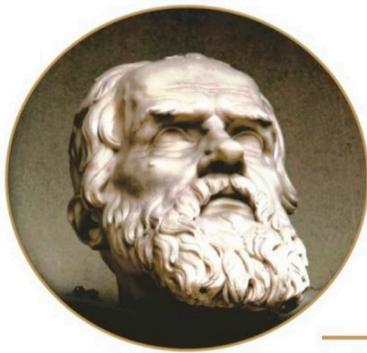


UNIVERSIDAD GALILEO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN



Galileo
UNIVERSIDAD

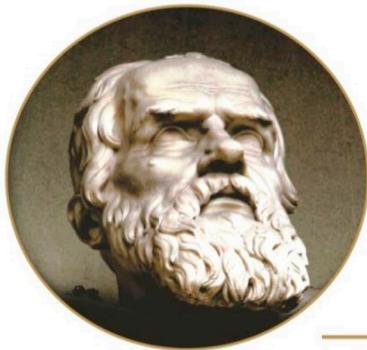
La Revolución en la Educación

**IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
HERRAMIENTA DESCRIPTOR DE PUESTOS EN UNA
EMPRESA GUATEMALTECA DEDICADA A LA
ORGANIZACIÓN Y DISEÑO DE BODAS**

DIEGO ALEJANDRO ROBLES MORALES

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 201

**TESINA DE PRÁCTICA PROFESIONAL
SUPERVISADA**



Galileo
UNIVERSIDAD

La Revolución en la Educación

**IMPACTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
HERRAMIENTA DESCRIPTOR DE PUESTOS EN UNA
EMPRESA GUATEMALTECA DEDICADA A LA
ORGANIZACIÓN Y DISEÑO DE BODAS**

DIEGO ALEJANDRO ROBLES MORALES

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE:

LICENCIADO

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 2018

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD GALILEO

Rector	Dr. José Eduardo SugerCofiño
Vicerrectoría Académica	Dra. Mayra Roldán de Ramírez
Vicerrectoría Administrativa	Lic. Jean Paul Suger Castillo
Gerencia Financiera	Lic. Oscar Donaldó Ruíz

AUTORIDADES FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Decano	M.Sc. René de León
Vicedecano	M.Sc. Luis Ernesto Arboleda
Director de carreras	M.Sc. Mónica Girón
Coordinadora Académica	María José Púlex

Guatemala, 04 de diciembre de 2018

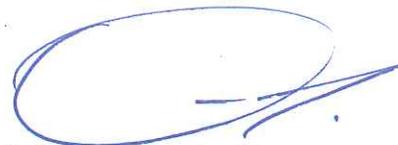
Alumno
Diego Alejandro Roblés Morales
Carné 15001053
Presente

Estimado alumno:

Tengo el gusto de informarle que después de revisar su trabajo de Tesis cuyo título es "Impacto en la implementación de la herramienta descriptor de puestos en una empresa guatemalteca dedicada a la organización y diseño de bodas" y de haber obtenido el dictamen del asesor específico; la Licda. Adelita Virineya Ruiz Hernandez, autorizó la publicación del mismo.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por el magnífico trabajo realizado.

Atentamente,



M.Sc. René de León
Decano Facultad de Administración
Universidad Galileo

Dedicatoria

AGRADECIMIENTOS:

DIOS: El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

ELIETTE: A mi mama por siempre guiarme y enseñarme a ser esforzado y valiente. Y por su amor incondicional.

FACULTAD: Agradezco a los todos docentes y autoridades de mi facultad, que, con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarme como persona y profesional en la Universidad Galileo.

LICENCIADO MSc J. NUFIO: Al licenciado Jorge Nufio maestro y asesor, por toda la bibliografía prestada y valiosa aportación en el proyecto.

ANA CRISTINA: Por abrimme las puertas de su prestigiosa empresa para poder volver esta investigación posible. Y por ser la primera en creer en mí en el medio de bodas.

AMIGOS / HERMANOS: La familia que uno puede elegir y que a lo largo de mi vida han sido incondicionales.

Índice

Introducción 4

Capítulo I, Marco Conceptual 7

 1.1 Antecedentes 7

 1.2 Justificación..... 12

Capítulo II, Marco Teórico 13

 2.1 Descriptores de puesto 13

 2.1.1 Indicadores de gestión: KPI..... 13

 2.1.2 Manual de puesto..... 14

 2.1.3 Flujograma..... 14

 2.1.4 Perfil de puesto 14

 2.1.5 Organigrama 15

 2.1.6 Estructura organizacional 15

 2.1.7 El diseño organizacional..... 16

 2.1.8 Formulario para entrevistas de reunión de datos para las descripciones de puesto..... 16

 2.1.9 Redacción de las descripciones de puesto 16

 2.1.10 Tipos de descripciones de puestos..... 17

 2.1.11 “Puesto” versus “Cargo” 18

- 2.1.12 Rediseño de puestos 18
- 2.1.13 La unidad organizacional..... 19
- 2.2 Leyes laborales relacionadas con despidos indirectos 19
 - 2.2.1 Rotación de personal 20
 - 2.2.2 Clima laboral 20
 - 2.2.3 Trabajos multitask 20
 - 2.2.4 Deficiencia laboral..... 21
- 2.3 Masterizar 21
 - 2.3.1 Propósito..... 21
 - 2.3.2 Disminución de rotación de personal 22
- 3. Planteamiento del problema 24**
- 4. Hipótesis 28**
- 5. Marco metodológico..... 29**
 - 5.1 Necesidades de información..... 29
 - 5.1.1 Establecimiento de objetivos de investigación..... 30
 - 5.1.2 Objetivo general 30
 - 5.1.3 Objetivos específicos..... 30
 - 5.1.4 Diseño de la muestra 32

5.1.5 Selección técnica de investigación	32
5.1.6 Diseño del instrumento.....	32
5.1.7 Estudio de campo	33
5.1.8 Análisis e interpretación de resultados.....	34
5.1.9 ANÁLISIS EXTRAS A ENTREVISTAS	40
6. Conclusiones	41
7. Recomendaciones	43
8. Bibliografía	44
9. Anexos	46
9.1 Instrumentos	46
9.2 Gráficas	53
9.3 Propuesta de valor	63

Introducción

En Guatemala existen una gran diversidad de negocios PYME (Pequeña y mediana empresa) los cuales suelen trabajar de forma muy empírica ya que son emprendimientos individuales o familiares quienes inician con un deseo o sueño de dirigir su propia empresa. b

Muchas veces pueden ser conocedores de alguna receta química farmacéutica exitosa, tener una idea muy innovadora o bien tener un negocio en crecimiento exponencial, pero si no es bien administrada una empresa puede tener perjuicios legales, tributarios, laborales, entre otros.

Enfocándose a los negocios organizadores de eventos, existen testimoniales que inician ayudando planificando eventos familiares y de amistadas cercanas. Luego de un tiempo empiezan a tener un portafolio de trabajo amplio, como consecuencia a esta experiencia adquirida empiezan a especializarse en un área específica de eventos: montaje de sonido e iluminación, decoración, comida, efectos especiales, organización de eventos o bodas también conocido como Wedding and Event Planners.

Personalmente tengo a mi cargo un negocio familiar de montaje de espectáculos con shows de luces y SFX (efectos especiales) y dichos fuegos artificiales pueden ser utilizados para un concierto masivo o bien en una boda pequeña de treinta invitados, gracias a esta empresa tengo bastante acercamiento con organizadoras de bodas tal como lo es con Ana Cristina Ramírez.

Los eventos que he tenido la oportunidad de poder participar he visto que a veces carecen de ciertos conocimientos, por ejemplo: no tener extinguidores ni señalizaciones de rutas de

evacuaciones los cuales parecen básicos para una correcta organización, pero lamentablemente no todos los eventos tienen estos servicios.

Algunos de los comportamientos que he logrado observar en general con muchos proveedores de eventos es que son expertos en lo que hacen, pero no conocen muchas ramas aliadas de la administración de empresas, lo cual he podido ser testigo que castiga económicamente a dichas organizaciones.

Actualmente estoy cerrando mi pensum de licenciatura en administración de empresas por lo que muchas weddings planners se han permitido extenderme consultas administrativas entre ellas: temas tributarios, laborales y principalmente de recursos humanos.

Cuando me han hecho este tipo de consultorías he podido ver un denominador común es que carecen de cosas básicas como un contrato escrito formal celebrado entre patronos y colaboradores. No digamos herramientas más rebuscadas que utilizan los estudiosos de administración como puede ser un descriptor de puesto, medidores de KPI, entre otros.

Debido a la falta de estos descriptores se han desatado muchos problemas desde un mal clima laboral hasta llegar a las demandas en el Ministerio de Trabajo, ya que muchos colaboradores terminan haciendo varios trabajos dentro de un evento y solo fueron contratados para una función puntual.

En esta investigación propongo implementar descriptores de puesto para evitar que los empleados sufran despidos indirectos ya que ellos antes de comenzar una relación laboral serán conocedores de sus responsabilidades y obligaciones, con esto se espera mitigar que los

colaboradores trabajen indispuestos por su desmejora de calidad de trabajo así como evitar llegar al punto de un despido indirecto por sobrecargar a un colaborador

Capítulo I, Marco Conceptual

1.1 Antecedentes

El sector de empresas que se dedican a montar eventos en Guatemala tienen diversos servicios entre ellos: catering, sonido, fotografía, iluminación, producción, decoración, pirotecnia, efectos especiales, BTL (Below The Line), ATL (Above The Line), entre otros. Regularmente estas distintas organizaciones atienden a un cliente potencial desde un año antes ya que los eventos pueden ser relativamente altos en precios. Como cualquier sector empresarial todos tienen distintas segmentaciones y esencias de negocios. En síntesis, todos los proveedores de este gremio abarcan como función básica la ejecución de un evento en su totalidad.

En la industria de eventos siempre se busca que nuevos servicios se pueden implementar o innovar algunos sobresalientes se puede mencionar: mapping (dibujos arquitectónicos proyectados en 4D), pirotecnia con música sincronizada, glamping (carpas para acampar con servicios de lujo para despedidas de solteras) hasta llegar a servicios totalmente diferentes como movilización, vestimenta, hospedaje y acompañamiento para las mascotas de los clientes para que sean parte de las fiestas cuidados por dichas empresas.

Normalmente la cartera de clientes en bodas se casa una sola vez y es la celebración que más, invierten ya que es una experiencia que no se volverá a repetir. Sin embargo, que decidan hacer esta fiesta depende de muchos factores como cultura de ahorro, gustos personales, ideales para vivir, entre otros.

Generalmente las bodas tienen una temporada alta la cual es: noviembre a diciembre y enero a marzo, los demás meses son bajos y los proveedores se dedican a planificar las bodas de la próxima temporada de bodas.

En Guatemala hay diversos tipos de celebraciones, fiestas y eventos corporativos. Pero con la implementación de tecnologías además de especialización con estudios relacionados a la industria se ha ido mejorando los estándares de calidad hasta llegar a lo que hoy día es, con especialistas en una amplia gama de proveedores para eventos. Existen certificaciones para organizadora de bodas o “wedding planner” e incluso gracias a la globalización se creó un gremial de lunas de miel y bodas en Guatemala la cual impulsa la certificación de proveedores guatemaltecos para bodas de destino o bodas internacionales también conocidas como “wedding destination” abalado por INGUAT (Instituto Guatemalteco de Turismo).

