

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NUCLEO DE MONAGAS



**DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRIGIDO AL  
PERSONAL ADSCRITO AL HOTEL “LUCIANO Jr”  
MATURÍN EDO MONAGAS**

**Autor:**

Rodríguez Ugas, Marilé J.

**Trabajo de Grado Presentado como requisito parcial para optar al Título  
de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos**

Maturín, Noviembre de 2002

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NÚCLEO DE MONAGAS

**DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRIGIDO AL  
PERSONAL ADSCRITO AL HOTEL “LUCIANO Jr”  
MATURIN EDO MONAGAS**

**Autor:**

Rodríguez Ugas, Marilé J.

Aprobado por:

---

Prof. Euclides Mata  
Asesor

---

Prof. Xiomara Gutiérrez  
Jurado

---

Prof. Víctor Montaña  
Jurado

Maturín, Noviembre de 2002

## DEDICATORIA

A un amigo muy especial y fiel, quien con su infinita bondad, confianza y sabiduría, guió mis pasos y fortaleció mi espíritu, para alcanzar el logro de una de las metas más importantes de mi vida. Para ti mi **DIOS** todopoderoso te dedico esta tesis.

A mi **Madre María**, por darme la vida y quien me brinda su apoyo y depositar su confianza en mí.

A mi **Amor José**, por darme el apoyo y la fortaleza durante todo este tiempo, que este logro lo motive a continuar adelante para que él también tenga esta satisfacción que yo siento en este momento.

A mi **Abuela y Tíos**, que confiaron en mí y me dieron todo el apoyo moral y espiritual para que pudiera lograr a culminar mis estudios.

A mi **Hermano Leomar**, para que le sirva de ejemplo para que no se de por vencido y le ponga entusiasmo para que culmine sus estudios como yo.

A todos, muchas **GRACIAS**, que Dios los Bendiga, los Amo. Este éxito es para ustedes.

**Marilé**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios todo poderoso que siempre ha guiado mis pasos por caminos seguros al alcance de las metas propuestas para el desarrollo de este trabajo.

Un especial y grato Reconocimiento a:

- Lic. Carolina Marval, Coordinadora de recursos Humanos del Hotel “**Luciano Jr**”, por brindarme el apoyo y colaboración para la realización de este Trabajo.
- A todo el personal del Hotel “**Luciano Jr**” por suministrar la información requerida para llevar a cabo esta Investigación.
- A mi Asesor el Ing. Euclides Mata, por su valiosa colaboración en la orientación y al aporte de conocimientos que permitieron el buen desarrollo del presente trabajo de Grado.
- A mi tía Prof. Delia Ugas, por ofrecerme sus conocimientos en el desarrollo de la Investigación.
- A Mirna Azocar, por colaborar conmigo y darme apoyo en la realización de este Trabajo.
- Y finalmente a mis amigas y a todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron a la culminación de esta Tesis.

**Marilé**

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES</b> .....	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	6
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>8</b>
2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	8
2.2 ANÁLISIS DE CARGOS.....	9
2.2.1 Importancia del Análisis de Cargo.....	11
2.2.2 Elementos del Análisis de Cargos.....	12
2.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	12
2.3.1 Ventajas de las Descripciones de Cargos.....	13
2.3.2 Objetivos de la Descripción de Cargos.....	14
2.3.3 Normas para Redactar las Descripciones de Cargo.....	16
2.3.4 Formas de la Descripción de Cargo.....	18
2.3.5 Elementos de la Descripción de Cargos.....	19
2.4 ESPECIFICACIONES DE CARGOS.....	20
2.4.1 Factores de las Especificaciones de Cargo.....	21
2.5 MANUAL.....	23
2.5.1 Importancia.....	24
2.5.2 Objetivos del manual.....	25
2.5.3 Ventajas del Manual.....	26
2.5.4 Alcance del Manual.....	27
2.6 RESEÑA HISTÓRICA DEL “HOTEL LUCIANO Jr”.....	27
2.7 MISIÓN.....	29
2.8 VISIÓN.....	29
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>30</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>30</b>
3.1 TIPO INVESTIGACION.....	30
3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.3 POBLACIÓN.....	31

3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	31
3.5 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS .....	34
3.6 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
3.7 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....	35
3.7.1 Recursos.....	35
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>37</b>
<b>ANÁLISIS DE LOS CARGOS .....</b>	<b>37</b>
4.1 DEPARTAMENTO DE LA GERENCIA .....	37
4.1.1 Cargo: Gerente General .....	37
4.1.2 Cargo: Secretaria de Gerencia General.....	38
4.2 COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	39
4.2.1 Cargo: Coordinador de Recursos Humanos .....	39
4.2.2 Cargo: Asistente de Recursos Humanos .....	41
4.3 DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN .....	42
4.3.1 Cargo: Gerente de Recepción .....	42
4.3.2 Cargo: Asistente de Recepcionista .....	43
4.3.3 Cargo: Recepcionista.....	44
4.3.4 Cargo: Operador de Teléfono .....	46
4.3.5 Cargo: Encargado de Reservas.....	47
4.3.6 Cargo: Botones.....	48
4.4 DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES .....	49
4.4.1 Cargo: Ama de Llaves Ejecutiva.....	49
4.4.2 Cargo: Supervisor de Ama de Llaves .....	51
4.4.3 Cargo: Camarera .....	52
4.4.4 Cargo: Aseador.....	53
4.4.5 Cargo: Lavandera .....	54
4.4.6 Cargo: Costurera .....	55
4.4.7 Cargo: Jardinero .....	56
4.5 DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS .....	57
4.5.1 Cargo: Gerente de Alimentos y Bebidas.....	57
4.5.2 Cargo: Coordinador de Eventos y Banquetes.....	59
4.5.3 Cargo: Capitán de Mesonero .....	60
4.5.4 Cargo: Mesonero y/o Azafata .....	61
4.5.5 Cargo: Ayudante de Mesonero .....	62
4.5.6 Cargo: Chef .....	63
4.5.7 Cargo: Cocinero.....	65
4.5.8 Cargo: Ayudante de Cocinero.....	66
4.5.9 Cargo: Steward.....	67
4.6 DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO.....	68
4.6.1 Cargo: Jefe de Mantenimiento .....	68
4.6.2 Cargo: Ayudante de Mantenimiento .....	69
4.6.3 Cargo: Pintor.....	70
4.7 DEPARTAMENTO DE CONTRALORIA.....	71

4.7.1 Cargo: Administrador .....	71
4.7.2 Cargo: Auxiliar de Administración .....	73
4.7.3 Cargo: Auditor Nocturno .....	74
4.7.4 Cargo: Encargado de Reservas.....	75
4.7.5 Cargo: Auxiliar de Almacén .....	76
4.7.6 Cargo: Cajero Departamental .....	78
4.8 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD .....	79
4.8.1 Cargo: Jefe de Seguridad Integral .....	79
4.8.2 Cargo: Asistente Integral .....	80
4.8.3 Cargo: Oficial de Seguridad.....	81
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>86</b>

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NÚCLEO DE MONAGAS

**DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS DIRIGIDO AL  
PERSONAL ADSCRITO AL HOTEL “LUCIANO Jr”  
MATURÍN EDO MONAGAS**

Autor:  
Rodríguez Ugas, Marilé J.

Asesor:  
Ing. Euclides Mata

Maturín, Noviembre de 2002

## **RESUMEN**

El objeto del presente trabajo de investigación es Diseñar un Manual de Descripción de Cargos dirigido al personal adscrito al Hotel “Luciano Jr”, Maturín Edo. Monagas. El diseño de este manual es de suma importancia para el hotel, ya que con una efectiva descripción con sus respectivas especificaciones, todo ello conlleva a que el personal conozca sus funciones inherentes al cargo que desempeñan; para realizar el trabajo se hizo una investigación de campo, de un nivel descriptivo, con una población de 67 trabajadores. Se utilizó un cuestionario para recabar la información de manera precisa y detalla las funciones y responsabilidades del personal. Luego se procedió a diseñar el Manual de Descripción de cargos. Como recomendaciones para el efectivo uso y beneficio del manual es necesario: seleccionar el personal requerido de acuerdo a las especificaciones dadas y realizar valuaciones de puestos adecuadamente, generando buenas relaciones entre el recurso humano y la empresa, ayudando al éxito del Hotel.



## INTRODUCCIÓN

Lograr en estos tiempos de cambios y globalización un recurso humano capaz de adecuarse a nuevos escenarios, exige un proceso constante de capacitación para ello es necesario que las Organizaciones cuenten con instrumentos actualizados que les permita el correcto conocimiento de las tareas que se realizan en la misma y a su vez determinar cual es la persona idónea para realizar esa labor.

La Descripción de Cargos tiene como objetivo proporcionar información de los elementos relacionados con la administración del recurso humano, así mismo ofrece al trabajador condiciones y oportunidades que faciliten su desempeño en el puesto de trabajo. Este instrumento basado en su carácter funcional permite adaptarse más y mejor a los últimos avances tecnológicos del país. Proporciona, además, un conocimiento específico, concreto y exacto de cada uno de los cargos en particular, igualmente facilita a las empresas realizar actividades cuantificables en productividad por ejemplo, reclutar y seleccionar, rotación de puesto, evaluación de desempeño entre otras.

Es por ello, que la presente investigación, tiene como fin diseñar un manual de descripciones de cargos para el personal adscrito al Hotel “Luciano Jr” Maturín Edo Monagas.

Para una mejor comprensión de este estudio el trabajo esta estructurado en capítulos que a continuación se señalan:

El Capítulo I Tiene como contenido principal, el planteamiento y delimitación del problema, objetivo general y específicos, justificación y definición de términos.

El Capítulo II esta representado por el marco teórico, en el cual esta relacionado con el tema de descripción de cargos, como son definición, importancia entre otros.

El Capítulo III detalla todo lo relacionado con el marco metodológico, aquí se establecen el tipo de investigación, el nivel de la misma, la población que fue objeto de estudio, así como las técnicas de recolección, los procedimientos, alcance y recursos que se utilizaron.

El Capítulo IV hace énfasis en los análisis de los cargos encontrados en el Hotel para realizar la investigación.

El Capítulo V es el diseño del Manual de Descripciones de Cargos realizado al personal adscrito al Hotel “Luciano Jr”, y finalmente

El Capítulo VI se plantean las recomendaciones de la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La organización moderna, dada su complejidad implementa acciones tendientes al logro de sus propósitos y objetivos, labor que se dificulta por los continuos cambios que presentan las sociedades. Estos cambios han conducido a muchas unidades empresariales a actualizarse y mejorar sus procesos con el objeto de mantener su liderazgo y competitividad en el mercado.

La administración de personal es un área de la dirección que se ocupa de organizar y tratar al recurso humano en el trabajo, de manera que cada uno de los trabajadores puedan desarrollar su capacidad, habilidades y destrezas, alcanzando así la eficiencia máxima. Además, constituye uno de los campos de mayor importancia de las ciencias modernas administrativas; siendo esta un proceso técnico, administrativo que condiciona en gran medida el éxito de la empresa, sea pública o privada.

En estos tiempos de cambio y globalización el recurso humano debe ser capaz de adecuarse a los nuevos escenarios que exigen un proceso constante de capacitación y desarrollo, para ello es necesario usar manuales actualizados, para revisar hasta que punto el personal se encuentra ajustado a las transformaciones que ocurren día a día.

La importancia de un manual de descripción de cargos radica en informar los procedimientos a seguir para ejecutar un determinado cargo. Este describe en su secuencia lógica las distintas operaciones o pasos que componen un proceso, señalando generalmente quien, como, cuando y para que haya de realizarse, de esta manera se facilita el entrenamiento y capacitación de los empleados optimizándose así su calidad y eficiencia.

El hotel Luciano Jr es una empresa que presta sus servicios de hospedaje y sirve de esparcimiento a su clientela. La misma no cuenta con un manual de descripción de cargos, es por esta razón que se realizó esta investigación, ya que la falta de este instrumento genera problemas en el proceso administrativo de personal.

Dadas las funciones tan significativa de los manuales descriptivos de cargos en las organizaciones, el trabajo consistió en un estudio que tiene como finalidad diseñar un Manual de Descripción de Cargos para el personal adscrito al Hotel Luciano Jr de Maturín Estado Monagas que sirva, de guía o patrón a la organización para la realización de las actividades, con el fin de tener un instrumento que facilite el desarrollo de sus funciones.

Este estudio se realizó en el transcurso del año 2001-2002.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar un manual de descripción de cargos dirigido al personal adscrito al Hotel “Luciano Jr” Maturín Edo. Monagas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar cada uno de los cargos existentes.
- Identificar la posición de los cargos en la estructura de la Organización.
- Definir el objetivo de cada cargo.
- Definir las funciones de cada uno de los cargos.
- Investigar los requisitos de los cargos
- Investigar las condiciones de trabajo de cada uno de los cargos.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño del manual de descripción de cargos es imprescindible para el Hotel Luciano Jr. Debido a que se llevarían a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal en forma eficiente. Igualmente, permitiría a la empresa identificar las necesidades de capacitación; determinar el perfil del ocupante del cargo, y estimular la motivación del personal.

