventas, de compras, gastos, ingresos, P.T.U  
nóminas de trabajadores y confidenciales, impuestos.

### 14. PERIODO DE REVISION:

Semestral \_\_\_\_\_ Anual  Otro \_\_\_\_\_

## II. FUNCIONES DEL PUESTO.

### 1. GENERICA

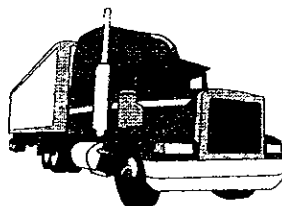
Capturar los ingresos, realizar la nómina, trámites de IMSS

### 2. ESPECIFICAS

- Capturar Ingresos.
- Revisar que las fichas de depósito coincidan con los importes de las facturas que están pagando.
- Imprimir reportes de comisiones.
- Imprimir recibos de nómina y ensobretar.
- Mantener los estados de cuenta de los clientes al día.
- Elaborar conciliaciones bancarias
- Tramites del IMSS, altas, bajas, modificaciones de salarios, pago SUA



**TRACTO**  
**REFACCIONES**



**III. RELACIONES DEL PUESTO**

**1. INTERNAS**

**PERMANENTES:** Contador

**PERIODICAS:** Con todo el personal

**EVENTUALES:** Gerente General

**2. EXTERNAS**

**PERMANENTES:**

**PERIODICAS:** Proveedor de papelería

**EVENTUALES:** Clientes

**IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO**

**1. INHERENTES AL PUESTO**

**ESCOLARIDAD:** Pasante de Administración

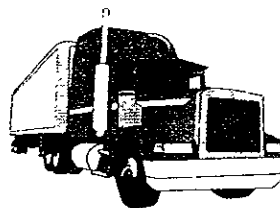
**EDAD:** De 20 a 35 años.

**SEXO:** Indistinto

**EXPERIENCIA:** 1 año

**IDIOMAS:**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**ESTADO CIVIL:** Indistinto.

**DOMICILIO:** Indistinto.

**2. INHERENTES AL PROSPECTO**

Buena presentación, amable, facilidad de palabra, deseo de superación, ganas de trabajar, seguridad en si mismo.

**V. CONDICIONES DE TRABAJO**

**1. INTALACIONES**

**COLOR:** Claro

**VENTILACION:** Poca

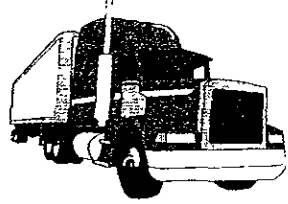
**ACCESORIOS:** Escritorio, sumadora, computadora

**OTROS:** Impresora.

**2. RIESGOS**

	Altos	Medios	Bajos
<b>PERSONALES:</b>	_____	_____X_____	_____
<b>MATERIALES:</b>	_____	_____	_____X_____
<b>ECONOMICOS:</b>	_____	_____	_____X_____

TRACTO  
REFACCIONES



Descripción de Puestos.

Descripción de Puesto.

Mecánico Auxiliar

23 de Marzo de 1999

\_\_\_\_\_

**Título del puesto**

\_\_\_\_\_

**Fecha**

La Gerencia

Contabilidad

\_\_\_\_\_

**Aprobado por.**

\_\_\_\_\_

**Area de apoyo**

Preparo : \_\_\_\_\_

Subgerente

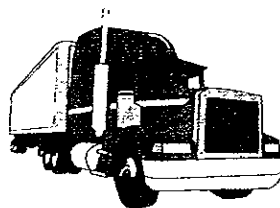
Reviso : \_\_\_\_\_

Gerente R.Humanos \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Supervisor inmediato**

**TRACTO  
REFACCIONES**

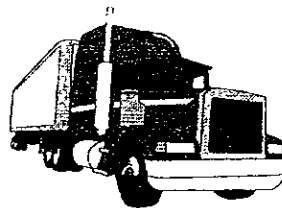


**DESCRIPCION DE PUESTOS**

**I. IDENTIFICACION DEL PUESTO**

1. **TITULO:** Mecánico Auxiliar
2. **NIVEL ORGANIZACIONAL:** Segundo nivel.
3. **PROPOSITO DEL PUESTO:** Reparación de refacciones deterioradas, así como limpiarlas.
4. **OTROS TITULOS:**
5. **NUMERO DE PLAZAS:** Dos
6. **LOCALIZACION FISICA:** Ing. Basilio Romo Anguiano 171  
col. Industrial, Vallejo. México, D.F.