Las bodas destino compiten a nivel mundial contra todos los países que ofrecen una experiencia inolvidable, entre ellos podemos mencionar: infraestructuras sobresalientes, servicio al cliente, proveedores con amplia gama de servicios y claro un servicio integralmente excelente.

Existen muchas empresas que certifican de forma internacional la organización de eventos e incluso poder ser proveedor de dichos organizadores, en estas academias de weddings planners llegan distintos tipos de capacitadores los cuales enseñan temas de seguridad industrial, planeación estratégica, implementación de herramientas tecnológicas, métodos ágiles, salud financiera, team building, realización de croquis, decoración y creación de eventos. Estos programas podemos encontrarlos en cursos Online, presenciales de empresas privadas o incluso cursos impartidos en el INTECAP (Instituto de Capacitación).

Gracias a estas academias y cursos de eventos actualmente existen muchas empresas que organizan eventos sociales y/o corporativos, es por ello que se ha propuesto estudiar la solidez que puede ofrecer una empresa reconocida y especialista en este sector: una wedding planner and event designer. Dicha organización es liderada por la organizadora de bodas y decoradora de eventos, Ana Cristina Ramírez asesora de imagen, certificada como capacitadora y proveedora de eventos bodas destino. Ha dado cursos y certificaciones de organizadoras de bodas y decoradoras en Argentina, El Salvador, Paraguay, Costa Rica y próximamente en México. Tiene una experiencia con más de 1,000 bodas realizadas en dieciocho años de carrera. Además, tiene un programa en el Canal Antigua en el Matutino Express en el cual habla sobre tendencias en bodas nacionales e internacionales.

En esta empresa organizadora de bodas y eventos sociales existen empleados que trabajan desde la fundación de la empresa ya que los patrones de la empresa, se esfuerzan en crear un buen ambiente de trabajo. Sin embargo, los colaboradores han demostrado agotamiento por cumplir varias funciones al mismo tiempo dentro de los eventos.

Lamentablemente a pesar de existir estas solidas empresas de eventos se ha notado una tendencia de una fuerte rotación del personal por despidos indirectos al no existir contratos que incluyan un descriptor de puestos.

Gracias a esta tendencia nació la idea de realizar un estudio de investigar en el sector de eventos en Guatemala, específicamente con una empresa organizadora de eventos y bodas sobre el impacto que tiene la implementación de descriptores de puestos en dicha organización. Ya que

muchas empresas de renombre en el medio de eventos han reconocido desconocer y no poseer dichos descriptores de puesto lo cual ha afectado a la organización.

Los efectos de no poseer los descriptores de puestos en las empresas de eventos son: reclamos de parte de los colaboradores por no tener definidos sus funciones en el trabajo y terminar haciendo múltiples trabajos en horarios no definidos o mixtos. El riesgo de esta acción es que se puede tomar como despido indirecto al desmejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores.

Este problema pretende ser solucionado con la creación de descriptores de puesto para cada perfil existente en la empresa.

Se realizará una investigación en la cual se convocará a entrevistar múltiples colaboradores para averiguar cuáles son sus funciones, salarios actuales, jefes inmediatos, subordinados, políticas, aptitudes y conocimientos mínimos. En resumen: Un descriptor de puesto. Los resultados de dichas entrevistas serán interpretados para la creación e implementación de dichos descriptores.

La excusa que muchos dueños de empresas en eventos ponen para no celebrar un contrato con descriptor de puesto es que los empleados normalmente se contratan solo por evento y por ello no consideran necesario dichos descriptores.

Muchas empresas de nombre internacional en Guatemala dedicados a eventos enfrentan los mismos problemas que Ana Cristina al no poseer un descriptor de puesto, por lo que se

estudiará a profundidad el impacto de implementar los descriptores a la empresa, esperando que este sea un modelo guía para muchos organizadores de eventos en Guatemala.

1.2 Justificación

Al realizar este tipo de aportación intelectual, física, mental e incluso económica a la empresa, se espera poder utilizar de ejemplo para motivar a todos los proveedores guatemaltecos del sector de eventos que se inspiren a implementar esta herramienta en sus organizaciones y así mejorar las condiciones laborales para sus colaboradores como también disminuir los pasivos laborales de los patrones al mitigar los despidos indirectos innecesarios hacia los empleados por la falta del descriptor de puesto.

Además, con esto se espera impactar a la sociedad en Guatemala para crear una garantía de estabilidad laboral para los contratos laborales celebrados en el medio de eventos, ya que se definirá los descriptores de puestos de forma transparente por ambas partes (patrón y prospecto a futuro empleado) e incluso formalizar un contrato con los colaboradores que actualmente reciben una remuneración económica por dicha actividad empresarial: la organización y producción de eventos.

Por último pero no menos importante se espera poder aportar a la sociedad implementando todo lo que se ha aprendido en la carrera de licenciatura en administración de empresas en Universidad Galileo, relacionado directamente con la creación de los descriptores de puestos utilizando la herramienta de metodología de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico

2.1 Descriptores de puesto

Un descriptor de puesto es una herramienta utilizada principalmente por recursos humanos el cual tiene como función principal describir todas las actividades que están involucradas en el puesto tales como: responsabilidades del puesto (si tiene equipo, maquinaria, dinero, subordinados a su cargo, entre otros) así como su posición jerárquica en el organigrama. Además, se indica habilidades, conocimientos y experiencia mínima requerida para el trabajo descrito.

Lo que enfocaremos en esta investigación es la gran importancia de describir todas las tareas que tiene que realizar el futuro empleado entre ellas: horarios establecidos, actividades a realizar dentro del puesto (ejemplo: vender, atención al cliente, elaborar facturas, entre otros) e incluso mencionar los incentivos o penalizaciones hacia los KPI (Key Performance Indicator) del puesto.

2.1.1 Indicadores de gestión: KPI

Según afirmación de Espinosa R. es un acrónimo formado por las iniciales de los términos: Key Performance Indicator. La traducción válida en castellano de este término es: indicador clave de desempeño o indicadores de gestión. Los KPIs son métricas que nos ayudan a identificar el rendimiento de una determinada acción o estrategia. Estas

unidades de medida nos indican nuestro nivel de desempeño en base a los objetivos que hemos fijado con anterioridad.¹

2.1.2 Manual de puesto

Es un sistema de referencia que se utiliza generalmente para describir las responsabilidades, tareas, obligaciones y derechos que se adquieren en una empresa al cumplir con todo lo anterior descrito por ambas partes. En muchas organizaciones utilizan este manual para que el colaborador sepa cómo realizar sus actividades de forma mecánica con un flujograma.

2.1.3 Flujograma

Un flujograma, es como indica la palabra un flujo de diagramas, cada empresa utiliza sus propios signos estratégicos fáciles de ubicar y relacionar con alguna tarea, por ejemplo: utilizar triángulos cuando se refiere a transportes y círculos cuando se debe tomar una decisión.

Actualmente existen muchas herramientas tecnológicas para graficar dichos flujogramas ya que existen procesos muy largos o más complejos de mostrar en un papel físico, además en estas herramientas se pueden ir actualizando los procesos.

2.1.4 Perfil de puesto

“Los perfiles de puesto son descripciones concretas de las tareas, responsabilidades y características que tiene un puesto en la organización.”²

¹Espinosa R. (2016). Indicadores de gestión: ¿qué es un KPI? . 13/09/2018, de Marketing Strategist

Esta herramienta normalmente es utilizada por las reclutadoras en recursos humanos para armar la convocatoria pública para entrevistar a las personas idealmente calificadas para el puesto.

2.1.5 Organigrama

“El organigrama es una representación gráfica que expresa la estructura jerárquica e interrelación de las distintas áreas o elementos que componen una organización. [...]”³

Para hacer un organigrama ya debemos conocer en el descriptor de puesto quien es jefe inmediato del puesto y quiénes son sus subordinados, de ese modo ya podemos graficar el organigrama, lo cual es de mucha ayuda para empresas que los clientes internos van cambiando de funciones, horarios y puntos de trabajo.

Existen varios tipos de organigramas que se pueden utilizar en una empresa, sin embargo, cada jefe de recurso humanos decide cual es la mejor y optima forma de graficar los puestos definidos en la organización.

2.1.6 Estructura organizacional

“Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.”⁴

Realizar dicha estructura nos sirve para poder definir de forma estratégica a los colaboradores dentro de la organización para que su aporte de esfuerzo físico, mental y

²Coindreau, R.. (2018). Perfiles de Puesto: ¿qué son, cómo hacerlos? Noviembre 01, 2018, de Integratec

³Cruz, G. (2012). Organigramas. Definiciones y herramientas. noviembre 01, 2018, de Gestipolis

⁴Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat.. (2002). La estructura organizacional.. noviembre 01, 2018

horas hombre sean lo más eficaces posible, y esto es gracias a la colocación idónea para que su rendimiento no sea frenado por burocracia de toma de decisiones, pero si guiado por alguien competente.

2.1.7 El diseño organizacional

“El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones.”⁵

2.1.8 Formulario para entrevistas de reunión de datos para las descripciones de puesto

Los formularios para reunir la información necesaria de las descripciones de puestos son herramientas que nos ayudan de forma ordenada y practica la recolección de funciones, obligaciones, especificaciones mínimas, experiencia necesaria, tiempo de formación, responsabilidad intelectual y bienes de la empresa a cargo del colaborador que aplicará a la plaza disponible.

Dichos formularios pueden ser recolectados presencialmente o de forma virtual, se aconseja si el caso lo permite hacerlo de forma personalizada.

2.1.9 Redacción de las descripciones de puesto

Existen muchos ejemplos o guías de cómo se debe presentar una descripción de puesto específica o genérica. Algunas características que generalmente se utilizan para la redacción del descriptor son: nombre de la organización, designación del puesto, unidad

⁵Echavarria, M.. (2012). DISEÑO ORGANIZACIONAL. noviembre 01, 2018, de Escuela de organización industrial

organizacional, relación de dependencia, síntesis del puesto, responsabilidades, relaciones recíprocas, aprobación, entre otros.

Sin embargo, cada puesto y organización puede adaptar la redacción de dicho descriptor de la forma que sea mejor aprovechada y eficaz en las empresas.

2.1.10 Tipos de descripciones de puestos

“Las descripciones genéricas se redactan a grandes rasgos sin identificar tareas o competencias específicas. Proporcionan una visión general de una categoría de puestos mediante los denominadores comunes de todos los puestos que abarcan en una categoría. Para redactar una descripción genérica, deben analizarse una cantidad de puestos para hallar sus denominadores comunes.”⁶

Como este descriptor se debe utilizar para las personas que trabajan en eventos ya que pueden variar sus funciones y deben saber lo básico que pueden llegar a trabajar aceptando que trabajaran todas las actividades similares a las generales.