Así mismo facilita a la empresa:

- La evaluación del desempeño,
- Verificar el mérito funcional,

- Servir como guía al supervisor en el trabajo con sus subordinados y al empleado para el desempeño de sus funciones.
- Suministrar datos relacionados con la higiene y seguridad industrial, en el sentido de minimizar la insalubridad y peligrosidad comunes a ciertos cargos.
- Alcanzar un entorno laboral de alto nivel, debido a que si existen cargos definidos,
- Permitir que el personal tenga un conocimiento claro y preciso de los mismos,
- Permitir obtener del personal un equilibrio adecuado entre la eficiencia y los elementos conductuales que traducidos darían como resultado elevados niveles de productividad.

#### 1.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Análisis de Cargos:** Es como su nombre lo indica, analizar la complejidad de los cargos, parte por parte y conocer con un grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente. (Vargas, 1994, P 10).

**Cargos:** Es la posición jerárquica del conjunto de tareas o atribuciones dentro de la organización formal generalmente definidas en el organigrama, cada cargo constituye una designación de trabajo con un conjunto específico de deberes, responsabilidades y condiciones generalmente diferentes de otras asignaciones de trabajo. (Chiavenato, 1990, P 175).

**Diseñar:** Idear, proyectar con cierto fin, determinar y bosquejar la característica principal de algo, planear. (Reyes, 1990, P 12).

**Descripción de Cargos:** lista de los deberes, responsabilidades de supervisión de un cargo. Es producto del análisis de cargo. (Dessler 1997. P 690).

**Esfuerzo:** se refiere a la fuerza física, la concentración y agudeza visual que el desempeño del cargo exige. (Df. Op)

**Especificación de un Cargos:** Lista de los “requisitos humanos” de un cargo, es decir, la educación, capacidad, personalidad y otras características requeridas; producto de un análisis de cargo (Dessler, 1991. P87).

**Puesto:** Es un conjunto de tareas, responsabilidades y funciones regularmente asignadas, que requiere el empleo de una persona. (Amaro, 1990. P 109).

**Responsabilidad:** Grado de vigilancia o ejercicio, la actitud de decisión del empleado e importancia de las perdidas que pueden ser evitadas a su previsión. (Dessler, 1991. P 212).

**Tarea:** Son las actitudes individualizadas y ejecutadas por el ocupante del cargo. Generalmente, se refiere a cargos simples y respectivos, con los cargos de personal pago por hora u operativos. (Chiavenato, 1988. P 75).

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

Desde tiempos antiguos, la humanidad se ha visto en la necesidad de diseñar y crear formas de realizar los trabajos, modificándolos progresivamente con base a su experiencia y al desarrollo continuo de las sociedades.

Tales cambios han afectado gradualmente la naturaleza propia de los trabajos, la forma como han de realizarlos y la relación existente entre el supervisor y el subordinado.

Con el advenimiento de la Revolución Industrial, la cual apareció casi simultáneamente con las Revoluciones Intelectuales, científicas y políticas del siglo XVII y XVIII, surgida en Europa, constituyó un importante progreso para la Administración de personal de la época.

El Sr. Charles Babbage en Europa y Frederick Taylor en Estados Unidos fueron los principales precursores en afirmar que el trabajo debería ser analizado de manera sistemática, basando sus argumentos en el desarrollo de la Revolución Industrial.

La Revolución Industrial condujo esencialmente a la evolución de la maquinaria y al establecimiento consecutivo de las fábricas, en las que empezaban un gran número de personas, propiciando cambios radicales en las



perspectivas laborales, aumentando el esfuerzo de los individuos para dejar de ser productores independientes.

De esta manera, la maquinaria se convirtió en el centro de atención del sistema productivo, los esfuerzos de los trabajadores a un nivel alto, originando así, una mayor coordinación en la ejecución de actividades.

La división del trabajo se hace necesaria para disminuir la mayor cantidad de operaciones. Además, se reducirá, así como el desperdicio de las primas, se lograba el ahorro por medio de una colocación más efectiva de los trabajadores, producía economías mediante una escala diferencial de salarios basadas en un nivel de capacidad, ahorra tiempo al no requerir que los trabajadores se cambiaran de tarea en tarea, logrando la familiarización de las personas con el uso de herramientas especiales, estimulando así la interacción de los empleados en cuanto a los métodos y técnicas requeridas.

## **2.2 ANÁLISIS DE CARGOS**

El Análisis de Cargos es el procedimiento para determinar las tareas y requisitos de aptitudes de un puesto y el tipo de persona que se debe contratar, proporcionando datos sobre los requerimientos del trabajo que más tarde utilizaran para desarrollar las descripciones del cargo como las listas de tareas, condiciones de trabajo y las responsabilidades de supervisión. Considera además, que la especificación del cargo no es más que una lista de requerimientos humanos del puesto, esto es la Educación, Capacidad y Habilidad necesarias.

Además, combina técnicas de observación que han sido empleadas desde hace mucho tiempo dentro de la Ingeniería Industrial (Estudio de tiempo y movimiento) y los nuevos enfoques de comportamiento que permite a los administradores que comprendan la naturaleza de los cargos y las estructuras de empleos para mejorar el flujo de trabajo y poder desarrollar técnicas que aumenten la productividad, también involucran el diseño de trabajo, la coordinación de las demandas de tiempo disponible, las necesidades psicológicas de los individuos, los procedimientos técnicos y los resultados deseados.

Werther y Davis (1987), plantearon que “El análisis de Cargos consisten en la obtención de información sobre los puestos de una Organización” (P.68). Es de destacar que esta función tiene como meta el análisis de cada cargo y no de las personas titulares del mismo, para esto último existen técnicas que lo determinan.

El Análisis de Cargo tiene dos componentes básicos desarrollados con el objeto de facilitar su aplicación en los procesos de administración de personal. Estos son la Descripción de Cargo, se refiere a lo que implica el puesto. El segundo es la Especificación del Cargo, la cual expresa el tipo de persona que se debe contratar para cubrir un puesto.

### 2.2.1 Importancia del Análisis de Cargo

**Chiavenato. I, (1988)** considera que el análisis de cargos es:

*“El proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos, estas informaciones son registradas, inicialmente en las descripciones de cargo. Para hacer el análisis, cada cargo es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes, que son los llamados factores de especificaciones” (P 276)*

El análisis de cargos se refleja su importancia en el proceso de reclutamiento y la selección de empleados, o sea, que al carecer de descripciones y especificaciones actualizadas de los puestos, se tendrían que reclutar y seleccionar empleados para un puesto sin que hubiera directrices claras, esta práctica podría tener consecuencias desastrosas. Además de este proceso, el análisis debe dirigirse para ayudar a los trabajadores en el desempeño de los deberes especificados en la descripción actual de los puestos o en la preparación para su ascenso a puestos más altos.

El análisis de cada cargo conduce a mejorar la gestión de trabajo, por que con el se llega ala conformación de las descripciones y especificaciones que ayudan a la gerencia de personal en sus actividades fundamentales.

También se puede decir que el análisis de cargos es importante porque unifica las áreas funcionales y es un fundamento para desarrollar un programa sólido de recursos humanos.

### **2.2.2 Elementos del Análisis de Cargos**

Los elementos básicos del análisis de cargos son:

- La Descripción de Cargos: Proceso que comprende la identificación (título, Departamento, Jefe inmediato, etc.), las funciones que realizan y los accesorios que se manejan en el cargo (equipos y herramientas).
- La Especificación de Cargos: Es donde se mencionan los requisitos mínimos que debe tener una persona para ocupar un cargo (capacidad, habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo).

### **2.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

La descripción de cargos constituye el proceso inmediato del análisis de cargo, como su nombre lo indica este documento es básicamente descriptivo y constituye una información de los hechos existentes y pertinentes al mismo. La descripción no solamente identifica a cada uno de los cargos, sino también dicta la pauta de los requerimientos y delimitaciones de las funciones, que han de desempeñarse; así como la correlación que han de mantener las diferentes actividades de los distintos cargos o puntos de trabajo, a fin de aunar los esfuerzos de todos para, un verdadero trabajo en equipo, lograr las metas de la organización con eficiencia y rentabilidad.

Además, al haber analizado los cargos, la información obtenida es utilizada para elaborar las descripciones de cargos, las cuales deberán contener de una manera detallada, comprensible y exacta la identificación del cargo,

propósito general, tareas, funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo que este exija. Al respecto Chiavenato (1998) comenta *“la descripción de cargos como proceso que consiste en determinar los elementos o hechos que componen la naturaleza de un cargo y que los hacen distintos de todos los otros existentes en la organización”* (P: 275)

La descripción de cargos esta dada por un conjunto de atribuciones detalladas, lo que el ocupante debe hacer, como hacerlo a través de métodos empleados para su ejecución, y para que lo hagan basados en los objetivos del cargo.

### **2.3.1 Ventajas de las Descripciones de Cargos**

Cuando el proceso de descripción de cargo esta bien planeado, coordinado, desarrollado y aplicado de manera clara y objetiva, evidentemente traerá ventajas a la organización como al individuo mismo.

**Gómez Rondón, (1992)** señala que las ventajas principales de la descripción de cargos que se llevan a cabo dentro de una organización son:

- Indica cuales son los requisitos para desempeñar cada cargo.
- Asigna atribuciones y responsabilidades.
- Delimita el área ocupacional y las funciones de cada quien.
- Explica lo que ha de hacerse, como ha de hacerse, porque ha de hacerse y cuando ha de hacerse (Pp. 4-4/4-6)

Además, ofrecen información básica y esencial a las empresas para el establecimiento de sistemas de remuneración justos y acordes con las tarifas vigentes en el mercado para trabajos comparables.

En tal sentido **Gómez Rondón (1992)** expone *que las descripciones dan confianza al trabajador para actuar y decidir sobre su campo de trabajo, pues explica lo que ha de hacerse, como, cuando, porque y para que. Por otro lado, las descripciones sirven de guía confiable para los supervisores en la orientación y conducción de su personal, al dirimir en los conflictos y reforzar las decisiones disciplinarias, además, de ubicar al trabajador en el contexto organizacional y relacionarlo con los demás compañeros, a fin de lograr un verdadero trabajo en equipo. (P. 4-3/4-5)*

Otra de las ventajas importantes de la descripción de cargo es que sirve de gran utilidad para las actividades de reclutamiento, selección y colocación del trabajador en el área de trabajo, así como también determina las necesidades del entrenamiento y desarrollo.

### **2.3.2 Objetivos de la Descripción de Cargos**

Realmente son muchos los objetivos de la descripción de cargos, se señaló, que esta constituye la base fundamental para cualquier programa de recursos humanos, dicha descripción funcionará como inventario previo de datos a la situación que se tratará, puede ser en un proceso de reclutamiento y selección o cualquier otro mecanismo que utilice la organización en función de mejorar su recurso humano y que la misma logre sus objetivos o metas propuestas.

**Chiavenato (1988)** señala entre otros los siguientes objetivos como son:

1. *Proveer información para la elaboración de anuncios del mercado de mano de obra, donde se puede reclutar, etc, como base para el reclutamiento de personal.*
2. *Determinación de un perfil del ocupante del cargo.*
3. *Suministro del material necesario al propio contenido de los programas de entrenamiento, como base para la Capacitación del personal.*
4. *Determinación mediante la evaluación y clasificación de cargos, de los rangos salariales, de acuerdo con la posición relativa de los cargos dentro de la organización, como base para la Administración de Salarios.*
5. *Estímulo de la motivación del personal, para facilitar la evaluación del desempeño y la promoción.*
6. *Determinación del valor relativo de las diversas posiciones en el departamento.*
7. *Definición de líneas de autoridad y responsabilidad en la organización. (P. 252)*

La importancia de la descripción de cargos tiene su base en uno de los objetivos que viene a ser el de proporcionar información a la Administración de personal, datos que servirán de ayuda para controlar la dirección y marcha del esfuerzo productivo.

Sin embargo, solo un manual de descripción de cargos no llegaría a resolver los problemas difíciles que se puedan presentar en la empresa en el campo de recurso humano, pero se lograría reducir considerablemente tales situaciones, si se plantean y estudian de manera hábil y satisfactoria.