**TRACTO**  
**REFACCIONES**



**7. REPORTA A:** Mecánico

**8. SUBORDINADOS:** Ninguno.

**9. TIPO DE PUESTO:**

Confianza	( X )	Sindical	( )
Honorarios	( )	Eventual	( )

**10. CLASIFICACION DEL PUESTO:**

Administrativo	20 %
Operativo	80 %

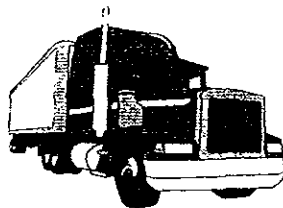
**11. MATERIAL Y EQUIPO:**

Herramientas como pinzas, gasolina, prensa

**12. SUELDO:**

\$ 350.00 semanales

**TRACTO  
REFACCIONES**



**13. ASPECTOS CONFIDENCIALES:**

Importe de ventas

**14. PERIODO DE REVISION:**

Semestral \_\_\_\_\_ Anual \_\_\_\_\_ Otro  X

**II. FUNCIONES DEL PUESTO.**

**1. GENERICA**

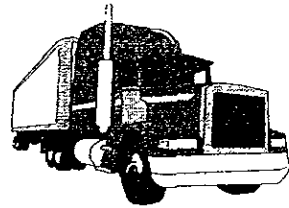
Reparación de refacciones defectuosas.

Entrega de mercancías

**2. ESPECIFICAS**

- Reparación de refacciones defectuosas.
- Limpieza de las refacciones.
- Repartir mercancías a los clientes.

**TRACTO  
REFACCIONES**



**III. RELACIONES DEL PUESTO**

**1. INTERNAS**

**PERMANENTES:** Mecánico  
**PERIODICAS:** Auxiliar de Contabilidad  
**EVENTUALES:** Gerente General

**2. EXTERNAS**

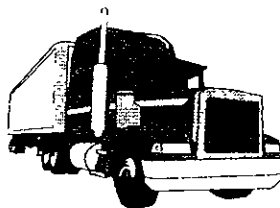
**PERMANENTES:**  
**PERIODICAS:**  
**EVENTUALES:**

**IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO**

**1. INHERENTES AL PUESTO**

**ESCOLARIDAD:** Técnico en Mecánica  
**EDAD:** De 18 a 35 años.  
**SEXO:** Masculino  
**EXPERIENCIA:** 1 año.  
**IDIOMAS:**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**ESTADO CIVIL:** Indistinto.

**DOMICILIO:** Indistinto.

**2. INHERENTES AL PROSPECTO**

Amable, facilidad de palabra, deseo de superación, ganas de trabajar, seguridad en si mismo.

**V. CONDICIONES DE TRABAJO**

**1. INTALACIONES**

**COLOR:** Claro

**VENTILACION:** A la interperie

**ACCESORIOS:** Herramientas, vehículo, gasolina

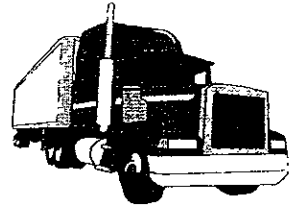
**OTROS:**

**2. RIESGOS**

	Altos	Medios	Bajos
<b>PERSONALES:</b>	_____	___X___	_____
<b>MATERIALES:</b>	_____	___X___	_____
<b>ECONOMICOS:</b>	_____	___X___	_____



TRACTO  
REFACCIONES



Descripción de Puestos

**Descripción de Puesto.**

Chofer

23 de Marzo de 1999

\_\_\_\_\_  
**Título del puesto**

\_\_\_\_\_  
**Fecha**

La Gerencia

Contabilidad

\_\_\_\_\_  
**Aprobado por.**

\_\_\_\_\_  
**Area de apoyo**

Preparo : \_\_\_\_\_

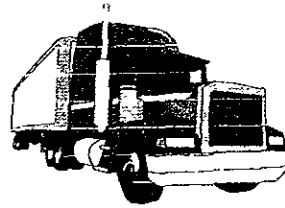
Subgerente

Reviso . \_\_\_\_\_

Gerente R.Humanos \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Supervisor inmediato**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**DESCRIPCION DE PUESTOS**