El otro tipo de descriptor comúnmente utilizado es el específico en donde se habla de forma detallada los deberes y tareas precisas de un puesto. Este tipo de descriptor aplica para plazas en donde se debe hacer entrevistas exhaustivas tales como gerentes generales, gerentes de marcas, entre otros.

⁶Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.P. 6

2.1.11 “Puesto” versus “Cargo”

“Cargo se refiere a una misión o designación especial dentro de la estructura de la organización mientras que el puesto alude a una ocupación que consiste en una serie de tareas agrupadas en una unidad de trabajo que puede ser desempeñada por una persona.”⁷

Es importante saber diferenciar estos términos cuando se redactada los descriptores de puesto para evitar alguna confusión de responsabilidad o cargo especial.

2.1.12 Rediseño de puestos

“Por lo general, las empresas inician un programa de descripción de puestos para describir practicas existentes: la estructura actual de la organización, el estilo presente de funcionamiento.

Pero a veces se emplean las descripciones para reestructurar y modificar puestos. Este proceso se denomina diseño o rediseño de puestos.”⁸

En muchas organizaciones e incluso marcas internacionales suelen tener un listado de actividades que deben realizar los empleados, pero muy desactualizado. Es de suma importancia ir actualizando dichos descriptores ya que la tecnología va mejorando, los gustos de los clientes van cambiando e incluso los procesos en las empresas van pivoteando según el mercado lo demande, por ello y muchas cosas más es importante rediseñar los puestos.

⁷Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.P. 23

⁸Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.P. 24

2.1.13 La unidad organizacional

“[...] En la descripción – unidad organizacional – permite individualizar el puesto. Indica donde se cumple: geográficamente, por división, por departamento. Esta información ayuda a catalogar las descripciones de puestos, y resulta útil cuando se utiliza la descripción para planear el uso de la mano de obra, contratación de personal y otros fines organizacionales.”⁹

Hacer un descriptor de puesto por cada persona que se contratará debería ser un requisito de recursos humanos para trabajar de la forma más eficiente y clara.

2.2 Leyes laborales relacionadas con despidos indirectos

“Despido indirecto: causales Artículo 79. Son causas justas que facultan al trabajador para dar por terminado su contrato de trabajo, sin responsabilidad de su parte:

[...] J) Cuando el patrono o su representante en la dirección de las labores traslade al trabajador a un puesto de menor categoría o con menos sueldo o le altere fundamental o permanentemente cualquiera otra de sus condiciones de trabajo. Sin embargo, en el caso de que el trabajador hubiere ascendido a un cargo que comprenda funciones diferentes a las desempeñadas por el interesado en el cargo anterior, el patrono dentro del período de prueba puede volverlo a su cargo original, si establece la manifiesta incompetencia de éste en el desempeño del puesto al que fue promovido. Cuando el ascenso o aumento de salario se hiciere en forma temporal, en virtud de circunstancias

⁹Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.P. 27

calificadas, el patrono tampoco incurre en responsabilidad al volver al trabajador a sus condiciones originales; y [...]”.¹⁰

Esta definición se puede observar uno de los recursos que pueden utilizar los colaboradores cuando se les traslade a un trabajo de menor categoría, ellos pueden acusar de haber sufrido despido indirecto.

2.2.1 Rotación de personal

El hecho generador de una rotación del personal es el despido o la renuncia de un colaborador. Según Luis Chavarría las fuentes generadoras usuales de la rotación son: La Inadecuada contratación de personal y las condiciones laborales.”¹¹

2.2.2 Clima laboral

Según la universidad de Champagnat encontramos la definición de clima laboral por: “el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.”¹²

2.2.3 Trabajos multitask

Usualmente cuando se trabaja en eventos se contrata sin funciones específicas definidas, y por ello el mesero termina instalando sonido, viendo iluminación e incluso quemando fuegos artificiales, en ese punto el mesero acude al despido indirecto.

¹⁰Terminación de los contratos de trabajo. En Código de Trabajo (64). Guatemala: - REAL CARD -.

¹¹Chavarría L. (2010). Rotación de personal y su impacto en el servicio al cliente. 13/09/2018

¹²Licenciatura en RR.HH.. (2002). Clima laboral. 13/09/2018, de Universidad de Champagnat.

Toda organización se ve afectada si no tiene definida las funciones ya que los empleados creen que son multiusos y esto puede perjudicar en varias formas

2.2.4 Deficiencia laboral

Cuando el cliente interno es sobrecargado en un trabajo descuida sus actividades originales por atender las nuevas actividades y eso disminuye la eficiencia laboral.

2.3 Masterizar

Se debe masterizar los colaboradores, es decir especializarlos en su trabajo, que ellos trabajen de meseros pero que se vuelvan los mejores meseros ya que dedican todas sus fuerzas en esa actividad. Dicha masterización es capacitar y educar a nuestros colaboradores para que sean los mejores en lo que hacen gracias a la empresa.

Los beneficios de masterizar es que todos los colaboradores se sentirán agradecidos con la empresa y eso representará a largo plazo que dichos empleados se vuelvan fieles a la organización.

2.3.1 Propósito

Los colaboradores se les debe hacer saber cuán importante es su trabajo y lo que depende ello para que la empresa logre seguir funcionando. Es decir, hacerle saber al mensajero que sin su trabajo no podríamos hacer llegar órdenes de compra que cierran negociaciones y eso es gracias a su arduo esfuerzo llevándolo en el tráfico de Guatemala con la excelencia que lo caracteriza.

Además, hacerle saber que el mensajero es la cara de la empresa por lo que no está demás decirle que necesitamos de su apoyo para darle la mejor experiencia en atención cara a cara con los clientes. Así como este ejemplo se debe dar el propósito a cada puesto en las organizaciones para que de este modo todos dimensionen que si ellos trabajan bien toda la empresa se verá beneficiada.

Entre otros beneficios de dejar claro los propósitos laborales es que todos se sientan más útiles y a la vez comprometidos con realizar íntegramente con esfuerzo todas sus labores diarias.

2.3.2 Disminución de rotación de personal

“Es crítico crear un clima de cooperación y participación positiva entre todas las personas interesadas. Si una compañía emprende un amplio programa de descripción de puestos en el cual ha de participar en definitiva todo empleado, o bien un esfuerzo más limitado, antes de empezar deberán disiparse el desinterés y los recelos”¹³

Como bien se puede confirmar con este libro es trascendental que todos los colaboradores y creadores de los descriptores de puestos estén fuertemente comprometidos en realizar con excelencia dichos descriptores para poder beneficiar de la mejor manera a todas las partes involucradas en la organización.

Una vez definidos e incluso firmados los descriptores de puestos por empleado y empleador se espera que todos estarán trabajando bajo un acuerdo mutuo sobre lo ofrecido por

¹³Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.

cada parte para cumplir el acuerdo de dependencia laboral, es decir, ya no existirá alteraciones fundamentales para poder recurrir o asumir un despido indirecto, por lo que de esa forma se estará asegurando la longevidad de los empleados en la empresa por la garantía

Al evitar despidos indirectos implementando los descriptores de puestos se espera que existan menos demandas e indemnizaciones y esto se vea beneficiado la empresa económicamente y así mismo el colaborador también porque se siente en un trabajo fijo y permanente. Lo cual es algo que siempre andan buscando los colaboradores.

Al crear estabilidad, se crea un excelente clima laboral ya que no habrá tensión de cuando se irá algún compañero de trabajo por despidos indirectos o desmejoras de la calidad de trabajo por parte del patrón.

3. Planteamiento del problema

Problema delimitado y puntual: Al no tener un descriptor de puestos para las áreas comerciales de todos los puestos existentes en la organización, existen muchos problemas con el cliente interno organizacional además de observar una tendencia al despido indirecto.

El estudio se circunscribe a una empresa organizadora de eventos sociales y corporativos ubicada geográficamente en: Carretera Salvador Plaza Arrazola Local 16.

Actualmente la empresa de Ana Cristina ha tenido que enfrentar demandas por despidos indirectos aun siendo empleados de mucho tiempo trabajando con la wedding planner se han visto en la necesidad de acudir a ese derecho que pone a disposición el código de trabajo.

Lamentablemente estos despidos representan para la organización pagar indemnizaciones y volver a contratar personal lo cual tiene un costo alto por la capacitación intensa que se debe hacer al nuevo colaborador.

Además, al contratar a un empleado sin explicarle claramente cuáles serán sus funciones, horarios, salarios, comisiones, responsabilidades, entre otros. Genera inestabilidad para el nuevo colaborador y en algunos casos recelo de viejos colaboradores quienes consideren que tenga menos responsabilidades por el mismo pago el recién contratado ya que esta persona se encuentra en capacitación. Por lo que desde el principio se puede percibir un mal clima laboral.

Las causas por las cuales pueden las empresas carecer los descriptores de puestos:

Personal o cliente interno porque pueden desconocer de esta herramienta. Y en algunos casos puede existir falta de interés o motivación en implementar este tipo de herramientas.

Escasos materiales tecnológicos. No tener colaboradores capacitados para estas herramientas tecnológicas que automaticen procesos para poder implementar los descriptores.

Otra causa pueden ser los métodos organizacionales sin métodos ágiles. Ya que al no tener un sistema de mejoramiento de procesos continuo como métodos ágiles (Lean Six Sigma, Scrum, Kanban, entre otros) es más difícil poder encontrar las oportunidades de mejora que se presentan en la organización.

Los efectos que se generan al implementar los descriptores de puestos en una organización: Esta herramienta sirve como guía tanto para recursos humanos como para los empleados ya que ambas partes acuerdan: pretensión salarial de puesto, claridad al empleado de sus funciones a realizar, cuantifica todas las actividades del puesto con KPIs así como los incentivos y penalizaciones con estos indicadores de gestión, se termina de definir la estructura organizacional (jefes directos y subordinados), horarios de trabajo y responsabilidades del cargo, entre otros.

Cuando ambas partes acuerdan todas las actividades previamente descritas se espera que el colaborador sepa puntualmente todo lo que se espera de su cargo, así que el empleado no puede alegar ser recargado en alguna tarea, ya que dicho colaborador está avisado previamente de sus funciones.

Es decir, al celebrar un contrato laboral que tenga un descriptor de puesto bien elaborado se vuelve obligación del empleado cumplir con todos los requerimientos descritos en el descriptor y se hace acreedor de todas las garantías mínimas de ley. Es una seguridad para ambas partes.

De este modo se espera resolver el inconveniente de que un empleado pueda señalar que fue despedido indirectamente por tener un trabajo múltiples funciones o que no fue avisado que iba a realizar ciertas actividades en su puesto. Con esto se debería reducir la rotación del personal ya que todos los empleados antes de iniciar una relación laboral saben que es lo que se espera de ellos en su futuro trabajo.

Se tiene como expectativa que el resultado de esta relación laboral bien definida con el descriptor de puestos, los colaboradores queden satisfechos de saber cuáles son sus responsabilidades y actividades puntuales a cumplir, es decir se espera una mejora en el clima laboral al tener a los colaboradores trabajando en lo que se les solicito sin que se sientan sobrecargados de tareas que no estuvieran descritas en el descriptor.