### **2.3.3 Normas para Redactar las Descripciones de Cargo**

**Dessler (1991).** Explica cinco normas fundamentales que se deben tomar en cuenta para la elaboración de las descripciones de cargos como son:

1. Sea claro: *La descripción de cargo debe presentar el trabajo con tal precisión que las responsabilidades estén claras sin hacer referencia a otras descripciones de cargo.*
2. Indicar el alcance: *Al definir la posición, es conveniente indicar el alcance y la naturaleza del trabajo.*
3. Sea específico: *Seleccione las palabras mas específicas para mostrar el tipo de trabajo, el grado de complejidad, de capacidad, la medida en que los problemas están estandarizados, el grado de compromiso de los trabajadores con el trabajo, el grado y tipo de responsabilidad.*
4. Sea breve: *Las declaraciones breves y precisas producen con frecuencia los mejores resultados.*
5. Revise de nuevo: *Al finalizar, verifique, si la descripción cubre los requerimientos básicos (P. 111).*



Existen otras normas y reglas aplicables al proceso de descripción de cargo planeado por Arias Galicia (1989).

1. *Trate de dar a la descripción un sentido lógico. Utilice para ello, según lo juzgue conveniente, criterios de importancia, de frecuencia o bien el correspondiente a un proceso administrativo.*
2. *Busque lo esencial de cada función o tema, evitando caer en detalles innecesarios.*
3. *Siempre que pueda, emplee términos cuantitativos y evite vaguedades. En vez de decir “maneja sumas elevadas” diga “Maneja efectivo por un valor de \$65.000.”*
4. *Siempre que pueda, cuantifique el tiempo empleado en cada actividad, diga “Recibe aproximadamente 10 pacientes entre las 0 de la mañana y las 12 del día” en lugar de “Recibe pacientes por la mañana”.*
5. *Empiece cada frase con un verbo activo y funcional como supervisa, dicta, anota, etc. (Pág. 182).*

Para la elaboración de las descripciones de cargos es recomendable que el diseñador sea claro y preciso al momento de detectar las funciones y especificaciones de cada cargo. Además deben mantener una secuencia entre cada uno de los pasos a seguir en la realización de las tareas. Evitando así, crear confusiones en el área de trabajo y que en cualquier momento produciría entre los trabajadores.

### **2.3.4 Formas de la Descripción de Cargo**

Aun cuando el formato de las descripciones de cargo varia entre una organización y otra, no hay forma estandarizada de uso universal, las descripciones normalmente deben incluir las mismas secciones principales de información, dichas secciones son: La sección de identificación o titulo del cargo, donde la mayoría de las organizaciones lo registran en forma preliminar, es decir, la nomenclatura de los cargos pueden ser incorrectas o bien, los títulos correctos han sido abreviados de manera que no identifica al cargo claramente, deben ser dictados por sus títulos actuales, en general, los títulos para cualquier grupo de cargos deben ser descriptivos de los mismos, puesto que deben sugerir el trabajo que realiza la persona de manera clara, deben distinguirse de los cargos entre si y representar el nivel básico de habilidades requeridas o de supervisión ejercida.

El siguiente punto esencial en la descripción es la localización del cargo, en el que se muestra el lugar donde se realiza el trabajo, mencionando el nombre del departamento o sección. Prácticamente todas las descripciones de cargo incluyen la fecha en la que fueron obtenidos los datos del cargo, este registro muestra un cargo en particular, tal como fue analizado y en una fecha determinada. A continuación se debe señalar el objetivo del cargo el cual describe en forma general lo que hace el cargo, y luego se resaltan las funciones realizadas en el cargo, los datos identifican la frecuencia con la que se realiza la función en el cargo.

### 2.3.5 Elementos de la Descripción de Cargos

Para elaborar la descripción de cargos es importante conocer un conjunto de elementos que concentren información de cada cargo, a continuación se dará a conocer un esquema que señala las partes de una descripción de cargos que Lanhan (1996) dio a conocer entre los que se encuentran:

- Denominación del cargo: *se refiere al título que se le da realmente al cargo, debe ser descriptivo, de manera que pueda sugerir el trabajo que se ejecuta, además permite la distinción entre cargos.*
- Fecha de Descripción de Cargos: *cuando se prepara una descripción es recomendable colocar el mes y el año en el que se ha realizado, este dato es importante cuando se plantea efectuar revisiones periódicas de la descripción.*
- Reporta a: *en este renglón se añade el título del cargo a quien el titular reporta.(P 13)*

Los elementos antes mencionados son de gran significación y aun cuando no se pueden considerar como únicos, sin embargo estos reúnen las bases para registrar la identidad del cargo y centra la descripción en el contenido y los requisitos mínimos que debe tener el ocupante como lo son las funciones, educación experiencia, habilidades, destrezas y responsabilidades.

## 2.4 ESPECIFICACIONES DE CARGOS

La especificación de cargos precisa los conocimientos, habilidades, destrezas y demás exigencias físicas e intelectuales que debe poseer una persona para realizar eficientemente su trabajo.

**Dessler (1991)**, Dice que *“la especificación del cargo resume las cualidades personales, características, capacidades y antecedentes requeridos para realizar el trabajo”* (Pág. 91).

En este escrito se engloba un conjunto de cualidades personales que el desempeño del cargo exige, por lo que no trata solo de describir los atributos que debe poseer el ocupante del cargo, sino de efectuar un inventario de los requisitos físicos e intelectuales esenciales para llevar a cabo las labores. La demanda de las características personales va a depender de la naturaleza del trabajo realizado en el cargo.

La especificación es el complemento de un proceso que se origina con el análisis y continua con la descripción de cargo, porque para registrar las calificaciones humanas se requiere tener una clara concepción del trabajo desarrollado en el cargo, es ahí donde la descripción con el previo análisis cumple un papel fundamental.

Las especificaciones de cargo son de gran utilidad porque permiten hacer una comparación objetiva entre los distintos cargos que se encuentran dentro de la Organización, así como también, hace más fácil los procesos de reclutamiento y selección, contratación de personal, como también puede ser utilizada en la Valuación de cargo.

La especificación de cargos tiene como propósito principal, dotar a la empresa de personal idóneo que ejecute eficientemente las labores. Al listar los atributos y la pericia es posible colocar el hombre apropiado en el cargo adecuado.

Se puede finalizar diciendo que las especificaciones del cargo determinan todos los requisitos (Intelectuales y físicos), las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para la buena realización dentro de la empresa. Indica el tipo de persona que debe desempeñar el puesto, en cuanto a educación, capacidad, personalidad, entre otras.

#### **2.4.1 Factores de las Especificaciones de Cargo**

En la especificación, al igual que en la descripción no existe un formato estandarizado para registrar la información, sin embargo, para su elaboración, el analista debe conocer sus partes.

Se considera dentro de las técnicas de administración de personal, estos requisitos se conocen ordinariamente como factores, todos los que se usan, caben dentro de la categoría de capacidad, habilidad, destrezas, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

**Chiavenato, (1988)** indica *“Todo cargo exige para su adecuado desempeño una serie de características por parte del ocupante: mental o intelectual (Escolaridad, experiencia profesional, iniciativa), física (Resistencia física y complexión física), al mismo tiempo que impone ciertas responsabilidades al ocupante (Por material, equipo, subordinados) y ciertas*

*condiciones ambientales donde se pueda desarrollar (De trabajo y riesgo). (P 279)*

Tomando en cuenta los aspectos referidos por el autor, dentro de la “Capacidad” suelen colocarse factores como:

- Educación: Indica el título profesional o preparación académica que el cargo requiere.
- Experiencia: Se refiere a los conocimientos y la preparación adquirida en la ejecución de actividades propias del cargo con anterioridad.
- Iniciativa: La capacidad para solucionar los problemas que se presenten eventualmente en el trabajo.

Las habilidades y destrezas señalan la agilidad y precisión que se necesita para realizar las tareas, así como el grado de pericia para manipular las maquinas y herramientas de trabajo.

La habilidad presenta factores como adaptabilidad de diversos puestos, aptitudes analítica, conocimientos de equipos, de operaciones, de herramientas, métodos, criterios, destreza mental, don de mando, exactitud de calculo, en mediciones, en selección, en lectura e ingenio.

Ahora, la categoría de “Esfuerzo” muestra entre otros factores: atención continua, esfuerzo mental, físico, auditivo, visual, tensión nerviosa que debe tener el ocupante del cargo.

La “Responsabilidad” hace referencia a la calidad, cantidad, datos confidenciales, dinero, costos, equipos, informes, procesos, trabajo de otros, seguridad de otros que se derivan de las tareas que se realizan.

Por otra parte, se encuentra las “Condiciones de Trabajo” que comprende las condiciones ambientales presentes en el área de trabajo (Húmedo, caliente, mal iluminado, suspensión de polvos y con ruido), y los riesgos a los cuales esta expuesto el ocupante como son: deterioro de ropas, peligro de accidentes de trabajo, peligro de enfermedades profesionales, postura incomoda, etc).

## **2.5 MANUAL**

Se puede definir como el conjunto de informaciones e instrumentos, dirigidos a los empleados para la realización de sus tareas o comportamiento que deben tener en sus puestos de trabajo. (Diawons, 1993. Pág. 20)

El manual es un instrumento que sirve de guía a los supervisores y gerente de personal, siendo estos la base fundamental para realizar el proceso administrativo de una empresa, como son el reclutamiento, selección, capacitación y los ascensos dentro de la institución, debido a que la mayoría le indica lo que deben hacer en un cargo, en la realización de una tarea y a subes da a conocer aspectos relacionados con la organización.

### 2.5.1 Importancia

Citado por el maestro (1973-1998) indica que *"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo". Graham Kellog. (P 19) [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com)*

Estos revisten gran importancia para las empresas por su utilidad como herramienta de las diversas actividades administrativas e instrumentos para mantener informado al personal de los procedimientos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo, describen en su secuencia lógica las distintas operaciones o pasos que componen un proceso, señalando generalmente, quiénes, cómo, cuándo y para qué ha de realizarse, y de esta manera se facilita el entrenamiento y capacitación de los empleados, optimizando así su calidad y eficacia.

Además, es importante para la empresa por su utilidad como por las diversas actividades administrativas e instrumentos que permiten mantener informado al personal de los procedimientos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo.



### 2.5.2 Objetivos del manual

- Orientar los esfuerzos de los empleados, ya que contienen informaciones que ayuden a canalizar los deberes y responsabilidades a cada uno de los miembros de la empresa.
- Dar a conocer al personal aspectos relacionados con la organización como: Funciones, autoridad, normas, procedimientos y políticas de la empresa.
- Facilitar al trabajador para obtener el fin común en menor tiempo.
- Ayudar a la gerencia en el cometido de su función.

**Apuntes del Maestro (1973-1998)** indica que “De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- a) *Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.*
- b) *Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.*
- c) *Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.*
- d) *Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.*

e) *Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. (P 26) [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com)*

### **2.5.3 Ventajas del Manual**

1. Facilita el trabajo de cada empleado.
2. Se obtiene información actualizada.
3. Es fácil determinar los responsables del trabajo.
4. Se usan para el adiestramiento de reemplazos potenciales.
5. Elimina confusión.
6. Proporciona una guía de trabajo a ejecutar.

**Hernández Jorge.** Señala que “*Los Manuales Administrativos por su utilidad brindan las siguientes ventajas:*

- *Estimulan la uniformidad de criterios administrativos.*
- *Eliminan confusiones en las tareas desarrolladas en la unidad de trabajo.*
- *Eliminan la incertidumbre y la duplicidad de funciones.*
- *Disminuyen la carga de supervisión.*
- *Sirven de base para la capacitación.*

- *Apoyan la realización de programas de simplificación de trabajo y de control de costos.*
- *Evitan la implantación de procedimientos incorrectos.” (P 3)*  
*www.google.com*

#### **2.5.4 Alcance del Manual**

1. Sirve para unificar de las partes de la organización.
2. Ayuda a la planificación, coordinación y control de la empresa.
3. Asegura la continuidad de prácticas aceptadas para los jefes.
4. Normaliza o establece un estándar de trabajo.

#### **2.6 RESEÑA HISTÓRICA DEL “HOTEL LUCIANO JR”**

El Hotel Luciano Junior, C.A., surgió como una necesidad producto de la apertura petrolera, que requería la expansión y desarrollo de los servicios primordiales del Estado Monagas, con el fin de prestar una mayor atención a los visitantes de esta región y de esta manera contribuir a la consolidación turística de la misma.

Es por ello que se fundo el 16 de Abril de 1998, con un Capital de 30.000.000,00 de Bolívares; y una nómina de 40 trabajadores, ubicando sus

instalaciones en la Avenida Bolívar, con calle 29, en la Ciudad de Maturín, Estado Monagas.

Son sus fundadores los Señores Luciano Tomasetig y Avelina de Tomasetig, quienes desempeñan los cargos de presidente y vicepresidente, respectivamente, y los cuales decidieron hacer este proyecto, que hoy en día es una realidad, en honor a su hijo Luciano Junior Tomasetig (Fallecido).

Entre los servicios que presta el Hotel se encuentran:

- 126 Habitaciones de los cuales funcionan 86, en primera etapa.
- Una piscina.
- Restaurantes–Bar y Tasca.
- Room Service.
- 6 Salones para Banquetes y Eventos especiales (I.V.E., Toscana, Punta de Mata, Quiriquire I y II, V.I.P).
- Locales Comerciales.
- Lavandería
- Sistema de Televisión por cable
- Estacionamiento con vigilancia privada.

