

69
2eq

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**RECURSOS HUMANOS:
"PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GERENCIA
ADMINISTRATIVA DE UNA CADENA DE COMIDA RAPIDA"**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A:
MARIA DEL ROCIO JIMENEZ SERRANO**

ASESOR: ING. JOSE LUIS MORALES PRUNEDA

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1998



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ES-CAUT
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

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

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIGARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

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

Recursos Humanos
Elaboración de un Manual de Procedimientos para la Gerencia
Administrativa de una cadena de comida rápida.

que presenta el pasante María del Rocío Jiménez Serrano
con número de cuenta: 000000000 para obtener el Título de:
Administración

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

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautilán Izcalli, Edo. de México, a 5 de Noviembre de 19 95

MÓDULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>I</u>	<u>Ing. Renato Muñoz Solís</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>Ing. Francisco Román Cuevas</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>Ing. José Luis Morales Escudé</u>	<u>[Firma]</u>

**LO DIFICIL ES LO QUE PUEDE
HACERSE ENSEGUIDA; LO IM-
POSIBLE ES LO QUE TOMA UN
POCO MAS DE TIEMPO.**

SANTAYANA

A MIS PADRES:

LUIS JIMENEZ BENITEZ

ROSA SERRANO DE JIMENEZ

A MI HERMANO:

JOSE LUIS JIMENEZ SERRANO

INDICE

Introducción	4
Planteamiento del Problema	5
Hipótesis	6
Objetivo	7
Justificación	8
CAPITULO 1	
(GENERALIDADES)	
1.1 Administración	9
1.1.1 Orígenes de la administración	9
1.1.2 Aportaciones y Principios	9
1.1.3 Comentes	14
1.1.4 Escuelas	15
1.1.5 La Administración en México	17
1.1.6 Características de Administración	22
1.1.7 Objetivos de la Administración	22
1.2 Administración de Recursos Humanos	24
1.2.1 Definición de Administración de Recursos Humanos	25
1.2.2 Características de los Recursos Humanos	26
1.2.3 Funciones de Recursos Humanos	26
1.2.4 Planeación de los Recursos Humanos	28
1.2.5 Objetivos de los Recursos Humanos	28
1.2.6 Políticas de los Recursos Humanos	28
1.2.7 Control de Recursos Humanos	29
1.2.8 Inventario de Recursos Humanos	30
CAPITULO 2	
(MARCO TEORICO)	
2.1 Manuales Administrativos	31
2.1.1 Concepto de manuales administrativos	31
2.1.2 Antecedentes	31
2.1.3 Manuales	31
2.1.4 El manual como medio de comunicación	32
2.1.5 Objetivos de los manuales	33
2.1.6 Ventajas de los manuales	34
2.1.7 Beneficios de los manuales	34
2.1.8 Planeación y elaboración de manuales	35
2.1.9 Clasificación de los manuales	36
2.2 Procedimientos	36
2.2.1 Definición de procedimiento	36
2.2.2 Finalidad de un procedimiento	36
2.2.3 Papel de los procedimientos	37
2.2.4 Esfuerzos involucrados	38
2.2.5 Importancia de los procedimientos	39
2.2.6 Enfoques de los procedimientos	41
2.2.7 Formulación de los procedimientos	42

INDICE

2.3 Manual de procedimientos	42
2.3.1 Concepto de manual de procedimientos	42
2.3.2 Objetivos del manual de procedimientos	43
2.3.3 Importancia del manual de procedimientos	43
2.3.4 Tipos de manuales de procedimientos	44
2.3.5 Elaboración del manual de procedimientos	45
2.3.6 Contenido de los manuales de procedimientos	45
2.3.7 Beneficios que proporciona el manual de procedimientos	46
2.3.8 Distribución del manual	46
2.3.9 Actualización del manual	47
2.4 Simplificación del trabajo	47
2.4.1 Filosofía	47
2.4.2 Factores	48
2.4.3 Resistencia al cambio	48
CAPITULO 3	
(CASO PRACTICO)	
Propuesta de un Manual de Procedimientos para la Gerencia Administrativa de una Cadena de Comida Rápida.	49

INTRODUCCION

Es evidente que la crisis, particularmente en México, ha llegado a ser común y para muchos preocupante, principalmente para aquellos que por su actitud negativa no dejan de aludir a ella como justificante de su inactividad y de sus fracasos ante los nuevos problemas que caracterizan los tiempos turbulentos que vivimos.

Afortunadamente existe una nueva era de dirigentes. Recursos Humanos dispuestos a aceptar el reto de enfrentar los cambios y la innovación acelerada de hoy en día, considerando que el ambiente ofrece oportunidades a quienes tienen los conocimientos, la sabiduría y la actitud mental positiva para aprovecharlas.

Las experiencias en el campo de las organizaciones han evidenciado que los verdaderos agentes causales de sus resultados y comportamientos, son sus altos dirigentes, es decir, el éxito o fracaso de las organizaciones depende directamente de la calidad de quienes las dirigen y manejan, y es con la ayuda de los manuales de procedimientos que el desempeño resulta más eficiente.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de un Manual de Procedimientos que sirva de guía a la Gerencia Administrativa de las diferentes tiendas de comida rápida, para desempeñar mejor su función administrativa, y por tal motivo se debe contar con un documento en el que de manera escrita y gráfica concentre la descripción de procedimientos con el propósito de propiciar el mejor desempeño de los recursos humanos.

HIPOTESIS

Si la Gerencia Administrativa de las diferentes tiendas de comida rápida cuenta con un Manual de Procedimientos logrará una máxima productividad de los recursos humanos y de la tienda.