Los límites que se pueden señalar en la investigación es: Estudiar de los colaboradores de Ana Cristina que trabajan directamente bajo su marca, ya que todas las empresas que son sub-contratadas por la empresa organizadora de bodas se entiende que son ajenas a dicha administración.

Además, se entiende que cada organización de eventos tiene una esencia y modelo de negocio diferente, sin embargo se espera lograr hacer un punto de referencia para poder implementar descriptores de puestos en otras organizaciones similares a las de Ana Cristina.

4. Hipótesis

Todas las personas en una empresa necesitan saber cuál es su función principal a desarrollar en su puesto, el “¿por qué?”. Cuando no saben su propósito laboral es darles un barco sin remos ni timón, van a donde los lleve la corriente. Esto puede frenar y afectar a cualquier organización. Por ello es de suma importancia definir desde el inicio las funciones principales, responsabilidades y obligaciones de cada colaborador para que de este modo todos sepan hacia donde se espera llegar con su valioso trabajo.

La implementación de descriptores de puestos en una empresa disminuye la rotación del personal y mejora el clima organizacional ya que los colaboradores inician una relación laboral con sus empleadores sabiendo detalladamente todas las funciones involucradas en su puesto.

La empresa organizadora de bodas que se implementará el descriptor de puesto sufre actualmente de rotación de personal por no tener algún manual o herramienta similar que describa cuáles son sus horarios, pretensiones salariales del puesto, entre otros. Por lo que algunos colaboradores señalan que no conocían sus horarios mixtos y sus distintas funciones dentro de la organización (montaje de sonido, decoración, charolear, entre otros) y recurren al despido indirecto en estas circunstancias.

Se espera mejorar esta situación al definir los descriptores de puestos y que ambas partes (empleador y empleado) lleguen a un acuerdo formal con todo lo descrito en dicha herramienta de recursos humanos.

5. Marco metodológico

5.1 Necesidades de información

Actualmente muchas organizadoras de bodas han recurrido a buscar ayuda profesional para mitigar de alguna forma los despidos indirectos que han sufrido en esta época de crisis de alta rotación de personal por no haber definido legalmente las funciones de los colaboradores en las empresas de eventos.

Para poder demostrar la hipótesis nula con anterioridad descrita se debe hacer un método no probabilístico para averiguar de forma acertada con los colaboradores las necesidades que presenta Ana Cristina.

Se requiere saber si al implementar un descriptor de puestos al celebrar los contratos esto realmente beneficiara las dos partes quienes participan en el contrato: empleado y empleador. Ya que se busca de forma rauda la mejor solución para conflicto que está viviendo la empresa organizadora de bodas y eventos sociales.

Además, esta investigación ayudará a conocer de forma más personalizada todas las características que recursos humanos necesita saber para hacer un correcto descriptor de puestos, ya que los colaboradores compartirán todas sus responsabilidades designadas, así como cuales son realizables y las inalcanzables por factor de recurso de tiempo.

Otro rasgo importante es que se espera dejar un caso de éxito para futuros investigadores que les interese este tópico para desarrollar y ampliar de forma más detallada alguna sección de la implementación de los descriptores de puestos.

Para logística también servirá ver si actualmente hay puestos con duplicidad de procesos, es decir si hay empleados que desperdician su tiempo haciendo lo que otro ya hace.

Se podrá observar que necesidades tienen todos los que están involucrados en lo administrativo ya que actualmente se encuentran desmotivados por todos los factores que se han ido detallando en esta investigación

La retroalimentación que nos pueda dar el equipo de Ana Cristina para poder mejorar los procesos y repartir las responsabilidades de la mejor manera será de un valioso aporte ya que ellos mismos se designarán los deberes que consideran realizables sin necesidad de sentirse sobrecargados.

5.1.1 Establecimiento de objetivos de investigación

5.1.2 Objetivo general

Identificar, definir, cuantificar y determinar el impacto en la implementación de la herramienta descriptores de puestos en la empresa de Ana Cristina.

5.1.3 Objetivos específicos

- Presentar descriptor de puestos genérico:

El propósito de estos descriptores es para tener una base para trabajos que se parecen mucho en sus actividades, por ejemplo: meseros.

- Presentar descriptor de puesto específico:

El propósito de estos descriptores es para tener una base para trabajos que no se parecen en sus actividades ya que tienen funciones rebuscadas, por ejemplo: floristas, sonidistas.

- Definir y presentar el perfil ideal de los colaboradores para cada puesto existente en la empresa de Ana Cristina.

La investigación nos dará la oportunidad de estudiar los resultados para hacer perfiles de puestos para cada de los puestos existentes los cuales serán un respaldo para reclutamiento y así buscar a los mejores candidatos.

- Encontrar los procesos que pueden ser mejorados.

Según retroalimentación empleados se esperan encontrar procesos de mejora señalados por todos los colaboradores, ya que ellos son quienes están en primera fila con los retos y dificultades que se presentan en cada evento.

- Documentar ordenadamente las funciones y retroalimentaciones de los encuestados.

Se recolectará de forma lineal toda la información dada por los empleados, por lo que se podrá implementar manuales de puestos con flujogramas para continuidad de esta investigación.

- Mejorar el tiempo “curva de aprendizaje” de los futuros colaboradores.

Al lograr definir los procesos, funciones, responsabilidades de cada puesto se espera que se automatice de una forma más amigable para futuros colaboradores su capacitación.

- Eliminar duplicidad de procesos

Cuando no existe funciones claramente definidas pueden existir perdidas de horas de trabajo ya que dos o varias personas pueden estar supervisando o dependiendo de un mismo proceso, se espera eliminar este tipo de pérdidas y mejorar el costo de oportunidad

5.1.4 Diseño de la muestra

Se dispondrá para esta investigación optar por un método no probabilísticos con una muestra por conveniencia. En donde los candidatos a entrevistar serán seleccionados por conveniencia a la fácil accesibilidad y proximidad, sin embargo, se tomará mínimo una persona por cada puesto para tener una representación más completa y global de la muestra.

5.1.5 Selección técnica de investigación

Para este estudio se utilizará la técnica cualitativa ya que al ser una muestra tan pequeña se tiene la oportunidad de realizar entrevistas a profundidad las cuales serán guiadas por el investigador, además se podrá hacer preguntas abiertas para obtener de forma más detallada las respuestas de los colaboradores de Ana Cristina.

5.1.6 Diseño del instrumento

La guía para la realización de la entrevista a profundidad será hecha desde una herramienta tecnológica y así obtener gráficas con porcentajes exactos de cada respuesta obtenida. Dicha guía será creada en Google Forms.

Guía de la entrevista en anexo número 1 al 7

5.1.7 Estudio de campo

Se entrevistó a los siguientes colaboradores:

- 15 Meseros
- 2 Mesero líder capitán
- 1 Florista designer
- 5 Floristas decor
- 1 Asistente de wedding planner

Obteniendo un total de: 24 respuestas

Las entrevistas fueron hechas de forma personal presencial en la oficina centrales con dirección: K.M 16.5 Carretera al Salvador Plaza Arrazola Local 16.

Se convocó a todo el equipo fijo de Ana Cristina para eventos que trabajan directamente para su marca en los siguientes horarios:

13:30 horas a 17:30 horas.

Se agradeció a todos por asistir y se les explico la dinámica para ayudarnos a llenar las entrevistas, todos en general mostraron inseguridad sin embargo cuando se les dijo porque se estaba haciendo ese estudio todos apoyaron y demostraron estar anuentes a las entrevistas.

Al inicio de la entrevista se leía la introducción de la esencia del estudio:

“Las organizaciones tienen la obligación de estar mejorando continuamente sus procesos de gestión. Para ello debemos medir el rendimiento de cada proceso. Utilizando cuando sea

necesario acciones correctivas de los procesos. Este tipo de gestión es la más efectiva para mejorar la calidad y la eficiencia de las empresas para conseguir mejoras continuas.

Tu colaboración es importante para que podamos mejorar los procesos en la empresa organizadora de bodas Ana Cristina de esta manera tu trabajo será más efectivo y rápido.”

Consiguiente a eso el entrevistador se presentaba y explicaba porque estaba apoyando a la Wedding Planner. Una vez explicado de que se trataba el estudio y exponer quien era el entrevistador se proseguía a guiar la entrevista.

El estudio fue aplicado a los veinticuatro colaboradores de forma oral y llenado con la herramienta Google Docs en el mismo momento que iban contestando por el mismo entrevistador.

5.1.8 Análisis e interpretación de resultados

Las entrevistas tuvieron una duración promedio de diez minutos y los resultados obtenidos sobresalientes fueron los siguientes:

1. Los empleados tienen de dieciocho a treinta y cinco años promedio. Todos demuestran ser bastantes activos y con mucha energía para con el trabajo. Ver anexo 8.
2. Debido a que todos tienen bastante tiempo trabajando para Ana Cristina el modelo de negocio para que alguien empiece a laborar con la wedding planner es un sistema de referencia entre compañeros. Ver anexo 9.

3. Por la naturaleza del negocio se entrevistó a más meseros quienes son las personas que más sufren cambios de funciones tipo multitask, representan el 62.5% de la muestra total.
Ver anexo 10.
4. Para poder explicar los horarios que actualmente están trabajando empezaron la mayoría contando como trabajan, algunos van a montar otros solo llegan a charolear y por estas variantes sus horarios pueden ser bastantes extensos o muy cortos, por ello el 100% opto por tener un horario mixto no definido ni establecido. Ver anexo 11.
5. Cuando se consultó cuanto ganaban todos dijeron montos desde Q100.00 por evento hasta Q500.00 ambos se les debe agregar viáticos competentes según sea el evento, el pago varía dependiendo de los horarios y la complejidad de dicho evento. Ver anexo 12.
6. Sobre el lugar de trabajo todos explicaron que en la oficina de Ana Cristina tienen su bodega y centro de operaciones, allí preparan todo lo que se vaya a necesitar para el evento próximo a realizar y se llega a instalar, decorar o montar al lugar del evento que puede ser hoteles, jardines, fincas, bosques, playas e incluso cascadas. Ya que dependen totalmente de donde quiere la novia casarse, para ir al interior del país optan por usar camiones de Ana Cristina o buses Pullman. Ver anexo 13.

7. El sexo regularmente dominante en bodas es femenino ya que es difícil que un hombre le guste trabajar diseñando eventos románticos todos los fines de semana, sin embargo, para esta muestra puntual habían 54.2% mujeres versus 45.8% de hombres. Ver anexo 14.
8. Según los colaboradores de Ana Cristina (66.7%) deben tener todas las aptitudes posibles, esta afirmación se debe que al trabajar en bodas se debe saber desde manteados, horneado de pasteles, hasta pirotecnia y esto según ellos siendo meseros. Ver anexo 15.
9. Cuando se les consultó que otras funciones realizaban en los eventos contestaron por mencionar algunos ejemplos: barrer el salón, prender las velas del evento, decorar con la guía de Ana Cristina sus eventosdecor, charolear, apoyar la línea de producción de bufé, servir bebidas alcohólicas, preparar recuerdos especiales que pidan los clientes para sus invitados, enviar invitaciones de boda, entre otros. Por ello se resumió sus deberes como “multitask”. Ver anexo 16
10. Cuando se consultó cuáles eran sus funciones de nuevo contestaron el 100% que eran empleados con sentido de urgencia a multitask, sin embargo, ellos señalaron que existen temporadas altas de trabajo, pero que normalmente solo los llaman para trabajar los fines de semana y no siempre están disponibles por ello la mayoría de funciones principales fueron colocadas “semanalmente” o inclusive “ocasionalmente”. Ver anexo 17.