## **2.7 MISIÓN**

En la búsqueda de una excelente atención a nuestros huéspedes, por medio de unas instalaciones modernas y confortables y de la confianza, seriedad y calidad de los servicios prestados por nuestros recursos humanos que se encuentran altamente estimulados y satisfechos para avanzar en proyectos justos y ambiciosos permitiendo el crecimiento de todos y de la empresa, impulsando de esta manera el desarrollo turístico de la región.

## **2.8 VISIÓN**

Proyectarnos a través de nuestra apertura total como una empresa de prestigio, que ofrece los mejores servicios a nuestros huéspedes, por medio de la formación y atención de los recursos humanos.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO INVESTIGACION

El problema que se plantea necesitó de una descripción e interpretación de los hechos, que permitió desarrollar los objetivos fundamentales. Para ello se utilizó el tipo de investigación de campo, cuya característica fundamental es la de colocar al investigador en contacto directo con el fenómeno en estudio.

**RAMÍREZ, T** (1999) expresa que las investigaciones de campos *“son muy utilizadas en el área de Administración de Personal en los organismos públicos y privados, también se le conoce como Análisis de actividades, consiste en establecer para cada cargo las funciones y tareas específicas, partiendo del estudio de las tareas cumplidas para cargos similares en otros organismos o sobre la base de las tareas que efectivamente realiza el individuo bien para actualizar los manuales de cargo o ajustes al individuo a las tareas que le corresponden según el cargo”.* (P 20)

#### 3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación que se utilizó fue el descriptivo, cuya preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos.

**SABINO, C.** (1994) Sostiene que la investigación descriptiva *“se propone conocer grupos homogéneos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”* (P 93)

En tal sentido, este tipo de investigación es útil, ya que permitió obtener las teorías del problema e información confiable, a fin de adaptar ciertos criterios orientados a transformar la situación mediante la recopilación de datos que conducirán al logro de los objetivos planteado.

### **3.3 POBLACIÓN**

El universo de esta investigación estuvo conformado por todo el personal adscrito al Hotel **“LUCIANO Jr”** es decir, 67 trabajadores. En este estudio no se utilizó muestra.

### **3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En el proceso de investigación es necesario el uso de instrumentos de recolección de datos, o cualquier recurso de tal manera que le permita al investigador acercarse al fenómeno en estudio y extraer de ellos información.

La información requerida se obtuvo gracias a la aplicación de las siguientes técnicas:

- Revisión documental: Consiste en la revisión de los datos contenidos en el texto y en los trabajos científicos relacionados con el tema estudiado. Esta información sirvió de base para la realización del Marco teórico.

**HURTADO, J.** (1998) Señala que *“se entiende por revisión documental el proceso mediante el cual un investigador recopila, analiza, selecciona y extrae información de diversas fuentes, a cerca de un tema particular (su pregunta de investigación), con el propósito de llegar a un conocimiento y comprensión mas profundos del mismo” (P 83)*

- Observación No Participante: Esta técnica permitió visualizar las labores y funciones que desempeñan, el empleador adscrito al Hotel **“LUCIANO Jr”**, a su vez facilitó la elaboración del manual descriptivo de cargo.

**HURTADO, J.** (1998) Señala que *“en la observación no participante el observador permanece ajeno al evento a estudiar, no participa de el ni lo modifica, e intenta mantener su propio marco de referencia intacto, sin dejarse afectar por las percepciones de las personas a quienes observa”.* (P 432)

- Cuestionario: El cual consiste en una serie de preguntas que se le formulan por escrito a la población seleccionada. Las preguntas se elaboraron teniendo en cuenta los objetivos perseguidos por la investigación, de modo que cada respuesta aporte elementos para llegar a la solución del problema.



**HURTADO, J. (1998).** Señala que *“el cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. (P 449).*

Para recoger los datos, se utilizó el cuestionario, estructurado por preguntas abiertas y cerradas, que permitieron recabar la información, en cuanto a los objetivos planteados.

Se escogió este instrumento por presentar muchas ventajas como:

- Es más fácil de manejar.
- Economiza tiempo.
- Tomando en cuenta que se puede aplicar a varias personas al mismo tiempo y le da mayor confianza al encuestado.
- Entrevista: La entrevista fue aplicada a todo el personal que pertenece al Hotel. Se caracterizó por ser estructurada, en la cual se especificaron con anticipación las preguntas de mayor interés y de relevancia para el problema que es objeto de estudio.

**HURTADO, J. (1998).** Señala que la entrevista estructurada *“consiste en una especie de interrogatorio en el cual las preguntas se le formulan a las diferentes personas, manteniendo siempre el mismo orden y con los mismos términos” (P 441)*

### 3.5 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS

El procedimiento comprendió en primer lugar en la aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente, a la población estudiada.

Es importante señalar que el procedimiento de tabulación de datos que se empleo fue de tipo manual; debido a que no fue necesaria la utilización de equipos computarizados para efectuar las tabulaciones y análisis respectivos.

Seguidamente, se analizó la información arrojada por el cuestionario y la técnica de observación directa, estableciendo comparaciones que permitieron obtener detalladamente las características de cada cargo en particular.

Luego, de obtener la información recabada, de acuerdo a las secciones que existen en los distintos departamentos, igualmente para el fácil manejo y comprensión de los datos, esta fue verificada por el supervisor de dicho departamento.

Cumplida la etapa anterior, se procedió a realizar el análisis y elaboración de las descripciones de cargos, tal como se especifica a continuación:

- Revisión del análisis comparativo por el asesor académico.
- Diseño de formato del manual de descripción de cargos.
- Revisión del diseño del formato.
- Elaboración del manual de descripción de cargo.

### **3.6 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación tubo como objeto principal el diseño de un manual descriptivo de cargos, dirigido al personal adscrito al Hotel Luciano Jr. Ubicado en la Avenida Bolívar en la ciudad de Maturín-Monagas 2002.

### **3.7 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **3.7.1 Recursos**

Los recursos que hicieron posible llevar a cabo esta investigación fueron:

##### **3.7.1.1 Recursos Humanos**

- Asesor Académico.
- Profesores colaboradores.
- Personal obrero y empleado de la empresa.
- Transcriptores.

##### **3.7.1.2 Recursos Materiales y Equipos**

- Bibliografía
- Útiles de oficina.

- Libros, libretas, carpetas.
- Papel (maquina).
- Computadora.
- Tinta.
- Fotocopias.
- Internet.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS CARGOS**

#### **4.1 DEPARTAMENTO DE LA GERENCIA**

##### **4.1.1 Cargo: Gerente General**

En relación con la información suministrada por el ocupante del cargo, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa el cargo esta ubicado en la Gerencia General, el cual reporta a la Junta Directiva toda la información del trabajo desarrollado por el mismo.

De acuerdo al conjunto de funciones que ejecuta, las cuales están orientadas a preparar, ejecutar y supervisar planes estratégicos, administrar las funciones de todo el personal, así como también asegurar la ejecución de programas, participar en las promociones, mantener informada a la Junta Directiva y llevar a cabo las actividades asignadas siempre que este dentro de su área de responsabilidad específica.

En cuanto al nivel de instrucción como requisito esencial para ocupar el cargo; La persona debe ser un Licenciado en Hotelería y Turismo, con siete (7) años de experiencia, sumado a esto debe tener iniciativa para resolver problemas difíciles que se le presenten.

Igualmente, se determinó que el ocupante del cargo debe tener amplios conocimientos en el ámbito financiero (Presupuestos, proyecciones económicas, estados de ganancias y perdidas, etc), además, debe poseer

excelente capacidad de dirección y liderazgo gerencial, para la toma de decisiones eficientes y oportunas, planeación estratégica y facilidad de expresión.

Así mismo, se le exige en cuanto a las responsabilidades, que debe resguardar documentos, amparar cheques, dinero en efectivo que maneje, supervisar al personal a su cargo, al igual que las áreas de trabajo y mantener los equipos y herramientas.

En lo concerniente a las condiciones de trabajo, el ambiente esta determinado por las siguientes características: Temperatura agradable, lugar limpio, poco ruido, el trabajo se hace en equipo.

#### **4.1.2 Cargo: Secretaria de Gerencia General**

Respecto a la información suministrada por el ocupante del cargo, y confirmada por el supervisor inmediato, se constató que el cargo esta ubicado en la Gerencia General, y debe reportar al Gerente General de manera directa.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe mantener y llevar al día el archivo, la agenda del Gerente General, canalizar la correspondencia, proporcionar atención al público, así como elaborar cartas, memorandum y cualquier otra función que le sea asignadas por su supervisor.

En cuanto al grado de instrucción como requisito debe ser Secretaria ejecutiva, pero el ocupante del cargo es un T.S.U. en Administración, con un (1) año de experiencia en el área.

Por otra parte se pudo observar, que la persona debe poseer conocimientos básicos en computación y en administración, capacidad de análisis, comprensión, síntesis y organización, también debe tener habilidad numérica y facilidad de expresión.

Se pudo evidenciar en cuanto a las responsabilidades que recaen sobre el ocupante del cargo, que este debe resguardar documentos, dinero en efectivo y cheques, así como materiales, herramientas y equipos, además de realizar citas de trabajo y mediar la compra de respuestos para garantizar la operación del hotel.

Con relación a las condiciones de trabajo están determinadas por un ambiente de temperatura agradable, un lugar es limpio, poco ruido y se trabaja en equipo.

## **4.2 COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### **4.2.1 Cargo: Coordinador de Recursos Humanos**

Como resultado de la información suministrada por el ocupante del cargo, y confirmada por el supervisor inmediato, se constató que el cargo de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, esta ubicado en el Departamento de Recursos Humanos, y debe reportar al Gerente General.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe supervisar al personal, organizar y realizar tramites bancarios, tener al día el fideicomiso, la Ley de política habitacional, el S.S.O., el seguro de paro forzoso, así como desarrollar y poner en ejecución sistemas de reclutamiento, selección y contratación de personal entre otras.

Entre los requisitos necesarios que se requiere para ocupar el cargo, la persona debe ser un T.S.U o Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos, con un (1) año de experiencia en el área, igualmente tener iniciativa para resolver problemas difíciles que se presenten.

Además, debe poseer conocimientos en leyes, relaciones interpersonales, supervisión, reglamentos, procedimientos, idiomas, cultura general y algunas tecnologías, también debe tener capacidad de análisis, comprensión, síntesis y organización, habilidad para los números y facilidad para expresarse tanto verbal como de manera escrita.

Igualmente, se le exige responsabilidad con los materiales, herramientas y equipos que maneje, que ampare el dinero en efectivo, cheques y documentos, así como supervisar al personal a su cargo y las áreas del hotel.

En cuanto a las condiciones de trabajo, el ambiente se determina por una temperatura agradable, el lugar de trabajo es limpio, se trabaja en equipo y con poco ruido.



#### **4.2.2 Cargo: Asistente de Recursos Humanos**

La información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor inmediato, permite determinar que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa este cargo se ubica en el Departamento de Recursos Humanos, quien debe a su vez reportar al Coordinador de Recursos Humanos.

En cuanto a las funciones del cargo se determinó que la persona elabora nomina semanal y quincenal, incorpora y desincorpora al personal al S.S.O., prepara y realiza ingresos del personal del hotel, así como sus respectivos expedientes, entrega de uniformes y casilleros, les prepara el contrato y elabora las cartas para el banco entre otras.

Referente a los requisitos del cargo, el mismo debe ser ocupado por un Técnico Superior Universitario en Relaciones Industriales o Administración, con un (1) año de experiencia en el área, al mismo tiempo el personal para desempeñar satisfactoriamente el cargo, requiere tener iniciativa para resolver problemas sencillos.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en leyes, procedimientos, reglamentos, idiomas, cultura general y algunas tecnologías, las habilidades deben reflejarse en su capacidad de comprensión y organización, así como para efectuar cálculos numéricos, también se le exige agudeza visual y facilidad de expresión.

El ocupante del cargo tiene bajo su responsabilidad: dinero (efectivo, cheques) y documentos, así como materiales, herramientas y equipos de trabajo, además de supervisar al personal y las áreas de trabajo.

De acuerdo a las condiciones de trabajo, las funciones se realizan en un ambiente con temperatura agradable, con poco ruido, un lugar limpio, trabajo en equipo.

### **4.3 DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN**

#### **4.3.1 Cargo: Gerente de Recepción**

Tomando en cuenta la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar al Gerente General.

Con relación a las funciones que realiza el ocupante del cargo este debe organizar, dirigir, evaluar y supervisar el personal a su cargo, analizar y controlar descuentos en las tarifas del hotel, comprobar las instrucciones de facturación y crédito de los huéspedes, además, debe revisar la vestimenta, apariencia y conducta del personal de recepción, también debe llevar a cabo funciones que le sean asignadas por su supervisor inmediato.