**1. IDENTIFICACION DEL PUESTO**

**1. TITULO:** Chofer.

**2. NIVEL ORGANIZACIONAL:** Segundo nivel.

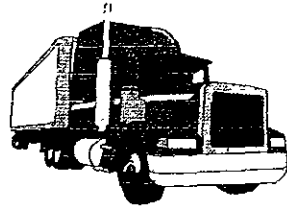
**3. PROPOSITO DEL PUESTO:** Entregar la mercancía a tiempo y en el lugar indicado.

**4. OTROS TITULOS:** Operario

**5. NUMERO DE PLAZAS:** Cuatro.

**6. LOCALIZACION FISICA:** Ing. Basilio Romo Anguiano 171  
col. Industrial, Vallejo. México, D.F.

**TRACTO**  
**REFACCIONES**



**7. REPORTA A:** Contador

**8. SUBORDINADOS:** Ninguno.

**9. TIPO DE PUESTO:**

Confianza	( X )	Sindical	( )
Honorarios	( )	Eventual	( )

**10. CLASIFICACION DEL PUESTO:**

Administrativo	
Operativo	100 %

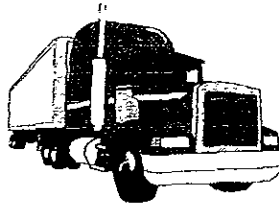
**11. MATERIAL Y EQUIPO:**

Coche, camioneta.

**12. SUELDO:**

\$ 715.58 semanales

**TRACTO  
REFACCIONES**



**13. ASPECTOS CONFIDENCIALES:**

**14. PERIODO DE REVISION:**

Semestral \_\_\_\_\_ Anual \_\_\_\_\_ Otro  X

**II. FUNCIONES DEL PUESTO.**

**1. GENERICA**

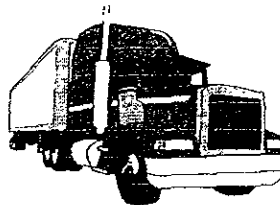
Entregar las refacciones a nuestros clientes, en el lugar indicado y en el menor tiempo posible.

**2. ESPECIFICAS**

- Entregar mercancía a los clientes en su domicilio.
- Presentar a revisión las facturas.
- Cobrar a los clientes el día de pago.
- Enviar mercancía por paquetería.

**TRACTO**

**REFACCIONES**



**III. RELACIONES DEL PUESTO**

**1. INTERNAS**

**PERMANENTES:** Dueño de la empresa

**PERIODICAS:** Contador

**EVENTUALES:**

**2. EXTERNAS**

**PERMANENTES:** Clientes

**PERIODICAS:** Proveedores

**EVENTUALES:**

**IV. REQUERIMIENTOS O REQUISITOS PARA EL PUESTO**

**1. INHERENTES AL PUESTO**

**ESCOLARIDAD:** Preparatoria.

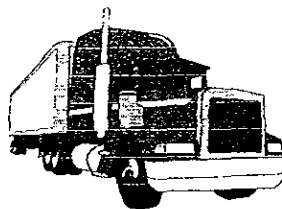
**EDAD:** De 20 a 35 años.

**SEXO:** Masculino

**EXPERIENCIA:** 1 año.

**IDIOMAS:**

**TRACTO  
REFACCIONES**



**ESTADO CIVIL:** Indistinto

**DOMICILIO:** Indistinto

**2. INHERENTES AL PROSPECTO**

Amable, facilidad de palabra, deseo de superación, ganas de trabajar, seguridad en si mismo, trabajar en equipo, puntualidad.