11. Veinte personas afirmaron que no manejan información confidencial ya que ellos son 100% dedicados a la producción del evento y nunca tienen acceso a contacto con clientes, derechos intelectuales, entre otros. Ver anexo 18.
12. En la mayoría de entrevistas quien guiaba la entrevista tuvo que explicar detenidamente esta pregunta ya que varios empezaron a contestar quienes eran jefes y no jefes, al no tener un organigrama establecido se les dificultó señalar quien responde a quien. Se podría deducir que actualmente tienen una matriz de organigrama horizontal. Ver anexo 19.
13. 37.5% opina: quien tiene la figura como jefe inmediato de todos en los eventos es el capitán y si dicho colaborador no puede tomar alguna decisión ya pasan con Ana Cristina para buscar soluciones. Ver anexo 20.
14. Cuando se realizó las preguntas de esfuerzo todos en general se quejaban de los horarios extendidos, las cargas que tienen que realizar, entre otros. Y lo que resultó contraproducente es que ellos indicaban como conclusión que todos los esfuerzos mentales, físicos, visuales y más son bajos. Esto se puede dar ya que el equipo de Ana Cristina ya se acostumbró a cierto ritmo de trabajo. Ver anexo 21.

15. Las enfermedades relacionadas con el trabajo no fue nada grave algunos señalaron que al desinstalar bajo el sereno de la madrugada cuando terminan las bodas y el regreso a la bodega de Ana Cristina puede afectar en dolores de gargantas leves, resfriados que no afectan a mediano plazo. Y la mayoría señalo sentirse estresado por no tener definido claramente sus funciones en su trabajo ya que al descuidar sus responsabilidades originales tienen miedo que los puedan despedir por incumplir con ambas o múltiples funciones impuestas. Ver anexo 22.
16. El 97% de los colaboradores considera que para poder trabajar en el ámbito de bodas indiferentemente se trate de decoración, meseros e incluso capitanes con tener básicos o diversificado es más que suficiente. Ver anexo 23.
17. Todos los colaboradores le dieron más importancia en haber trabajado en el área que está aplicando para poder desarrollarse de la mejor manera, sin embargo, las capacitaciones consideran que con diez bodas promedio trabajadas ya pueden desenvolverse sin mayor dificultad en su trabajo. Ver anexo 24.
18. En las habilidades y capacidades que ellos consideran trascendentales para trabajar con Ana Cristina es tener sentido de urgencia para solución de problemas ya que las bodas nunca son perfectas por lo que se debe de estar preparado para cualquier situación que pueda surgir. Además, comentaron que la Wedding Planner siempre los capacita para

mejorar en los detalles para atención al cliente, consideran que ese es uno de sus pilares y valores agregados que les ofrecen a sus distinguidos clientes. Ver anexo 25.

5.1.9 ANÁLISIS EXTRAS A ENTREVISTAS

Todos tienen múltiples funciones y saben cómo trabajar en casi cualquier área de la empresa.

Muchos señalaron que la wedding planner siempre está tratando de premiar públicamente con incentivos no monetarios para motivar a los empleados.

Muchos alegaron carecer de instrucciones bien definidas y les preocupa llegar al punto de colapsar por la falta de un orden constante entre ellos.

Agradecen la oportunidad de empleo, pero no existe un fuerte compromiso del empleado comercial por sugerir nuevos procesos por mejorar.

Están bastantes capacitados en todas las áreas importantes de un evento tales como seguridad industrial, decoración, comida, protocolos de bodas, entre otros. Solo se debe ordenar e implementar un sistema que delimite las funciones de los colaboradores para que de ese modo rindan de la mejor manera sin sentirse sobrecargados.

6. Conclusiones

1. Al contar con descriptores de puestos bien definidos dentro de una empresa se puede ver los grandes beneficios que este trae, tales como definir una estructura organizacional estratégica, acordar derechos y obligaciones de las dos partes (patrón y empleado), así también como tener en mutuo acuerdo todas las funciones a realizar en el puesto que se está celebrando.
2. Por otro lado gracias al privilegio de poder ingresar a las oficinas se pudo observar lo que puede llegar a pasar si no se cuenta con dicho descriptor, entre ellos: tener colaboradores desmotivados por no tener una clara guía de lo que deben de hacer, no tener definido quien toma decisiones y uno de los peores resultados que empleados de muchos años laborando decidan optar por acusar de despido indirecto por la desmejora y recarga de trabajo debido a no tener claras sus responsabilidades.
3. Es importante hacer sondeos y entrevistas a todos los clientes internos (colaboradores) sobre el clima organizacional además de aprovechar a escuchar nuevas oportunidades de mejora.

4. A pesar de estar actualizando los descriptores de puestos creemos que la organización es una empresa muy fuerte organizacionalmente, ya que cuenta con capacidad de seis eventos simultáneos con la cantidad de hasta mil personas diariamente. Y es una empresa que tiene a su cargo eventos internacionales con crecimiento exponencial.

7. Recomendaciones

1. Se recomienda como continuidad de proyecto: implementar metodología ágil SCRUM para mejorar los KPI en la empresa. Además de realizar perfiles de puesto en función de los descriptores realizados.
2. Para poder facilitar la guía de las responsabilidades de los colaboradores se recomienda implementar método ágil Kanban, con tableros físicos o bien virtuales para llevar un rígido seguimiento de los KPI solicitados por puesto.
3. Es trascendental escuchar e interpretar las opiniones de los colaboradores para poder aprovechar al máximo los consejos de todos los empleados, ya que ellos están en las tiendas todos los días viendo las oportunidades de mejora en “primera fila”.
4. Es importante seguir empoderando a más mujeres para que sigan sobresaliendo en esta industria tan competitiva y así generar más empleo a más personas con el deseo de salir adelante como lo es Ana Cristina y su excelente equipo.

8. Bibliografía

¹Espinosa R. (2016). Indicadores de gestión: ¿qué es un KPI? . 13/09/2018, de Marketing Strategist

²Coindreau, R.. (2018). Perfiles de Puesto: ¿qué son, cómo hacerlos? Noviembre 01, 2018, de Integratec

³ Cruz, G. (2012). Organigramas. Definiciones y herramientas. noviembre 01, 2018, de Gestipolis

⁴ Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat.. (2002). La estructura organizacional.. noviembre 01, 2018

⁵Echavarría, M.. (2012). DISEÑO ORGANIZACIONAL. noviembre 01, 2018, de Escuela de organización industrial

⁶ Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS. P. 6

⁷ Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS. P. 23

⁸ Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS. P. 24

⁸ Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS. P. 27

⁹ Terminación de los contratos de trabajo. En Código de Trabajo (64). Guatemala: - REAL CARD -.

¹⁰ Chavarría L. (2010). Rotación de personal y su impacto en el servicio al cliente. 13/09/2018

¹¹ Licenciatura en RR.HH.. (2002). Clima laboral. 13/09/2018, de Universidad de Champagnat

¹² Alexander Hamilton Institute, Inc.. (1980). Como formular un programa de descripción de puestos. 1633 Broadway, New York, NY 10019 U.S.A: MODERN BUSINESS REPORTS.

Anexo 2:

29/11/2018 DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

6. **ÁREA ***

Mark only one oval.

- Administrativo
 Operativo
 Other: _____

7. **DEPARTAMENTO ***

Mark only one oval.

- Operaciones
 Comercial
 Administrativo
 Other: _____

8. **SECCIÓN**

Si aplicará: sub-división del departamento

9. **JORNADA LABORAL ***

Mark only one oval.

- Diurna
 Mixta
 Nocturna
 Other: _____

10. **SALARIO ***

Mark only one oval.

- Mínimo de Ley Agrícola
 Mínimo de Ley No Agrícola
 Accidental / Por evento
 Other: _____

11. **LUGAR DE TRABAJO ***

12. **SEXO ***

Mark only one oval.

- Femenino
 Masculino
 Other: _____

https://docs.google.com/forms/d/1_uB4pm3XeU_xzQexZMZCkmBgBpVSIYmcO-rmJgg6SD4/edit

2/7

Anexo 3:

29/11/2018

DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

13. OBJETIVO DEL PUESTO / APTITUDES NECESARIAS *

Mark only one oval.

- Leer
- Escribir (Redacción y Ortografía)
- Funciones Matemáticas Básicas
- Uso de PC (Nivel Usuario)
- Manejo De Herramientas Informáticas A Nivel Usuario (Internet, E-Mail)
- Conocimiento de sonido e iluminación
- Other: _____

14. FUNCIONES DEL PUESTO

Check all that apply.

	DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	OCASIONAL
Inventarios de producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Montar evento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desmontar evento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servir línea de producción (Catering)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Charolear	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vender y promocionar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OTROS, ESPECIFIQUE EN LA SIGUIENTE PREGUNTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. OTROS, FUNCIONES DEL PUESTO

Anexo 4:

29/11/2018 DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

16. ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:
Check all that apply.

	DIARIA	SEMANTAL	MENSUAL	OCASIONAL
Prestar servicio al cliente;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La preparación y manipulación de alimentos;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparación bebidas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Catering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cristalería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantenimiento y limpieza del lugar montaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lavado de cambros y bandejas;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estar en su puesto;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonreír y saludar al invitados;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asesorar al cliente con su evento;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realizar venta sugestiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entregar puesto limpio;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mantener sentido de urgencia;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza de utensilios;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoyar en armar línea;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Surtir y abastecer línea de preparación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cumplimiento de procesos operativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Montar y desmontar equipo de sonido e iluminación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OTROS, ESPECIFIQUE EN LA SIGUIENTE PREGUNTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. OTROS, FUNCIONES PRINCIPALES

18. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
Check all that apply.

	BAJO	MEDIO	ALTO
MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

https://docs.google.com/forms/d/1_uB4pm3XeU_xzQexZMZCkmBgBpVSIYmcO-rmJgp6SD4/edit 4/7

Anexo 5:

29/11/2018 DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

19. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO *
Check all that apply.

	SI	NO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MANEJO Y CUIDADO DE EQUIPO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. OTROS, RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

21. ENTORNO OPERATIVO / ADMINISTRATIVO *
Check all that apply.

	SI	NO
RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RELACIONES EXTERNAS:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. REPORTA A: (Puesto de Jefe inmediato) *
*Ejemplo: WP, etc
Mark only one oval.*

Wedding Planner

Decor / Florista

Asistente Wedding Planner

Mesero o Capitan

Other: _____

23. PUESTOS QUE LE REPORTAN: *
*Ejemplo: cajero y vendedor, entre otros.
Mark only one oval.*

Wedding Planner

Decor / Florista

Asistente Wedding Planner

Mesero o Capitan

Other: _____

https://docs.google.com/forms/d/1_ub4pm3XeU_xzQexZMZCkmBgBpVSiYmcO-rmJgp6SD4/edit
5/7

Anexo 6:

29/11/2018 DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

24. CONDICIONES DE TRABAJO *

Check all that apply.