En lo concerniente al nivel de instrucción que se necesita para ocupar el cargo, se exige que la persona sea Técnico Superior Universitario en Hotelería y Turismo, con una experiencia de tres (3) años en el área de Recepción.

Así mismo, el ocupante del cargo debe tener conocimientos en leyes, idiomas, procedimientos, cultura general y algunas tecnologías, igualmente, debe poseer capacidad de análisis, comprensión y organización, al igual que facilidad de expresión.

Por otra parte, se constató que bajo su responsabilidad esta la supervisión del personal a su cargo y de las áreas de trabajo que corresponde a la recepción, así como resguardar dinero en efectivo, cheques y documentos.

Respecto a las condiciones de trabajo, son optimas, por cuanto el ambiente, presenta las siguientes características: Temperatura agradable, lugar limpio, trabaja en equipo, poco ruido.

#### **4.3.2 Cargo: Asistente de Recepcionista**

En cuanto a la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar al Gerente de Recepción.

Respecto a las funciones que se realizan en el cargo tenemos que: Efectúa inspecciones diariamente en las áreas de trabajo, controla los descuentos en las tarifas del hotel, recibe solicitudes y realiza llenado de las formas utilizadas, también lleva controles de depósitos y reembolso de reservaciones, revisa la entrada del día del personal y de los huéspedes, apoya a la recepción y está al tanto de las necesidades del departamento entre otras.

De acuerdo a los requisitos necesarios que se exige para ocupar el cargo, se requiere un Técnico Superior Universitario en Hotelería y Turismo, con una experiencia mínima de un (1) año en el área de Recepción.

Del mismo modo, se evidenció que el ocupante del cargo debe poseer conocimientos en idiomas, procedimientos, reglamentos, al igual que habilidad numérica, facilidad de expresión y capacidad de análisis, comprensión y organización.

En relación con el conjunto de responsabilidades que recaen sobre el cargo, se pudo constatar que es responsable de dinero en efectivo, cheques y documentos, al igual que el resguardo de materiales, herramientas y equipos que están a su cargo y pertenecientes al Departamento, también debe supervisar constantemente al personal y las áreas de Recepción.

En cuanto a los requerimientos del cargo se pudo determinar que las condiciones de trabajo son idóneas, en vista de que el ambiente de trabajo presenta las siguientes características: Temperatura agradable, lugar limpio, trabajo en equipo, poco ruido.

#### **4.3.3 Cargo: Recepcionista**

La información suministrada por los ocupantes del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar al Gerente de Recepción todos los detalles ocurridos en el Departamento.

En cuanto a las funciones se determinó que las mismas están dirigidas a llevar la facturación de los huéspedes que se van registrando, velar por el mantenimiento de las instalaciones, equipos, y las áreas de recepción, así como proporcionar atención personalizada a los huéspedes, preparar con cuidado las tarjetas de registro y su bloqueo correspondiente a grupos y convenciones, además de llevar a cabo funciones especiales que le sean asignadas por su supervisor inmediato y dentro de su área de trabajo específica.

En relación con el nivel educativo, el cargo debe ser desempeñado por un Técnico Superior en Administración o en Hotelería y Turismo, con una experiencia mínima de un (1) año en el área de recepción.

Igualmente, se interpretó que el ocupante debe tener conocimientos en idiomas, procedimientos, leyes, cultura general, relaciones interpersonales y algunas tecnologías, así como debe poseer habilidad numérica, facilidad de expresión, capacidad de análisis, comprensión, síntesis y organización.

De igual manera se constató que los ocupantes tienen bajo su responsabilidad el resguardo de dinero en efectivo, cheques y documentos, al igual que de los materiales, herramientas y equipos con los cuales labora en el departamento.

Por otro lado, están las condiciones de trabajo las cuales se caracterizan por tener una temperatura agradable, poco ruido, ser un lugar limpio, se trabaja en equipo y algunas veces de manera individual.

#### **4.3.4 Cargo: Operador de Teléfono**

De acuerdo a la información suministrada por los ocupantes del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar al Gerente de Recepción.

Con respecto a las funciones desempeñadas en el cargo, se constató que la principal función es la de admitir y realizar llamadas telefónicas tanto de los huéspedes como del personal del hotel y transferirlas a la persona indicada, además, de tomar los mensajes en caso de no encontrarlos y entregárselo al regresar, enviar y recibir fax, tomar reservas, también debe estar familiarizado con los vouchers de agencias de viajes, tarjetas de crédito aceptadas por el hotel y llevar funciones especiales que le sean asignadas por su supervisor inmediato.

En cuanto a los requisitos que se exigen para ocupar el cargo, se evidencio que la persona debe ser un Técnico Superior en Hotelería y Turismo, no se le exige experiencia para realizar este trabajo ya que lo capacitan antes para que se familiarice con el mismo.

Por otro lado, se determinó que los conocimientos requeridos para ocupar el cargo son los siguientes: Idiomas, relaciones interpersonales, capacidad para resolver situaciones difíciles, capacidad de análisis y organización, al igual que debe poseer una facilidad para expresarse muy bien.

En relación con la responsabilidad que el ocupante del cargo debe tener son: Mantener en buen estado los equipos, las herramientas y el material que utiliza para realizar su trabajo.

Para finalizar se observo que las condiciones de trabajo presentes son las siguientes: lugar limpio, poco ruido, trabajo en equipo, poco espacio.

#### **4.3.5 Cargo: Encargado de Reservas**

En función de la información suministrada por los ocupantes del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar diariamente todo lo ocurrido durante la jornada de trabajo al Gerente de Recepción.

En cuanto a las funciones desempeñadas por el cargo tenemos: procesar las reservas por teléfono, fax y personalmente, verificar las tarifas y organizar en grupos, mantenerse informado sobre la disponibilidad habitacional, manejar información correcta sobre la política de crédito establecidas por el hotel, así como cumplir con las normas del hotel y llevar a cabo actividades especiales que sean asignadas por su supervisor inmediato y dentro de su área de trabajo específica.

Con relación a los requisitos exigidos, el cargo debe ser ocupado por un Técnico Superior Universitario en Hotelería y Turismo, con una experiencia mínima de un (1) año en el área.

Para el efectivo desarrollo de sus funciones es necesario tener conocimientos en idiomas, leyes, reglamentos, procedimientos para la ejecución de sus labores, cultura general y sobre todo relaciones interpersonales, además, debe poseer capacidad de análisis, comprensión y organización, al igual que habilidad en la parte numérica y facilidad para expresarse.

Por otro lado, es responsable de resguardar el dinero en efectivo, cheques y documentos que le son pagados o entregados en su trabajo, al igual que los materiales, herramientas y equipos con los cuales labora.

Las condiciones de trabajo están caracterizadas por un ambiente donde la temperatura es agradable, el lugar es limpio, se trabaja en equipo, los ruidos son pocos.

#### **4.3.6 Cargo: Botones**

Después de amparada la información suministrada por los ocupantes del cargo y corroborada por su supervisor inmediato, se confirmó que el cargo está ubicado en el Departamento de Recepción, y debe reportar al Gerente de Recepción.

Respecto a las funciones que se ejecutan en el cargo, se puede afirmar que las mismas están dirigidas a proporcionar atención personalizada a los huéspedes, dándole la bienvenida o la despedida según sea el caso, ayudarlos con el equipaje hasta la recepción y una vez efectuado el registro los acompaña a la habitación, les proporciona información sobre el funcionamiento de las luces, equipos y al mismo tiempo le señala donde está ubicado el directorio de servicios, además, acompaña al huésped al momento de la salida y verifica las condiciones de la habitación, en caso de anomalías, las notifica a la recepción para que sean canceladas por el huésped y entregue las llaves de la habitación.

En cuanto a los requisitos que se toman en cuenta para ocupar el cargo se exige que sea Bachiller y no importa la experiencia, ya que para el trabajo no la necesitan.



Igualmente, se observó que la persona debe tener conocimientos sobre cultura general, atención al cliente, leyes, reglamentos y relaciones interpersonales, también debe tener habilidad para comprender y organizar las tareas que le son asignadas, además, de la capacidad de analizar las situaciones que se le presenten y una agudeza visual para detallar las habitaciones al momento que las desalojan.

De igual forma se determinó que es responsable de materiales, herramientas y equipos de trabajo, así como supervisar las áreas de trabajo para constatar que estén en buen estado.

Finalmente, se constató que las condiciones de trabajo están caracterizadas por un ambiente donde la temperatura es agradable, el lugar es limpio, se trabaja de forma individual y con poco ruido.

#### **4.4 DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES**

##### **4.4.1 Cargo: Ama de Llaves Ejecutiva**

En función a la información suministrada por la persona que desempeña el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo esta ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información al Gerente General.

En relación con las funciones que se ejecutan en el cargo, el ocupante supervisa al personal que esta a su cargo, las habitaciones de huéspedes

importantes, mantiene comunicación con los demás departamentos para verificar su estado, informa al departamento de Mantenimiento sobre órdenes de reparación de las instalaciones físicas del hotel y también lleva a cabo actividades especiales que le sean asignadas por el Gerente General.

En cuanto al nivel de instrucción, el cargo debe ser ocupado por una persona que posea un nivel superior en Hotelería, con tres (3) años de experiencia en el área.

Por otra parte, la persona que ocupa el cargo debe tener conocimientos en: Relaciones interpersonales, procedimientos, reglamentos, y algunas tecnologías, así como capacidad de análisis, comprensión y organización, también se determino que se requiere una agudeza visual y facilidad para expresarse tanto de manera verbal como escrita.

Se evidencio que el ocupante es responsable de materiales, herramientas y equipos, también debe supervisar al personal a su cargo y todas las áreas del hotel.

Finalmente, las condiciones de trabajo bajo las cuales realiza sus funciones se observo que el ambiente reúne una serie de particularidades que lo hacen idóneo, como son: Temperatura agradable, lugar limpio, trabaja en equipo, poco ruido.

#### **4.4.2 Cargo: Supervisor de Ama de Llaves**

De acuerdo a la información suministrada por la persona que desempeña el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo esta ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información a la Ama de Llaves Ejecutiva.

En cuanto a las funciones desempeñadas por el cargo tenemos: Supervisar el personal del Departamento de ama de llaves, inspeccionar periódicamente las habitaciones y áreas del hotel, con el fin de asegurar que puedan brindar asistencia a clientes y huéspedes, además, de otras funciones que le sean asignadas por su supervisor inmediato.

Referente a los requisitos del cargo, este debe ser ocupado por un bachiller en cualquier rama, con una experiencia de dos (2) años en el área.

Igualmente, debe tener conocimientos básicos de algunos procedimientos, reglamentos, cultura general y algunas tecnologías. Es importante que tenga capacidad de análisis y comprensión, al mismo tiempo se requiere una agudeza visual y facilidad de expresión.

La responsabilidad del ocupante del cargo recae sobre materiales, herramientas y equipos, así como de la supervisión del personal y de las áreas del hotel.

Por último, se pudo constatar que en cuanto a las condiciones de trabajo, este se caracteriza por presentar un ambiente con temperatura agradable, lugar limpio, poco ruido, poca iluminación.

#### **4.4.3 Cargo: Camarera**

Con respecto a la información suministrada por las personas que desempeñan el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información a la Ama de Llaves Ejecutiva.

En relación con las funciones realizadas por los ocupantes del cargo, se determinó que como función principal tiene que arreglar las habitaciones del hotel, tender las camas, cambiar las toallas a diario, mantener limpias todas las áreas del hotel, acudir al llamado de recepción cuando le informen de alguna irregularidad en el mismo, además, de llevar a cabo actividades asignadas por su supervisor inmediato y dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto a los requisitos que exige el cargo, se determinó que los ocupantes deben ser Bachiller y con una experiencia de un (1) año en el área.

En lo concerniente a los conocimientos que el ocupante debe poseer en el cargo, se observó que debe conocer los reglamentos y procedimientos para realizar su trabajo, además de facilidad para expresarse y agilidad visual para detectar suciedades.

La responsabilidad que posee el cargo es con los materiales, herramientas y equipos de limpieza con los cuales realizan su labor.

Para culminar, se pudo constatar que las condiciones de trabajo se caracterizan por presentar un ambiente con temperatura agradable, lugar limpio, poco ruido.

#### **4.4.4 Cargo: Aseador**

Este se encuentra ubicado en el Departamento de Ama de Llaves, los resultados obtenidos se basan en la información suministrada en este Departamento, llegándose a la conclusión que el mencionado cargo da apoyo a la Ama de Llaves Ejecutiva sobre el mantenimiento de las instalaciones del hotel.