**V. CONDICIONES DE TRABAJO**

**1. INTALACIONES**

**COLOR:** Claro

**VENTILACION:**

**ACCESORIOS:**

**OTROS:**

**2. RIESGOS**

	Altos	Medios	Bajos
<b>PERSONALES:</b>	<u>  X  </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>MATERIALES:</b>	<u>  X  </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
<b>ECONOMICOS:</b>	<u>          </u>	<u>      X      </u>	<u>          </u>

## CONCLUSION:

A través de la elaboración del presente trabajo, nos pudimos dar cuenta de la importancia que tiene el análisis y descripción de puestos para todas las empresas, ya que el tener bien delimitadas las tareas que se tendrán que realizar en cada puesto, esto origina seguridad para cada trabajador, ya que éste tendrá conocimiento de las actividades que deberá llevar a cabo desde el primer momento en que se presenta a trabajar, evitando de esta manera los tiempos muertos, generando mayor productividad.

El utilizar este tipo de técnicas, requiere de una inversión de tiempo y gran concentración para conocerlas y comprenderlas, y poderlas aplicar correctamente dentro de cualquier empresa.

El objetivo primordial de este trabajo es dar a conocer estas técnicas, y sobre todo, hacer conciencia en todos los micro empresarios de los beneficios que se obtienen si se aplica la administración en cada negocio.

Muchas de las veces nos olvidamos que el factor humano es la parte esencial para el éxito o fracaso de cualquier negocio, y no sabemos valorar su esfuerzo, por lo que es necesario transmitir a todos los empresarios, que adoptemos una cultura que nos permita ver por el bienestar de nuestros

trabajadores para mantenerlos en un ambiente agradable y con deseos de superación, para la prosperar tanto trabajadores, como patrones y la misma organización.



## BIBLIOGRAFIA

### Administración.

James A F Stoner  
R. Eduard Freeman  
Ed. Prentice Hall Hispanoamericana  
Sexta edición, 1996.

### Administración una perspectiva global

Harold Koontz  
Heina Weihrich  
Mc Graw Hill  
Décima edición, 1994.

### Fundamentos de Administración

Stephen P. Robbins  
David A. de Cenzo  
Ed Prentice Hall Hispanoamericana  
Primera edición, 1996.

### Administración de Empresas, Teoría y Practica

Agustin Reyes Ponce  
Ed. Limusa  
Cuadragésimotercera reimpresión, 1997.

### Administración de Recursos Humanos

Fernando Arias Galicia  
Ed Trillas, 1996

Propuesta de un manual de procedimientos para reclutamiento, selección y contratación de personal para una administradora de crédito  
Rivera Albortante María Teresa, 1998.

### Administración Moderna de Personal 1

J. Rodríguez Valencia  
Ed. Ecasa  
Segunda edición, 1993.

Como desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones  
Jesús Carlos Reza Trosino  
Ed. Panorama, 1995.

Apuntes del Seminario Recursos Humanos, Modulo I  
Regino Quiroz Solis  
1999.

Administración de Personal y Recursos Humanos  
William B. Werther, Jr  
Heith Davis  
Mc. Graw Hill  
Cuarta edición, 1996.

El Análisis de Puestos  
Agustín Reyes Ponce  
Ed. Limusa  
Séptima edición, 1997.

Administración de Personal  
Gary Dessler  
Ed. Prentice Hall  
Sexta Edición, 1996.

Tesis: Proceso de la detección de necesidades de capacitación de los Recursos Humanos en un depto. de Pemex  
María del Carmen Cabrera Martínez, 1997.

Problemas Humanos de la Administración  
Strauss / Sayles  
Ed. Prentice Hall  
Cuarta edición, 1990.

Tesis: Diseño y elaboración de la documentación de soporte Técnico-Administrativo para una Micro empresa del giro de calzado.  
Glafría Vázquez Olarra, 1996.

Trabajo de Seminario: Ventajas del Análisis Financiero en la Pequeña empresa  
Rogelio Castillo Fernández, 1994.

Tesis: Técnicas Administrativas como instrumento de desarrollo para una Micro empresa del área de la salud.  
Beatriz Fernández Salazar, 1996.

Tesis: Administración de objetivos, un sistema analítico que sirve como alternativa en la industria manufacturera de productos alimenticios en el Edo. de México  
Marlene Fernández Muñoz, 1996

Metodología de la investigación  
Roberto Hernández Sampieri  
Mc Graw Hill, 1991

Metodología de investigación documental  
Juan Álvarez Coral  
EdaMex, 1990

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**