	NADA	POCO	MUCHO
Esfuerzo Mental:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esfuerzo Físico:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auditivo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utiliza equipo de seguridad:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
OTROS, ESPECIFIQUE EN LA SIGUIENTE PREGUNTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. OTROS, CONDICIONES DE TRABAJO

26. ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL TRABAJO:

27. PERFIL DEL PUESTO

Check all that apply.

	Primaria	Básicos	Diversificados	Universitario
NIVEL DE ESCOLARIDAD:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28. EXPERIENCIA *

29. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: *

(Técnicos, diplomados, otro idioma, etc)

https://docs.google.com/forms/d/1_uB4pm3XeU_xzQexZMZCkmBgBpVSiYmcO-rmJgp6SD4/edit

6/7

Anexo 7:

29/11/2018

DESCRIPTOR DE PUESTO / ANA CRISTINA WEDDING PLANNER

30. HABILIDADES Y CAPACIDADES:

Ejemplo: (Numérica, solución de conflictos, habilidad de negociación, sentido de urgencia, servicio al cliente, organización, responsabilidad y seguimiento en actividades)

31. Entrevista guiada por: *

Mark only one oval.

Diego Alejandro Robles

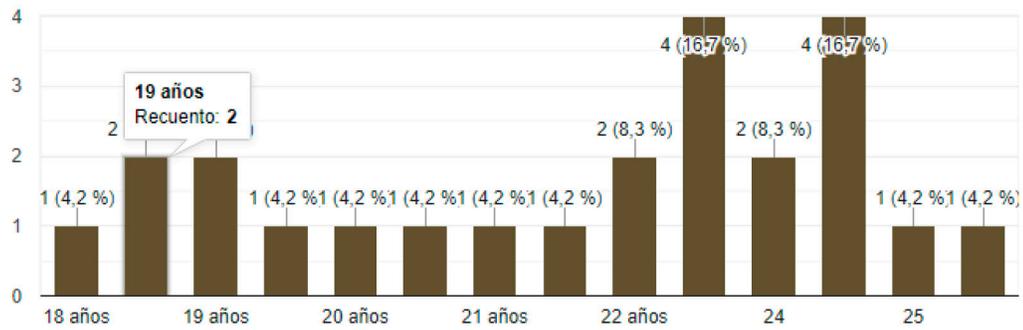
Powered by
 Google Forms

9.2 Gráficas

Anexo 8:

Edad:

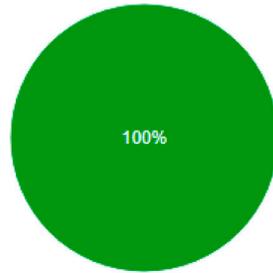
24 respuestas



Anexo 9:

¿Cómo aplico a su puesto?

24 respuestas

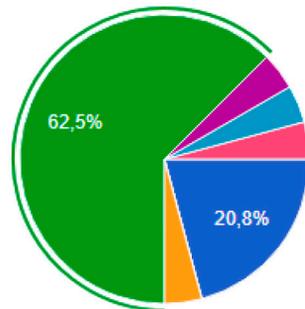


- Anuncio en el periódico
- Ferias de trabajo
- Empresas contratación outsourcing
- Referencia de alguien que ya era colaborador de Ana Cristina

Anexo 10:

NOMBRE DEL PUESTO

24 respuestas

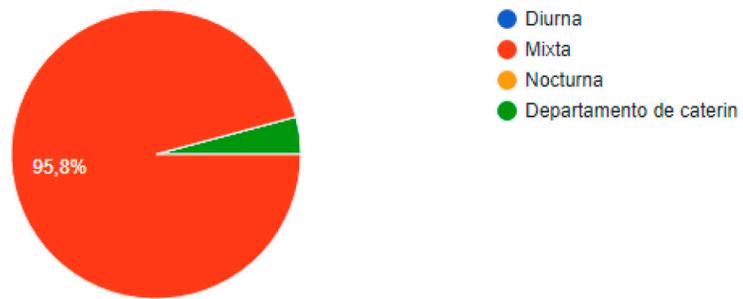


- Florista
- Vendedor
- Asistente
- Mesero
- Florista lider
- mesero lider
- Mesero lider

Anexo 11:

JORNADA LABORAL

24 respuestas



Anexo 12:

SALARIO

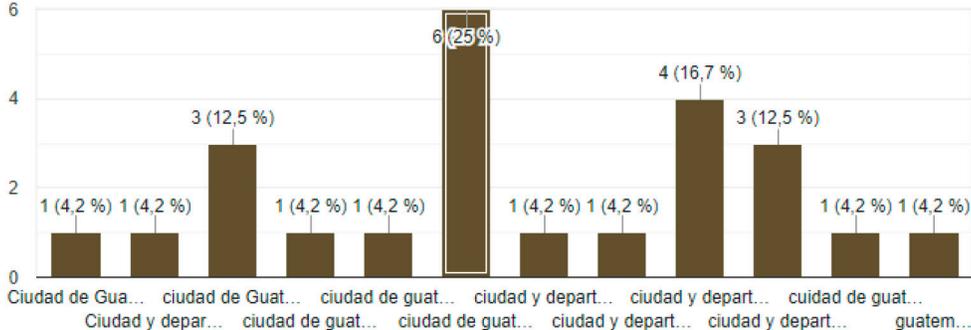
24 respuestas



Anexo 13:

LUGAR DE TRABAJO

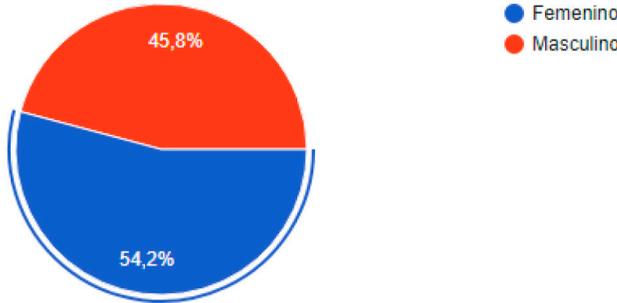
24 respuestas



Anexo 14:

SEXO

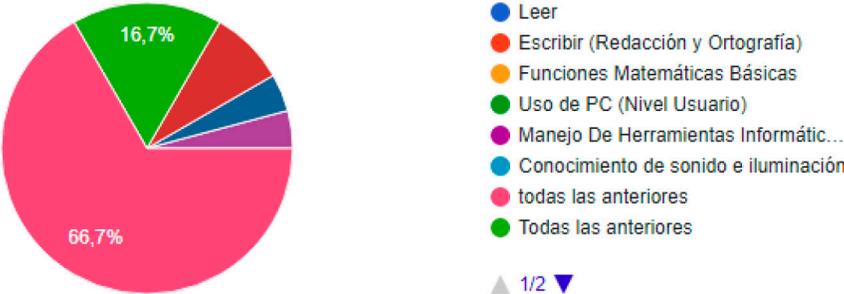
24 respuestas



Anexo 15:

OBJETIVO DEL PUESTO / APTITUDES NECESARIAS

24 respuestas



Anexo 16:

OTROS, FUNCIONES DEL PUESTO

24 respuestas

multi task
multi task
múltiples task
Multi task
múlti task
Multi task

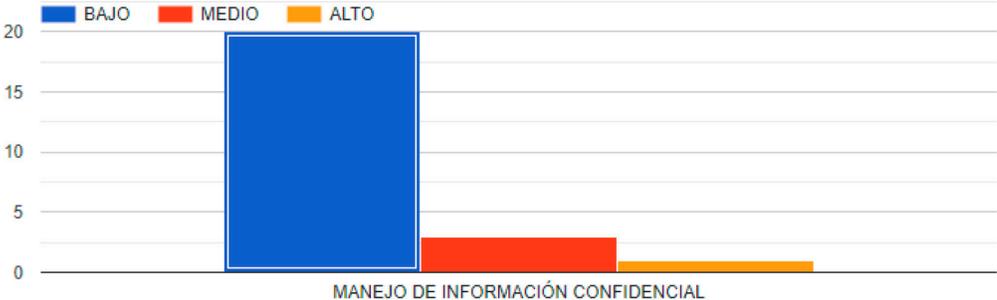
Anexo 17:

ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:



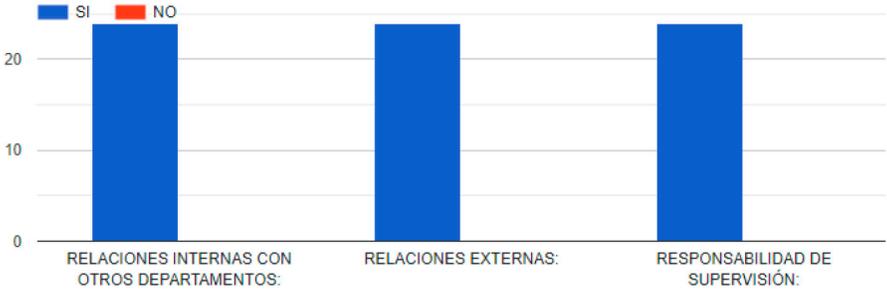
Anexo 18:

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO



Anexo 19:

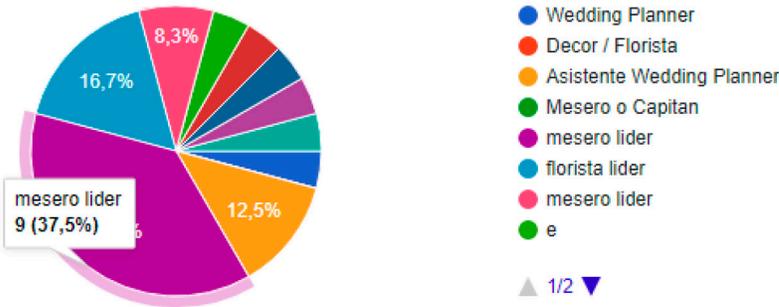
ENTORNO OPERATIVO / ADMINISTRATIVO



Anexo 20:

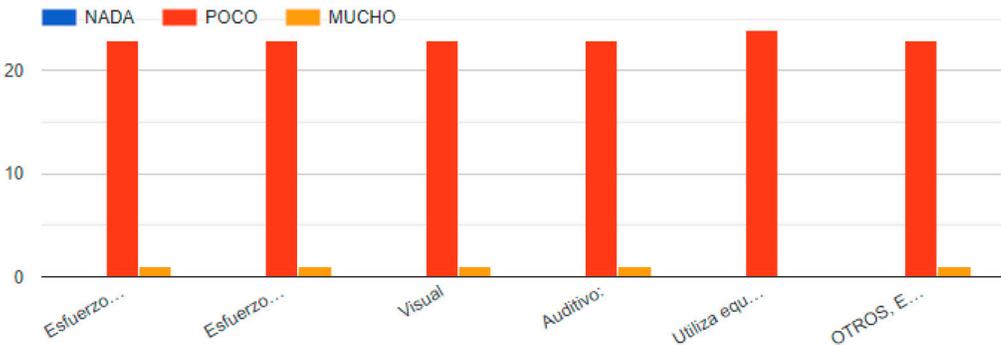
REPORTA A: (Puesto de Jefe inmediato)