Dentro de la variedad de funciones que se realizan en el cargo tenemos: Mantener la limpieza de las áreas de la piscina, limpiar y conservar las áreas asignadas para el mantenimiento, además, de llevar a cabo actividades especiales que le sean estipuladas por su supervisor inmediato y dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto a los requisitos del cargo, el titular del mismo debe ser Bachiller como mínimo y con dos (2) años de experiencia en el área.

Entre las exigencias del cargo el ocupante debe tener conocimientos en el uso de químicos especiales para el mantenimiento de piscinas y procedimientos

para la realización de su trabajo, además, de una capacidad organizativa y agudeza visual para observar cualquier detalle de su trabajo.

Las responsabilidades esta basada en el cuidado de los materiales, herramientas y equipos de trabajo.

Según lo observado, las condiciones de trabajo presentan las siguientes características: Temperatura agradable, lugar limpio, trabaja en equipo y poco ruido.

#### **4.4.5 Cargo: Lavandera**

De acuerdo a la información suministrada por las personas que desempeñan el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información a la Ama de Llaves Ejecutiva.

En cuanto a las funciones que se desempeñan en el cargo, se constató que deben realizar labores de desmanchado, lavar cortinas, manteles, sabanas, etc., que se hayan recogido durante el día, planchar las lencerías que lo necesiten y cualquier otra función que le sea asignada por su supervisor dentro de su área de trabajo específica.

En relación con el nivel de instrucción, el cargo deben ser Bachiller como mínimo, con dos (2) años de experiencia en el área.

Respecto a los conocimientos, el ocupante debe poseer conocimientos de algunas tecnologías, reglamentos, además, de una capacidad organizativa y sobre todo agudeza visual para detectar cualquier mancha en la lencería, sábanas, paños entre otros.

En lo concerniente a las responsabilidades que recaen sobre los ocupantes del cargo, se observo que el mismo debe resguardar los materiales, herramientas y equipos de trabajo.

Finalmente se determinó, que las condiciones de trabajo, se caracterizan por ser un lugar limpio, se trabaja en equipo, el ruido es medio.

#### **4.4.6 Cargo: Costurera**

En función a la información suministrada por la persona que desempeña el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información a la Ama de Llaves Ejecutiva.

En relación con las funciones que se ejecutan en el cargo, el ocupante debe realizar la costura general del hotel como lo es la lencería, cortinas, mantelería, etc., así como llevar a cabo actividades especiales que le sean asignadas por su supervisor, dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto al nivel de instrucción del ocupante del cargo, debe ser Bachiller como mínimo y cursos de corte y costura, con dos (2) años de experiencia en el área.

Por otra parte, la persona que ocupa el cargo debe tener conocimientos en corte y costura, capacidad organizativa, habilidad numérica, además de agudeza visual para la realización de su labor.

Se evidenció que el ocupante del cargo es responsable de materiales como hilo, tela, aguja, tijera, también del equipo de trabajo (maquina de coser).

Finalmente, las condiciones de trabajo bajo las cuales realiza sus funciones, se observó que el ambiente reúne una serie de características que lo hacen idóneo, como son: Temperatura agradable, lugar limpio, trabajo individual, poco ruido.

#### **4.4.7 Cargo: Jardinero**

De acuerdo a la información suministrada por las personas que desempeñan el cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Ama de llaves, además, debe reportar información a la Ama de Llaves Ejecutiva.

En relación con las funciones realizadas por el cargo, se constató que su función principal es sembrar, pegar, podar y limpiar las plantas del hotel, así



como realizar otras actividades que le sean asignadas por su supervisor y dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto a los requisitos que exige el cargo se determino que el ocupante debe ser Bachiller y una experiencia de un (1) año en el área.

En lo concerniente a los conocimientos que le exige el cargo, la persona debe tener nociones sobre jardinería, procedimientos, reglamentos, colocar abonos y como mantener las plantas, también debe tener capacidad de organización.

Las responsabilidades del cargo se basan en los materiales, herramientas y equipos de trabajo los cuales debe mantener y resguardar.

Para finalizar, se pudo constatar que las condiciones de trabajo son las siguientes: Trabajo individual, poco ruido.

## **4.5 DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

### **4.5.1 Cargo: Gerente de Alimentos y Bebidas**

La información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Gerente General.

En cuanto a las funciones que realiza el cargo tenemos que supervisa todas las actividades del personal del departamento, así como instalaciones, ventas, costos, controla y analiza los niveles de productos y servicios ofrecidos al cliente, coordinar y supervisar la preparación, presentación, servicio de productos y bebidas, la fijación de precios, además, de la elaboración de menú, carta de bebidas y vinos, así como otras tareas que le sean asignadas por su supervisor.

En cuanto a los requisitos exigidos por el cargo, se determinó que el ocupante debe ser Técnico Superior en Hotelería y Turismo, con una experiencia de 4 a 6 años en cargos similares.

Igualmente, el cargo exige conocimientos en reglamentos, leyes, algunas tecnologías, cultura general, relaciones interpersonales e idiomas, así como capacidad de análisis, comprensión y organización, también debe poseer habilidad numérica y sobre todo facilidad para expresarse tanto de forma verbal como escrita.

Así mismo se le exige en cuanto a responsabilidades, que debe resguardar el dinero en efectivo, cheques y documentos, supervisar el personal y las áreas de trabajo, además, de mantener los materiales, herramientas y equipos.

En cuanto a las condiciones de trabajo, el ambiente se caracteriza por tener una temperatura agradable, lugar limpio, se trabaja en equipo y poco ruido.

#### **4.5.2 Cargo: Coordinador de Eventos y Banquetes**

Respecto a la información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Gerente de Alimentos y Bebidas.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe proporcionar atención y asesoramiento a visitantes de la Gerencia de Alimentos y Bebidas, mantener y llevar al día el archivo en forma organizada, velar por el mantenimiento y aseo de las instalaciones, equipos y mobiliario del Departamento, además, de otras actividades que le sean asignadas por su supervisor.

En cuanto al grado de instrucción como requisito debe ser Técnico Superior en Hotelería y Turismo, con dos (2) años de experiencia en el área.

Por otra parte se pudo observar, que la persona debe poseer conocimientos en cultura general, procedimientos, relaciones interpersonales, idiomas y algunas tecnologías, además, debe tener capacidad para analizar, comprender y organizar, así como facilidad para expresarse y agudeza visual para realizar su trabajo.

Se pudo evidenciar en cuanto a las responsabilidades que recaen en el ocupante del cargo, que debe resguardar documentos, dinero en efectivo y cheques, además, de supervisar al personal y las áreas de trabajo.

En relación con las condiciones de trabajo, están determinadas por un ambiente de temperatura agradable, lugar limpio, trabajo en equipo y poco ruido.

#### **4.5.3 Cargo: Capitán de Mesonero**

Como resultado de la información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Gerente de Alimentos y Bebidas.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe supervisar las actividades cotidianas de todos los empleados del área de restaurantes bar-tasca, revisar, coordinar y dirigir el servicio en los restaurantes, controlar las existencias del material requerido en el uso diario, llevar a cabo funciones administrativas correspondientes a: Registro de asistencia de personal, calendario de turno de trabajo, archivo de tarjetas de clientes frecuentes, entre otras.

Entre los requisitos necesarios para ocupar el cargo, se constató que el nivel educativo que debe poseer la persona es de Técnico Superior Universitario en Hotelería y Turismo, con una experiencia mínima de un (1) año en el área de restaurantes.

Además, se determinó que el ocupante del cargo debe tener conocimientos en idiomas, manejo de equipos, procedimientos, reglamentos, cultura general y relaciones interpersonales, así como también debe poseer

capacidad de análisis, comprensión y organización, habilidad para los números y sobre todo facilidad para expresarse tanto verbal como de forma escrita.

Igualmente, se le exige responsabilidad con los materiales, herramientas y equipos que maneje, que ampare el dinero en efectivo, cheques y documentos, así como la supervisión del personal a su cargo y las áreas de trabajo.

En cuanto a las condiciones de trabajo, el ambiente se determina por temperatura agradable, lugar limpio, poco ruido.

#### **4.5.4 Cargo: Mesonero y/o Azafata**

La información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Capitán de Mesonero.

En cuanto a las funciones del cargo se determinó que el personal debe atender a la clientela, tomar las ordenes de los clientes que le entrega el capitán de mesonero, servir la comida a la clientela y recoger la vajilla una vez consumido el servicio, hacer el montaje y desmontaje de las mesas en el área de trabajo según sea el caso, además, debe supervisar las actividades del ayudante de mesonero, entre otras.

Referente a los requisitos del cargo, el mismo debe ser ocupado por un bachiller como mínimo y con dos (2) años de experiencia en el área de restaurantes.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en Higiene y mantenimiento de alimentos, coctelería, idiomas, procedimientos, reglamentos, algunas tecnologías, cultura general, relaciones interpersonales, además, de poseer capacidad de análisis, comprensión y organización, así como facilidad de expresión y habilidad numérica para realizar cuentas.

El ocupante del cargo tiene bajo su responsabilidad: Dinero en efectivo, cheques y documentos, también debe resguardar los materiales, herramientas y equipos de trabajo, además, debe supervisar al personal y las áreas de trabajo.

De acuerdo a las condiciones de trabajo, las funciones se realizan en un ambiente con temperatura agradable, poco ruido, el lugar es limpio, trabaja en equipo.

#### **4.5.5 Cargo: Ayudante de Mesonero**

Tomando en cuenta la información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo esta ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Capitán de Mesonero.

Respecto a las funciones que realiza el ocupante del cargo tenemos: asistir al mesonero y/o azafata en el montaje y desmontaje de las mesas correspondientes a su área de trabajo, surtir la estación asignada, con el equipo y los materiales necesarios, servir el agua, el servicio de pan y la mantequilla en forma rápida, además, debe preparar el café, previendo la existencia

permanente del mismo, mantener limpio el área de trabajo, entre otras actividades que le sean establecidas por su supervisor.

Referente a los requisitos del cargo, el mismo debe ser ocupado por un bachiller como mínimo y con un (1) años de experiencia en el área de restaurantes.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en Higiene y mantenimiento de alimentos, coctelería, idiomas, procedimientos, reglamentos, algunas tecnologías, cultura general, relaciones interpersonales, además, de poseer capacidad de análisis y organización, así como facilidad de expresión y agudeza visual.

En relación con el conjunto de responsabilidades que recaen sobre el ocupante del cargo, se pudo constatar que es responsable de materiales, herramientas y equipo de trabajo, así como la manipulación de alimentos.

En cuanto a los requerimientos del cargo se observo que las condiciones de trabajo son las siguientes: Temperatura agradable, lugar limpio, poco ruido y se trabaja en equipo.

#### **4.5.6 Cargo: Chef**

La información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Gerente de Alimentos y Bebidas.

En cuanto a las funciones se determinó que las mismas están dirigidas a supervisar todas las funciones del personal de cocina, instalaciones y costos, controla y analiza en forma continua los niveles de calidad de producción y presentación, incluyendo el comedor de empleados, asesora y supervisa la preparación y presentación de los alimentos, participa actualmente con el Gerente de Alimentos y bebidas en la elaboración de menús para los restaurantes entre otras.

En relación al nivel educativo el cargo debe ser desempeñado por un maestro Gourmet y con una experiencia de siete a nueve años en cargos similares, en caso contrario la práctica se le toma en cuenta por el nivel de instrucción.

Igualmente, se determinó que el ocupante del cargo debe poseer habilidades y destrezas basadas en los conocimientos en preparación y elaboración de alimentos y operaciones culinarias, además, de la capacidad para organizarse en su trabajo.

De igual manera se constató que es responsable de los materiales, herramientas y equipos que se utilizan para la preparación de los alimentos, así como de la supervisión del personal y de las áreas de trabajo.

Por otro lado, están las condiciones de trabajo las cuales se caracterizan por ser un lugar limpio con poco ruido.



#### **4.5.7 Cargo: Cocinero**

De acuerdo a la información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, debe reportar al Chef.

Con respecto a las funciones desempeñadas en el cargo, se constató que debe estar familiarizado con las técnicas de cocción para diferentes alimentos, preparación y presentación de varios platos internacionales, supervisar y verificar que el ayudante de cocina efectúe las labores asignadas diariamente, además, de decorar los alimentos en el buffet, elaborar salsas, sopas y cremas según las ordenes y menús del día y evaluar la existencia de alimentos y productos para la elaboración de platos.

En cuanto a los requisitos que se exigen para ocupar el cargo, la persona debe ser Bachiller, con una experiencia de 3 a 5 años en el área de cocina para compensar el nivel de instrucción que debería poseer.

Por otro lado, se determinó que los conocimientos requeridos para ocupar el cargo son los siguientes: Preparación y presentación de alimentos, procedimientos, reglamentos, capacidad organizativa.

En relación con la responsabilidad que el ocupante del cargo debe tener, es el de mantener los materiales, herramientas y equipos de trabajo, además debe supervisar al personal y las áreas de trabajo.

Para finalizar se observó que las condiciones de trabajo presentes son las siguientes: Lugar limpio, poco espacio, trabajo en equipo, poco ruido.

#### **4.5.8 Cargo: Ayudante de Cocinero**

En función a la información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Chef.

En cuanto a las funciones desempeñadas por el cargo tenemos: encender las estufas y hornillas de las diferentes cocinas, previamente para el uso del cocinero, arreglar guarniciones, salsas, ensaladas, elaborar y preparar los montajes de los buffets, diariamente y supervisar la permanencia de los alimentos en el mismo, preparar platos sencillos y la comida del personal, entre otras actividades especiales asignadas por su supervisor.

En relación a los requisitos exigidos, el cargo debe ser ocupado por una persona que sea Bachiller y con un (1) año de experiencia en el área cocina.

Para el desarrollo efectivo de sus funciones es necesario tener conocimientos en cocina, preparación y presentación, además, debe poseer la capacidad de organización para realizar sus labores.

Por otro lado, es responsable de resguardar los materiales, herramientas y equipos de trabajo, además, debe supervisar las áreas de cocina para que este en las mejores condiciones de higiene.

Las condiciones de trabajo están caracterizadas por un ambiente donde se trabaja en equipo, el espacio es reducido, el lugar es limpio y con poco ruido.

#### **4.5.9 Cargo: Steward**

Después de amparada la información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de Alimentos y Bebidas, y debe reportar al Chef.

Respecto a las funciones que se ejecutan en el cargo, se puede afirmar que las mismas están dirigidas a mantener limpio y en orden los materiales con los cuales se ejecutan como son vasos, platos, cubiertos etc., conservar en orden la cocina, además de cumplir con actividades especiales que le sean asignadas por su supervisor inmediato y con las normas impuestas por el hotel.

En cuanto a los requisitos que se toman en cuenta para ocupar el cargo, se exige que sea Bachiller no importa la experiencia.

Igualmente, se observó que el ocupante del cargo debe poseer conocimientos en relaciones interpersonales, procedimientos, reglamentos, además, de capacidad organizativa.

De igual manera se determinó que es responsable de los materiales, herramientas y equipos con los cuales trabaja.

Por otro lado las condiciones de trabajo que se encontraron fueron las siguientes: Trabajo individual, y en algunos casos en equipo, así como con un ruido alto.

## **4.6 DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO**

### **4.6.1 Cargo: Jefe de Mantenimiento**

La información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por el supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el departamento de mantenimiento, además, debe reportar al Gerente General.

En cuanto a las funciones que realiza el cargo tenemos que controla todas las tareas del personal que pertenece al departamento de Mantenimiento, dirige, planea y supervisa el cumplimiento oportuno de las órdenes de mantenimiento pendientes, además, establece y mantiene actualizados los archivos de las especificaciones técnicas, fabricantes, maquinarias y equipo, avances tecnológicos, relacionados con la infraestructura y equipamiento de hoteles, así como mantener y coordinar los planos del hotel, así como llevar a cabo actividades especiales que le sean asignadas.

En relación con los requisitos exigidos por el cargo se determinó que el ocupante debe ser Técnico Superior en Electricidad, pero se observó que el ocupante del cargo no tiene el grado de instrucción exigido por el mismo, ya que es bachiller, con una experiencia de seis (6) años en el área de Mantenimiento que compensa el grado de instrucción.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en: Leyes, reglamentos, algunas tecnologías, relaciones interpersonales, cultura general y sobre todo en electricidad y reparación de equipos, además, de capacidad de análisis, comprensión y organización, así como poseer una agudeza visual para notar cualquier desperfecto y facilidad para expresarse con el personal y proveedores de herramientas.

Así mismo se le exige en cuanto a las responsabilidades, que debe mantener los materiales, herramientas y equipos de trabajo del hotel, también de supervisar al personal a su cargo y las áreas del hotel.

En cuanto a las condiciones de trabajo de determinó que trabaja en conjunto, con un ruido de nivel medio y con una temperatura agradable.

#### **4.6.2 Cargo: Ayudante de Mantenimiento**

Respecto a la información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por el supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el departamento de mantenimiento, además, debe reportar al Jefe de Mantenimiento.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe hacer el mantenimiento preventivo y correctivo de algunas de las tuberías de aguas blancas y negras, también ejecuta algunos trabajos diversos en diferentes áreas del hotel, vela por la limpieza de las áreas de

mantenimiento, además, proporciona asistencia a las áreas mecánicas, refrigeración, pintura y electricidad según la prioridad, entre otras funciones que le sean asignadas por el Jefe de mantenimiento.

En cuanto al grado de instrucción como requisito el ocupante debe ser mínimo bachiller, con un (1) año de experiencia en el área de mantenimiento.

Por otra parte se pudo observar, que la persona debe poseer conocimientos en electricidad, manejo de equipos mecánicos y eléctricos, reglamentos, procedimientos, cultura general y relaciones interpersonales, así como debe tener capacidad de comprensión y organización, también agudeza visual para realizar su trabajo y facilidad de expresión.

Se pudo evidenciar en cuanto a las responsabilidades que recaen en el ocupante del cargo, que debe resguardar los materiales, herramientas y equipos, así como supervisar al personal y las áreas de trabajo.

En relación con las condiciones de trabajo, están determinadas por un ambiente donde se trabaja en equipo y con poco ruido.

#### **4.6.3 Cargo: Pintor**

Como resultado de la información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por el supervisor inmediato, se constató que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el departamento de mantenimiento, además, debe reportar al Jefe de Mantenimiento.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se determinó que el ocupante debe efectuar trabajos de pintura en todas las áreas del hotel y mezclar colores, así como aplicar diferentes técnicas de pintura, reparar con yeso antes de iniciar los trabajos de pintura, también como realizar avisos de señalización para las áreas solicitadas y mantener limpio y en orden el área de trabajo, asegurándose de que permanezca funcional.

Entre los requisitos necesarios para ocupar el cargo, se constató que debe ser bachiller, con tres (3) años de experiencia en el área de pintura.

Además, se determinó que el ocupante del cargo debe tener conocimientos en: Tipos y técnicas de pintura, procedimientos y la capacidad de organizarse en el trabajo.

Igualmente, se le exige responsabilidad con los materiales, herramientas y equipos de trabajo, así como de supervisar las áreas de trabajo.

Las condiciones de trabajo se caracterizan por trabajar en equipo, poco ruido.

## **4.7 DEPARTAMENTO DE CONTRALORIA**

### **4.7.1 Cargo: Administrador**

La información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se determinó que de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, el cargo está ubicado en el Departamento de

Contraloría el cual debería llamarse de Departamento de Administración, quien debe reportar al Gerente General.

De acuerdo a las funciones que realiza el cargo, se constató que debe supervisar el proceso de auditoría, facturación, cálculo y declaración de impuesto, asistir y orientar a nivel financiero la formulación y ejecución de planes estratégicos y presupuestario, así como mantener la información financiera disponible en forma precisa y oportuna, además, de aplicar y establecer controles adecuados en el ámbito de ingresos, gastos y activos del hotel, también debe efectuar un seguimiento de los gastos ocasionados por el hotel para asegurar la justificación y aprobación del mismo.

Referente a los requisitos del cargo, el mismo debe ser ocupado por un Licenciado en Administración, con dos (2) años de experiencia relacionados con el cargo.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en: Contabilidad, Impuesto s/l renta, reglamentos, relaciones interpersonales, cultura general, también debe poseer capacidad de análisis, comprensión, síntesis y organización, así como facilidad de expresión y habilidades numéricas para realizar su labor.

El ocupante del cargo tiene bajo su responsabilidad: dinero en efectivo, cheques y documentos, también debe supervisar al personal a su cargo y las áreas de trabajo.



De acuerdo a las condiciones de trabajo, las funciones se realizan en un ambiente con temperatura agradable, lugar limpio, se trabaja en equipo y con poco ruido.

#### **4.7.2 Cargo: Auxiliar de Administración**

Tomando en cuenta la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborado por su supervisor, se determinó que el cargo esta ubicado en el Departamento de Contraloría, y debe reportar al Administrador.

Respecto a las funciones que realiza el ocupante del cargo tenemos: revisar auditorias y pasar al sistema, elaborar depósitos de diferentes Bancos, revisar cuentas por cobrar, cheques funcionales de cada uno, custodiar los depósitos, contratos, documentos importantes, registros financieros y llevar a cabo actividades especiales que le sean asignadas por su supervisor.

Los requisitos necesarios que se exigen para ocupar el cargo es de Técnico Superior en Administración, sin experiencia en el área, pero si la tiene es mejor para el cargo.

De acuerdo a las habilidades y destrezas que se necesitan para ocupar el cargo, la persona debe poseer conocimientos en: Procedimientos, algunas tecnologías, cultura general y relaciones interpersonales, también debe poseer capacidad de análisis, síntesis y organización, de igual forma habilidad numérica y facilidad de expresión.

En relación con el conjunto de responsabilidades que recaen sobre el cargo, se pudo constatar que es responsable de dinero en efectivo, cheques y documentos, así como de equipos computarizados con los cuales trabaja.

En cuanto a los requerimientos del cargo se observó que las condiciones de trabajo son las siguientes: Trabajo individual, temperatura agradable y poco ruido.

#### **4.7.3 Cargo: Auditor Nocturno**

La información suministrada por el ocupante del cargo y corroborado por su supervisor, se determinó que el cargo está ubicado en el Departamento de Contraloría, y debe reportar al Administrador.

En cuanto a las funciones se determinó que las mismas están dirigidas a supervisar el trabajo de los cajeros, recepcionista y encuadernar el control de estadísticas de ventas, efectuar arquezos periódicos y sin aviso a las diferentes cajas existentes, hacer un recuento de habitaciones para llevar un control en las noches y compararlas con las que entregan las camareras para establecer diferencias si las hay, también supervisa el control de folios que realiza en recepción y controla la relación entre cheques y comandas de las áreas de restaurantes y bar.

En relación con el nivel Educativo de la persona que ocupa el cargo se determinó que debe ser ocupado por un Técnico Superior en Contabilidad y con un (1) año de experiencia como mínimo.

Al igual se constato que el ocupante del cargo debe tener conocimientos en: Leyes, procedimientos, algunas tecnologías, además, de capacidad de análisis, comprensión y organización, habilidad numérica, facilidad de expresión y agudeza visual para realizar su trabajo.

Igualmente, se constato que es responsable de resguardar el dinero en efectivo, cheques y documentos, al igual que materiales, herramientas y equipos con los cuales realiza su trabajo, así como supervisar el personal y las áreas de trabajo.

Finalmente se determinó que las condiciones de trabajo se caracterizan por tener una temperatura agradable, el lugar es limpio, se trabaja en equipo y con poco ruido.

#### **4.7.4 Cargo: Encargado de Reservas**

De acuerdo a la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborado por su supervisor, se determinó que el cargo está ubicado en el Departamento de Contraloría, y debe reportar cualquier imprevisto al Administrador.

Con respecto a las funciones que realiza el cargo se constató que sus funciones se basan en: Verificar en cada factura a cancelar que los montos establecidos en el total de las mismas sean correctas, recibir facturas de proveedores y chequear que la documentación presentada es correcta, conciliar ordenes de compra, recibos de mercancías y facturas emitidas por el proveedor, así como efectuar pago a proveedores en forma eficiente y

oportuna, mantener registro actualizados sobre proveedores que otorguen crédito al hotel y supervisar que las facturas contengan los requisitos legales exigidos por la Ley.

En cuanto a los requisitos exigidos por el cargo, se determinó que debe ser ocupado por un T.S.U. en Administración o Contabilidad, con dos (2) años de experiencia en el área como mínimo.

Por otro lado, el ocupante del cargo debe poseer conocimientos en: Contabilidad, Almacén, oficina en general, cultura general y relaciones interpersonales, así como capacidad de análisis y organización, agudeza visual, facilidad de expresión y sobre todo habilidad numérica.

En relación a la responsabilidad que el ocupante del cargo tiene son las siguientes: Resguardar el dinero en efectivo, cheques y documentos, hacer requisición de compra y pagarle a los proveedores.

Finalmente se constató que las condiciones de trabajo se basan en tener temperatura agradable, un lugar limpio, se trabaja en equipo y con poco ruido.

#### **4.7.5 Cargo: Auxiliar de Almacén**

En función a la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborado por su supervisor, se determinó que el cargo está ubicado en el Departamento de Contraloría, y debe reportar al Administrador.

En cuanto a las funciones desempeñadas por el cargo tenemos: Llevar de forma actualizada la contabilidad de inventarios, mantener las instalaciones del almacén en perfecto orden, preparar con prontitud los pedidos de materiales o artículos solicitados por los diferentes departamentos del hotel, controlar que toda la mercancía que entra y sale del almacén se realice según las normas y procedimientos establecidos, mantener mínimos y máximos de los materiales y artículos existentes, así como realizar otras actividades especiales que le sean asignadas por el Administrador.