24 respuestas



Anexo 21:

CONDICIONES DE TRABAJO



Anexo 22:

ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL TRABAJO:

23 respuestas

estrés y resfriado
multi task
estrés y resfriado
resfriado

Anexo 23:

PERFIL DEL PUESTO



Anexo 24:



Anexo 25:

HABILIDADES Y CAPACIDADES:

24 respuestas

sentido de urgencia
sentido de seguridad
habilidad visual y espacial
solucion de conflictos y organizacion
visual y espacial
atención al cliente y sentido de urgencia
Atención al invitado y sentido de urgencia
servicio al invitado y sentido de urgencia
atención al invitado y sentido de urgencia
atencion al invitado y sentido de urgencia

9.3 Propuesta de valor

Anexo 26:



Anexo 27:



The image shows the cover of a document titled 'CONTENIDO' (Table of Contents). The cover has a light yellow background with decorative pink and purple geometric shapes at the top and bottom. The title 'CONTENIDO' is written in large, bold, black capital letters. Below the title, there is a list of page numbers and their corresponding content:

Página 3	DATOS GENERALES APTITUDES DEL PUESTO FUNCIONES DEL PUESTO
Página 4	FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA
Página 5	RESPONSABILIDADES DEL PUESTO ENTORNO OPERATIVO
Página 6	CONDICIONES DE TRABAJO PERFIL DEL PUESTO AUTORIZADO POR

At the bottom of the cover, the name 'ANA CRISTINA' is written in a smaller, black, sans-serif font.

Anexo 28:

DDP - MESERO

NOMBRE DEL PUESTO	MESERO
CÓDIGO DE EMPLEADO	C
ÁREA	OPERATIVO
DEPARTAMENTO	COMERCIAL

DATOS GENERALES

JORNADA LABORAL	MIXTA
SALARIO	POR EVENTO
LUGAR DE TRABAJO	VARIANTE
SEXO	INDIFERENTE

APTITUDES DEL PUESTO

1. LEER
2. ESCRIBIR (REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA)
3. FUNCIONES MATEMÁTICAS BÁSICAS
4. USO DE PC (NIVEL USUARIO)
5. MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS A NIVEL USUARIO (INTERNET, E-MAIL)
6. ATENCIÓN AL CLIENTE

FUNCIONES DEL PUESTO

1. INVENTARIOS DE PRODUCTO
2. MONTAR EVENTO
3. DESMONTAR EVENTO
4. SERVIR LINEA DE PRODUCCIÓN (CATERING)
5. CHAROLEAR
6. DECORACIÓN
7. MANTEADO
8. VENDER Y PROMOCIONAR

PÁGINA 3

Anexo 29:

DDP - MESERO
FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:

- A. PRESTAR SERVICIO AL CLIENTE;**
- B. LA PREPARACIÓN Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS;**
- C. PREPARACIÓN BEBIDAS**
- D. CATERING**
- E. CRISTALERÍA**
- F. MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL LUGAR MONTAJE**
- G. LAVADO DE CAMBROS Y BANDEJAS;**
- H. ESTAR EN SU PUESTO;**
- I. SONREÍR Y SALUDAR AL INVITADOS;**
- J. ASESORAR AL CLIENTE CON SU EVENTO;**
- K. REALIZAR VENTA SUGESTIVA**
- L. ENTREGAR PUESTO LIMPIO;**
- M. MANTENER SENTIDO DE URGENCIA;**
- N. APOYAR EN ARMAR LÍNEA;**
- O. SURTIR Y ABASTECER LÍNEA DE PREPARACIÓN**
- P. CUMPLIMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS**
- Q. MONTAR Y DESMONTAR EQUIPO DE SONIDO E ILUMINACIÓN**

PÁGINA 4

Anexo 30:

DDP - MESERO

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	BAJO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	NO
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	NO
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	SI
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	SI

ENTORNO OPERATIVO

RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	NO
RELACIONES EXTERNAS:	NO
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	SI
REPORTA A: (PUESTO DE JEFE INMEDIATO)	CAPITAN
PUESTOS QUE LE REPORTAN:	N/A

PÁGINA 5

Anexo 31:

DDP - MESERO

CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL:	POCO
ESFUERZO FÍSICO:	POCO
VISUAL:	POCO
AUDITIVO:	MUCHO
UTILIZA EQUIPO DE SEGURIDAD:	POCO
ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL PUESTO:	ESTRES

PERFIL DEL PUESTO

NIVEL DE ESCOLARIDAD:	DIVERSIFICADO
EXPERIENCIA:	NINGUNA
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:	NINGUNA
HABILIDADES Y CAPACIDADES:	NUMÉRICA, SOLUCIÓN DE CONFLICTOS, SENTIDO DE URGENCIA, SERVICIO AL CLIENTE, ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD Y SEGUIMIENTO EN ACTIVIDADES.

FIRMA, NOMBRE & DPI COLABORADOR

FIRMA, NOMBRE & DPI EMPLEADOR

PÁGINA 6

FECHA DE ELABORACIÓN:	NOVIEMBRE 2018
HECHO POR:	DIEGO ROBLES
REVISADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
AUTORIZADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
FIRMA:	ANA CRISTINA

Anexo 32:

DESCRIPTOR DE PUESTO

CAPITÁN

ANA CRISTINA WEDDING
PLANNER & EVENT
DESIGNER

Anexo 33:

CONTENIDO

Página 3

DATOS GENERALES
APTITUDES DEL PUESTO
FUNCIONES DEL PUESTO

Página 4

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

Página 5

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
ENTORNO OPERATIVO

Página 6

CONDICIONES DE TRABAJO
PERFIL DEL PUESTO
AUTORIZADO POR

Anexo 34:

DDP - CAPITAN

NOMBRE DEL PUESTO	CAPITÁN
CÓDIGO DE EMPLEADO	C
ÁREA	OPERATIVO
DEPARTAMENTO	COMERCIAL

DATOS GENERALES

JORNADA LABORAL	MIXTA
SALARIO	POR EVENTO
LUGAR DE TRABAJO	VARIANTE
SEXO	INDIFERENTE

APTITUDES DEL PUESTO

1. LEER
2. ESCRIBIR (REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA)
3. FUNCIONES MATEMÁTICAS BÁSICAS
4. USO DE PC (NIVEL USUARIO)
5. MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS A NIVEL USUARIO (INTERNET, E-MAIL)
6. ATENCIÓN AL CLIENTE

FUNCIONES DEL PUESTO

1. INVENTARIOS DE PRODUCTO
2. MONTAR EVENTO
3. DESMONTAR EVENTO
4. SERVIR LINEA DE PRODUCCIÓN (CATERING)
5. CHAROLEAR
6. DECORACIÓN
7. MANTEADO
8. VENDER Y PROMOCIONAR
9. GUIAR EQUIPO DE MESEROS

Anexo 35:

DDP - CAPITÁN

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:

- A. PRESTAR SERVICIO AL CLIENTE;
- B. LA PREPARACIÓN Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS;
- C. PREPARACIÓN BEBIDAS
- D. CATERING
- E. CRISTALERÍA
- F. MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL LUGAR MONTAJE
- G. LAVADO DE CAMBROS Y BANDEJAS;
- H. ESTAR EN SU PUESTO;
- I. SONREÍR Y SALUDAR AL INVITADOS;
- J. ASESORAR AL CLIENTE CON SU EVENTO;
- K. REALIZAR VENTA SUGESTIVA
- L. ENTREGAR PUESTO LIMPIO;
- M. MANTENER SENTIDO DE URGENCIA;
- N. APOYAR EN ARMAR LÍNEA;
- O. SURTIR Y ABASTECER LÍNEA DE PREPARACIÓN
- P. CUMPLIMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS
- Q. MONTAR Y DESMONTAR EQUIPO DE SONIDO E ILUMINACIÓN

Anexo 36:

DDP - CAPITÁN

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	MEDIO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	NO
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	SI
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	SI
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	SI

ENTORNO OPERATIVO

RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	SI
RELACIONES EXTERNAS:	SI
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	SI
REPORTA A: (PUESTO DE JEFE INMEDIATO)	ASISTENTE WP
PUESTOS QUE LE REPORTAN:	MESEROS

Anexo 37:

DDP - CAPITAN

CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL:	MEDIO
ESFUERZO FÍSICO:	MEDIO
VISUAL:	POCO
AUDITIVO:	MUCHO
UTILIZA EQUIPO DE SEGURIDAD:	POCO
ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL PUESTO:	ESTRES

PERFIL DEL PUESTO

NIVEL DE ESCOLARIDAD:	DIVERSIFICADO
EXPERIENCIA:	NINGUNA
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:	NINGUNA
HABILIDADES Y CAPACIDADES:	NUMÉRICA, SOLUCIÓN DE CONFLICTOS, SENTIDO DE URGENCIA, SERVICIO AL CLIENTE, ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD Y SEGUIMIENTO EN ACTIVIDADES.

_____ FIRMA, NOMBRE & DPI COLABORADOR	_____ FIRMA, NOMBRE & DPI EMPLEADOR
------------------------------------------	----------------------------------------

PÁGINA 6

FECHA DE ELABORACIÓN: HECHO POR: REVISADO POR: AUTORIZADO POR: FIRMA:	NOVIEMBRE 2018 DIEGO ROBLES ELIZABETH VASQUEZ ELIZABETH VASQUEZ ANA CRISTINA
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 38:

DESCRIPTOR DE PUESTO

FLORISTA

ANA CRISTINA WEDDING
PLANNER & EVENT
DESIGNER

Anexo 39:

CONTENIDO

Página 3

DATOS GENERALES
APTITUDES DEL PUESTO
FUNCIONES DEL PUESTO

Página 4

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

Página 5

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
ENTORNO OPERATIVO

Página 6

CONDICIONES DE TRABAJO
PERFIL DEL PUESTO
AUTORIZADO POR

Anexo 40:

DDP - FLORISTA	
NOMBRE DEL PUESTO	FLORISTA
CÓDIGO DE EMPLEADO	C
ÁREA	OPERATIVO
DEPARTAMENTO	COMERCIAL
DATOS GENERALES	
JORNADA LABORAL	MIXTA
SALARIO	POR EVENTO
LUGAR DE TRABAJO	VARIANTE
SEXO	INDIFERENTE
APTITUDES DEL PUESTO	
1. LEER	
2. ESCRIBIR (REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA)	
3. FUNCIONES MATEMÁTICAS BÁSICAS	
4. USO DE PC (NIVEL USUARIO)	
5. MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS A NIVEL USUARIO (INTERNET, E-MAIL)	
6. ATENCIÓN AL CLIENTE	
FUNCIONES DEL PUESTO	
1. INVENTARIOS DE PRODUCTO	
2. MONTAR EVENTO	
3. DESMONTAR EVENTO	
4. SERVIR LÍNEA DE PRODUCCIÓN (MONTAJE TOTAL)	
5. DISEÑAR EVENTOS	
6. DECORACIÓN	
7. MANTEADO	
8. VENDER Y PROMOCIONAR	

Anexo 41:

DDP - FLORISTA	
FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA	
ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:	
A. PRESTAR SERVICIO AL CLIENTE;	
B. LA PREPARACIÓN Y MANIPULACIÓN DE DECORACIÓN;	
C. PREPARACIÓN DECORACIÓN	
D. MANTEADO	
E. CRISTALERÍA	
F. MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL LUGAR MONTAJE	
G. LAVADO DE BASES Y OASIS;	
H. ESTAR EN SU PUESTO;	
I. SONREÍR Y SALUDAR AL INVITADOS;	
J. ASESORAR AL CLIENTE CON SU EVENTO;	
K. REALIZAR VENTA SUGESTIVA	
L. ENTREGAR PUESTO LIMPIO;	
M. MANTENER SENTIDO DE URGENCIA;	
N. APOYAR EN ARMAR LÍNEA;	
O. SURTIR Y ABASTECER LÍNEA DE PREPARACIÓN	
P. CUMPLIMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS	
Q. MONTAR Y DESMONTAR EQUIPO DE SONIDO E ILUMINACIÓN	

Anexo 42:

DDP - FLORISTA

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	BAJO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	NO
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	SI
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	SI
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	SI

ENTORNO OPERATIVO

RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	SI
RELACIONES EXTERNAS:	SI
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	SI
REPORTA A: (PUESTO DE JEFE INMEDIATO)	FLORISTA DESIGNER
PUESTOS QUE LE REPORTAN:	N/A

Anexo 43:

DDP - FLORISTA

CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL:	MEDIO
ESFUERZO FÍSICO:	ALTO
VISUAL:	POCO
AUDITIVO:	MUCHO
UTILIZA EQUIPO DE SEGURIDAD:	MEDIO
ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL PUESTO:	ESTRES

PERFIL DEL PUESTO

NIVEL DE ESCOLARIDAD:	DIVERSIFICADO
EXPERIENCIA:	NINGUNA
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:	NINGUNA

HABILIDADES Y CAPACIDADES: NUMÉRICA, SOLUCIÓN DE CONFLICTOS, SENTIDO DE URGENCIA, SERVICIO AL CLIENTE, ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD Y SEGUIMIENTO EN ACTIVIDADES.

 FIRMA, NOMBRE & DPI COLABORADOR

 FIRMA, NOMBRE & DPI EMPLEADOR

PÁGINA 6

FECHA DE ELABORACIÓN:	NOVIEMBRE 2018
HECHO POR:	DIEGO ROBLES
REVISADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
AUTORIZADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
FIRMA:	ANA CRISTINA

Anexo 44

DESCRIPTOR DE PUESTO

FLORISTA DESIGNER

ANA CRISTINA WEDDING
PLANNER & EVENT
DESIGNER

Anexo 45:

CONTENIDO

Página 3

DATOS GENERALES
APTITUDES DEL PUESTO
FUNCIONES DEL PUESTO

Página 4

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

Página 5

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
ENTORNO OPERATIVO

Página 6

CONDICIONES DE TRABAJO
PERFIL DEL PUESTO
AUTORIZADO POR

Anexo 46:

DDP - FLORISTA DESIGNER

NOMBRE DEL PUESTO	FLORISTA DESIGNER
CÓDIGO DE EMPLEADO	C
ÁREA	OPERATIVO
DEPARTAMENTO	COMERCIAL

DATOS GENERALES

JORNADA LABORAL	MIXTA
SALARIO	POR EVENTO
LUGAR DE TRABAJO	VARIANTE
SEXO	INDIFERENTE

APTITUDES DEL PUESTO

1. LEER
2. ESCRIBIR (REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA)
3. FUNCIONES MATEMÁTICAS BÁSICAS
4. USO DE PC (NIVEL USUARIO)
5. MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS A NIVEL USUARIO (INTERNET, E-MAIL)
6. ATENCIÓN AL CLIENTE

FUNCIONES DEL PUESTO

1. INVENTARIOS DE PRODUCTO
2. MONTAR EVENTO
3. DESMONTAR EVENTO
4. SERVIR LINEA DE PRODUCCIÓN (MONTAJE TOTAL)
5. DISEÑAR EVENTOS
6. DECORACIÓN
7. MANTEADO
8. VENDER Y PROMOCIONAR
9. GUIAR EQUIPO DE FLORISTA

Anexo 47:

DDP - FLORISTA DESIGNER

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:

- A. PRESTAR SERVICIO AL CLIENTE;
- B. LA PREPARACIÓN Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS;
- C. PREPARACIÓN DECORACIÓN
- D. MANTEADO
- E. CRISTALERÍA
- F. MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL LUGAR MONTAJE
- G. LAVADO DE BASES Y OASIS;
- H. ESTAR EN SU PUESTO;
- I. SONREÍR Y SALUDAR AL INVITADOS;
- J. ASESORAR AL CLIENTE CON SU EVENTO;
- K. REALIZAR VENTA SUGESTIVA
- L. ENTREGAR PUESTO LIMPIO;
- M. MANTENER SENTIDO DE URGENCIA;
- N. APOYAR EN ARMAR LÍNEA;
- O. SURTIR Y ABASTECER LÍNEA DE PREPARACIÓN
- P. CUMPLIMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS
- Q. MONTAR Y DESMONTAR EQUIPO DE SONIDO E ILUMINACIÓN
- R. GUIAR EFECTOS ESPECIALES

Anexo 48:

DDP - FLORISTA DESIGNER

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	MEDIO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	NO
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	SI
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	SI
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	SI

ENTORNO OPERATIVO

RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	SI
RELACIONES EXTERNAS:	SI
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	SI
REPORTA A: (PUESTO DE JEFE INMEDIATO)	ASISTENTE WP
PUESTOS QUE LE REPORTAN:	FLORISTAS

Anexo 49:

DDP - FLORISTA DESIGNER

CONDICIONES DE TRABAJO

ESFUERZO MENTAL:	MEDIO
ESFUERZO FÍSICO:	MEDIO
VISUAL:	POCO
AUDITIVO:	MUCHO
UTILIZA EQUIPO DE SEGURIDAD:	MEDIO
ENFERMEDADES VINCULADAS CON EL PUESTO:	ESTRES

PERFIL DEL PUESTO

NIVEL DE ESCOLARIDAD:	DIVERSIFICADO
EXPERIENCIA:	NINGUNA
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS:	NINGUNA
HABILIDADES Y CAPACIDADES:	NUMÉRICA, SOLUCIÓN DE CONFLICTOS, SENTIDO DE URGENCIA, SERVICIO AL CLIENTE, ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD Y SEGUIMIENTO EN ACTIVIDADES.

FIRMA. NOMBRE
& DPI COLABORADOR

FIRMA. NOMBRE
& DPI EMPLEADOR

PÁGINA 6

FECHA DE ELABORACIÓN:	NOVIEMBRE 2018
HECHO POR:	DIEGO ROBLES
REVISADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
AUTORIZADO POR:	ELIZABETH VASQUEZ
FIRMA:	ANA CRISTINA

Anexo 50:

DESCRIPTOR DE PUESTO

ASISTENTE WEDDING PLANNER

ANA CRISTINA WEDDING
PLANNER & EVENT
DESIGNER

Anexo 51:

CONTENIDO

Página 3

DATOS GENERALES
APTITUDES DEL PUESTO
FUNCIONES DEL PUESTO

Página 4

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

Página 5

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
ENTORNO OPERATIVO

Página 6

CONDICIONES DE TRABAJO
PERFIL DEL PUESTO
AUTORIZADO POR

Anexo 52:

DDP - ASISTENTE

NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE
CÓDIGO DE EMPLEADO	A
ÁREA	OPERATIVO
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO

DATOS GENERALES

JORNADA LABORAL	MIXTA
SALARIO	POR EVENTO
LUGAR DE TRABAJO	VARIANTE
SEXO	INDIFERENTE

APTITUDES DEL PUESTO

1. LEER
2. ESCRIBIR (REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA)
3. FUNCIONES MATEMÁTICAS BÁSICAS
4. USO DE PC (NIVEL USUARIO)
5. MANEJO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS A NIVEL USUARIO (INTERNET, E-MAIL)
6. ATENCIÓN AL CLIENTE

FUNCIONES DEL PUESTO

1. INVENTARIOS DE PRODUCTO
2. MONTAR EVENTO
3. DESMONTAR EVENTO
4. SERVIR LINEA DE PRODUCCIÓN (MONTAJE TOTAL)
5. DISEÑAR EVENTOS
6. DECORACIÓN
7. MANTEADO
8. VENDER Y PROMOCIONAR
9. GUIAR EQUIPO INTERNO Y EXTERNO

Anexo: 53:

DDP - ASISTENTE

FUNCIONES DEL PUESTO DIARIA

ENCONTRÁNDOSE DENTRO DE SUS FUNCIONES PRINCIPALES:

- A. PRESTAR SERVICIO AL CLIENTE;
- B. LA PREPARACIÓN Y MANIPULACIÓN DE DECORACIÓN;
- C. PREPARACIÓN DECORACIÓN
- D. MANTEADO
- E. CRISTALERÍA
- F. MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DEL LUGAR MONTAJE
- G. LAVADO DE BASES Y OASIS;
- H. ESTAR EN SU PUESTO;
- I. SONREÍR Y SALUDAR AL INVITADOS;
- J. ASESORAR AL CLIENTE CON SU EVENTO;
- K. REALIZAR VENTA SUGESTIVA
- L. ENTREGAR PUESTO LIMPIO;
- M. MANTENER SENTIDO DE URGENCIA;
- N. APOYAR EN ARMAR LÍNEA;
- O. SURTIR Y ABASTECER LÍNEA DE PREPARACIÓN
- P. CUMPLIMIENTO DE PROCESOS OPERATIVOS
- Q. MONTAR Y DESMONTAR EQUIPO DE SONIDO E ILUMINACIÓN
- R. GUIAR Y OBEDECER HORARIOS DE EVENTOS
- S. GUIAR CUMPLIMIENTO DE CROQUIS
- T. GUIAR A PROVEEDORES SUB CONTRATADOS

Anexo 54:

DDP - ASISTENTE

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

MANEJO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	ALTO
MANEJO DE DINERO EN EFECTIVO	SI
MANEJO DE ARCHIVO Y PAPELERÍA	SI
INVENTARIO MERMAS Y PERDIDAS	SI
MONTAJE Y DESMONTAJE TOTAL DEL EVENTO	SI

ENTORNO OPERATIVO

RELACIONES INTERNAS CON OTROS DEPARTAMENTOS:	SI
RELACIONES EXTERNAS:	SI
RESPONSABILIDAD DE SUPERVISIÓN:	SI
REPORTA A: (PUESTO DE JEFE INMEDIATO)	WEDDING PLANNER
PUESTOS QUE LE REPORTAN:	CAPITÁN Y F. DESIGNER