En relación con los requisitos exigidos, el cargo debe ser ocupado por un T.S.U. en Administración, con un (1) año de experiencia en el área.

Para el desarrollo efectivo de sus funciones es necesario tener conocimientos en calidad y control de alimentos, inventario, contabilidad y relaciones interpersonales, además, debe poseer capacidad de organización para realizar sus labores.

Por otro lado, es responsable de resguardar los materiales, herramientas y equipos de trabajo y sobre todo la mercancía que ingresa y sale del almacén.

Las condiciones de trabajo están caracterizadas por un ambiente donde se trabaja con poco ruido y poco espacio.

#### **4.7.6 Cargo: Cajero Departamental**

Después de amparar la información suministrada por el ocupante del cargo y corroborado por su supervisor, se determinó que el cargo está ubicado en el Departamento de Contraloría, y debe reportar al Administrador.

Respecto a las funciones que se ejecutan en el cargo, se pudo afirmar que las mismas están dirigidas a recibir diariamente los ingresos del hotel, recoger los reportes efectuados diferentes cajeros, elaborar las pólizas de ingresos en efectivo, efectuar depósitos correspondientes, debe además, facturar y cobrar los consumos que se hagan en los diferentes puntos de ventas, recibir pago de los concesionarios por concepto de alquiler de los locales del hotel, así como funciones que le sean asignadas por su supervisor y dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto a los requisitos que se toman en cuenta para ocupar el cargo, se exige que sea como mínimo bachiller y con un (1) año de experiencia en el área de caja.

Igualmente, se observó que el ocupante del cargo debe poseer conocimientos en: Procedimientos, sistemas computarizado, cultura general y relaciones interpersonales, además, debe tener capacidad de análisis y organizativa, así como agudeza mental y visual para realizar su labor, también debe expresarse verbalmente y de manera escrita con facilidad, y sobre todo habilidad numérica.

De igual manera se determino que es responsable de resguardar el dinero en efectivo, cheques y documentos, así como del equipo computarizado que utiliza para realizar su labor.

Por otro lado, las condiciones de trabajo que se encontraron fueron las siguientes: temperatura agradable, lugar limpio, se trabaja en equipo y con poco ruido.

## **4.8 DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD**

### **4.8.1 Cargo: Jefe de Seguridad Integral**

La información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que el cargo está ubicado en el Departamento de Seguridad, y debe reportar los hechos ocurridos en el hotel al Gerente General.

En cuanto a las funciones que realiza el cargo tenemos que debe velar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial y del reglamento, supervisa las actividades del personal que labora en el Departamento, debe velar por la seguridad de las instalaciones, equipos, clientes huéspedes y personal del hotel, así como dirigir y realizar investigaciones sobre situaciones irregulares que se presentan en el hotel, además, de representar al hotel ante autoridades policiales, elaborar y presentar reportes a la Gerencia General sobre novedades y acontecimientos, entre otras tareas que le sean asignadas por su supervisor.

Respecto a los requisitos exigidos por el cargo se determino que el ocupante del cargo debe ser bachiller como mínimo, con dos (2) años de experiencia en el área de seguridad.

En lo concerniente a las habilidades y destrezas, es indispensable tener conocimientos en: Manejo de personal, procedimientos en el área de seguridad integral, relaciones interpersonales, reglamentos, así como capacidad de análisis, comprensión y organización, también tiene que tener facilidad de expresión tanto de forma verbal como escrita.

Así mismo, se le exige en cuanto a responsabilidades, que debe mantener los materiales, herramientas y equipos de trabajo del hotel, así como de supervisar al personal y las áreas de trabajo del hotel.

En cuanto a las condiciones de trabajo se determinó que se trabaja en equipo y con poco ruido.

#### **4.8.2 Cargo: Asistente Integral**

Basándose en la información suministrada por el ocupante del cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que el cargo está ubicado en el Departamento de Seguridad, y debe reportar al Jefe de Seguridad Integral.

Respecto a las funciones ejecutadas por el cargo, se determino que el ocupante debe chequear las tarjetas de horas de entrada y salida, registro de equipos, materiales que ingresan al hotel, además, debe realizar recorrido por



todas las instalaciones del hotel y efectuar las actividades especiales asignadas por el Jefe de Seguridad y dentro de su área de trabajo específica.

En cuanto al grado de instrucción como requisito del cargo, debe ser mínimo bachiller, con un (1) año de experiencia en el área de seguridad.

Por otra parte, se pudo observar que la persona debe poseer conocimientos en procedimientos, reglamentos, relaciones interpersonales y sobre todo facilidad de expresión.

Se pudo evidenciar en cuanto a las responsabilidades que recaen el cargo que debe resguardar los materiales, herramientas y equipos, así como debe supervisar al personal y las áreas del hotel.

En relación con las condiciones de trabajo, están determinadas por un ambiente donde se trabaja en equipo y con un ruido alto.

#### **4.8.3 Cargo: Oficial de Seguridad**

Como resultado de la información suministrada por los ocupantes del cargo y confirmada por su supervisor inmediato, se constató que el cargo está ubicado en el Departamento de Seguridad, y debe reportar al Jefe de Seguridad Integral.

De acuerdo a las funciones ejecutadas en el cargo, se pudo evidenciar que los ocupantes deben resguardar las instalaciones, bienes y el personal, preservar la integridad física de la empresa, velar que se cumplan las normas

del hotel, chequear las áreas de trabajo para verificar que todo funcione y este en orden, llevar el control de equipos y herramientas, chequear la entrada y salida del material, además, de llevar a cabo funciones especiales que le sean asignadas por su supervisor.

Entre los requisitos necesarios para ocupar el cargo, se constató que debe ser mínimo Bachiller, con un (1) año de experiencia en el área de seguridad.

Además, el ocupante del cargo debe tener conocimientos en: Seguridad física de instalaciones e integral, procedimientos, leyes, reglamentos, primeros auxilios, algunas tecnologías y relaciones interpersonales, al igual debe poseer capacidad de análisis, comprensión y organización, facilidad de expresión y agudeza visual.

Igualmente, se le exige responsabilidad con los materiales, herramientas y equipos de trabajo, así como la supervisión del personal y las áreas del hotel, también debe resguardar la seguridad de las personas que ingresen al hotel.

Las condiciones de trabajo se caracterizan por tener un ambiente donde se trabaja en equipo, con poco ruido.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMARO G, R.** Administración de Personal. (2 Edición). Editorial Limusa, México 1990. P 109.
- ARIAS G, Fernando.** Administración de Recursos Humanos. (2ª Edición). Editorial Mc Graw-Hill. México 1989. P 182.
- APUNTES DEL MAESTRO.** Tutorial de Recursos Humanos I. 1973-1998.  
www.elprisma.com
- CHIAVANATO, I.** Administración de Recursos Humanos. (3ª Edición). Editorial Mc. Graw–Hill. México 1988. P 75, 252.
- CHIAVANATO, I.** Administración de Recursos Humanos. (2ª Edición). Editorial Mc. Graw–Hill. México 1990. P 175.
- CHIAVANATO, I.** Administración de Recursos Humanos. (2ª Edición). Editorial Mc. Graw–Hill. México 1998. P 275.
- DESSLER, Gary.** Administración de personal. (6ª Edición). Editorial Prentice Hall. México 1997. P 690.
- DESSLER, Gary.** Administración de personal. (1ª Edición). Editorial Prentice-Hall. México 1991. P 87, 91, 111, 212.
- DIAWONS.** Como preparar manuales Administrativos. Editorial Iberoamericano. México.1993. P 20.
- FIGUEROA, L. Diógenes.** Administración de Recursos Humanos. (2ª Edición) Editorial UDO Cumana 1990.

**GÓMEZ R.** Francisco. Sistemas y Procedimientos Administrativos. Ediciones Fragor. Caracas Venezuela 1983.

**GÓMEZ R,** Francisco. Administración de Personal. Ediciones Fragor. Caracas Venezuela 1992. P 4-3/4-5.

**HERNANDEZ,** Jorge. Manuales Administrativos. Universidad Abierta. www.google.com. P 3.

**HURTADO,** Jacqueline, Metodología de la Investigación Holística. (2ª Edición). Editado por Fundación SYPAL. C.A. Caracas 1998. P 83

**LANHAN, E.** Análisis de puestos. Editorial Mc Graw-Hill, México, 2da Edición. 1996. P 13

**MARCANO,** Carla. Diseño de un Manual de Descripciones de Cargos para el Personal Empleado Adscrito a la Empresa Aguas de Monagas, C.A. Maturín–Monagas 1999.

**PRESILLA C,** Ana. Diseño de un Manual Descriptivo de Cargos para el Personal Administrativo de la Comandancia de Policía. Maturín, Estado Monagas.1999.

**RAMÍREZ T.** Como hacer un proyecto de investigación. (3ª Edición). Editorial Carhel, C.A. México 1999. P 20

**REYES P,** Agustín. Análisis de Puestos. (5ª Edición). Editorial Limusa Wiley. México 1983. P 12.

**SABINO,** Carlos. Como hacer una tesis. (3ª Edición). Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas 1994. P 93.

**URQUIJO, J.** Administración de Salarios y Método cuantitativo. Sistema de Puestos por Factor. Caracas UCABIESCA. 1992. P 100.

**VARGAS M, N.** Administración Moderna de Sueldos y Salarios. (3ª Ed). Editorial Mc GRAW – HILL. 1994.

**WALTER. W y KEIHT. D.** Administración de Personal. (2ª Ed). Editorial Mc GRAW–HILL. México. 1987. P 68.

**ANEXOS**

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NÚCLEO DE MONAGAS



## CUESTIONARIO

**Este cuestionario tiene como finalidad conocer, las responsabilidades, las funciones y las condiciones de trabajo que desempeñan.**

Del análisis de este cuestionario se obtendrá de una manera muy detallada la descripción de su respectivo cargo, para la correcta contestación de este cuestionario se pide seguir las siguientes instrucciones:

- Lea cuidadosamente el cuestionario.
- Responda de manera objetiva y con claridad, cada pregunta sin tener en cuenta las opciones de otros, debido a que la información suministrada por Usted, será fundamental para descripción de cargos.
- Tenga presente las funciones, deberes y los requisitos mínimos para el desempeño del cargo.

Gracias por su valiosa colaboración.

**1. Identificación del Cargo**

---

**2. Nombre del Departamento**

---

**3. ¿Cuál es su Supervisor Inmediato?**

---

**4. ¿Sección a la cual pertenece el cargo?**

---

**5. ¿Cuáles son las funciones del Cargo?**

---

---

---

**6. Marque con una "X" las responsabilidades inherentes al cargo.**

➤ Materiales, herramientas y/o equipos \_\_\_\_\_

➤ Dinero en efectivo, cheques y/o Documentos \_\_\_\_\_

➤ Supervisión de personal \_\_\_\_\_

➤ Supervisión de áreas de trabajo \_\_\_\_\_

➤ Otras \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

---

**7. Describa detalladamente los conocimientos que exige el cargo para desempeñarlo adecuadamente.**

---

---

---

---



**8. De acuerdo al cargo que ocupa en la Empresa y a las exigencias intelectuales requeridas. Merque con una "X" el nivel de instrucción exigido por el cargo que debe tener el personal para desempeñarlo satisfactoriamente.**

Grado de Instrucción	Completo	Incompleto
Nivel Universitario	_____	_____
Nivel técnico Medio	_____	_____
Nivel Diversificado	_____	_____
Nivel Básico	_____	_____
Otros niveles	_____	_____

¿Cuál es su grado de Instrucción? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**9. Para desempeñar el cargo se requiere conocimientos en:**

Procedimientos _____	Idiomas _____
Leyes _____	Algunas tecnologías _____
Reglamentos _____	Otras _____

Especifique: \_\_\_\_\_

**10. ¿Cuál es la experiencia que necesita para desempeñar el cargo?**

1 Año _____	4 años _____
2 años _____	5 o más _____
3 años _____	Ninguna _____

**11. Merque con una “X” las características descritas a continuación que son esenciales en la persona para desempeñar el cargo.**

Agudeza Visual _____	Cultura General _____
Capacidad de Análisis _____	Capacidad de Síntesis _____
Capacidad de Comprensión _____	Expresión escrita _____
Expresión Verbal _____	Habilidad Numérica _____
Relaciones Interpersonales _____	Capacidad Organizativa _____

**12. ¿Cómo son las condiciones en el ambiente de trabajo?**

Poco espacio _____	Lugar limpio _____
Iluminación inapropiada _____	Deficiencia en limpieza _____
Temperatura agradable _____	Trabajo Individual _____
Trabajo en Equipo _____	otras _____ Especifique _____

---

**13. ¿Cómo es el Ruido en su lugar de trabajo?**

Excesivo \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_

**14. ¿Cuáles son los riesgos en su lugar de trabajo?**

---

---

---