OBJETIVO

Participar de una manera práctica y útil mediante la presentación de un Manual de Procedimientos que sirva de fuente de consulta y auxilie a la Gerencia Administrativa a desempeñar su trabajo con eficiencia, al igual que los recursos humanos que laboran en la tienda.

JUSTIFICACION

Con este manual no sólo queremos colaborar con la Gerencia Administrativa, sino con todas aquéllas personas que por su actividad requieran conocer los aspectos más importantes de la administración de un empresa de comida rápida

CAPITULO 1
ADMINISTRACION

1.1 ADMINISTRACION

1.1.1 ORIGENES DE LA ADMINISTRACION Y EPOCA PREVIA A LA REVOLUCION INDUSTRIAL

Las prácticas administrativas del gobierno, la Iglesia y los negocios del siglo XVII fueron consideradas como actos administrativos que permanecieron estables a través de los siglos hasta el nacimiento de la Revolución industrial, la cual produjo la sustitución del poder mecánico por el poder humano.

1. La concepción judía de la riqueza.
2. La ética protestante.
3. Las doctrinas de los economistas clásicos.
4. El darwinismo social.
5. El desarrollo de la tecnología.

Fueron las cinco fuerzas fundamentales que favorecieron e impulsaron tanto la Revolución Industrial como la gran acumulación de riqueza que se produjo y todo esto dio origen al surgimiento de un cambio, de 1760 a 1830, primero en Inglaterra y después en otros países de Europa. La Revolución industrial a sido el punto de transición entre el modo de producción feudal por un lado, de producción capitalista por otro y su influencia tuvo gran importancia en los aspectos social, económico, político, intelectual y cultural.

1.1.2 APORTACIONES Y PRINCIPIOS

Con la sustitución del capitalismo liberal por los monopolios se instala en los Estados Unidos entre 1880 y 1890 la producción en masa aumentando el número de asalariados en las industrias y se hace necesario evitar el desperdicio y economizar mano de obra ; además de la necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones. en el sentido de obtener el

mejor rendimiento posible de sus recursos y hacer frente a la competencia que se incrementaba entre las empresas surge el inicio de la división del trabajo de entre quienes piensan y quienes ejecutan.

DIVISION DEL TRABAJO

La manera mediante la cual un proceso puede descomponerse en pequeñas tareas. El procedimiento de dividir el trabajo comenzó a practicarse más intensamente con el advenimiento de la Revolución Industrial.

VENTAJAS

1. Aumentar la producción y reducir los costos.
2. Hace posible la estandarización y permite disminuir horas de trabajo.
3. Destreza.

DESVENTAJAS

1. Pérdida de habilidad y orgullo en el trabajo.
2. Monotonía.
3. Dificultad de ocupar empleos alternos.

PRINCIPIOS DE TAYLOR

(1er. Periodo)

1. Principio de selección científica del trabajador. Consiste en asignar a cada trabajador la tarea más elevada posible de acuerdo a sus aptitudes personales.
2. Tiempo estándar. Solicitar a cada trabajador una producción nunca inferior al tiempo estándar establecido.

Plan de incentivo salarial. Asignar a los trabajadores tarifas de remuneración por cada unidad producida las cuales eran satisfactorias para el operario que alcanzará el estándar establecido más aún para aquéllos que sobrepasan el estándar.

(2do. Periodo)

4. Principio de planteamiento. Sustituir en el trabajo el criterio individual de el trabajador.
5. Principio de preparación. Preparar y entrenar a los trabajadores para que a su producción sea mayor y mejor.
6. Principio de control de trabajo. Consiste en saber si el trabajador está siendo ejecutado de acuerdo a las normas establecidas y según el plan previsto de dicha empresa.
7. Principio de ejecución. Distribuir las responsabilidades de cada trabajador u operario para una mejor ejecución dentro de la misma empresa.

PRINCIPIOS DE HENRY FAYOL

1. Principio de la División del Trabajo. Analiza el valor de la división del trabajo para producir más y mejor con el mismo esfuerzo.
2. Principio de la Autoridad-Responsabilidad. Autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer, señalando que la autoridad debe ir siempre acompañada de la respectiva responsabilidad.
3. Principio de la disciplina. Con respecto a las convenciones que tienen por objeto la obediencia, la asiduidad, a la actividad y las muestras de respeto.
4. Principio de Unidad de Mando. Una gente no debe recibir ordenes más que de un solo jefe.
5. Principio de Unidad de Dirección. Pregona la idea de tener un solo jefe y un solo programa de acción para la solución de un problema.
6. Principio de la Subordinación del Interés Particular al Interés General. El interés de una gente o de un grupo de gentes no debe prevalecer contra el interés de una empresa.
7. Principio de la Remuneración del Personal. La remuneración es el precio de servicio prestado, debe ser equitativo.

8. Principio de la Centralización. Todo lo que aumenta la importancia del papel de los subordinados es descentralización, todo lo que disminuye la importancia de ese papel es centralización.
9. Principio de la Jerarquía. Define la jerarquía como la serie de niveles que existen desde la unidad suprema hasta los puestos de menor importancia.
10. Principio del Orden. La fórmula del orden material, "un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar", y la fórmula del orden social "un lugar para cada persona y cada persona en su lugar".
11. Principio de la Equidad. Surge de la combinación de la benevolencia con la aplicación de reglas y normas establecidas, teniendo en cuenta que además de aplicación se requiere sensatez, carácter y bondad.
12. Principio de la Estabilidad del Personal. La necesidad de permanencia, la gravedad de la inestabilidad es a la vez causa y consecuencia de la mala marcha de un negocio.
13. Principio de la Iniciativa. La libertad de proponer y la de ejecutar son la iniciativa, constituyen la fuente de innovaciones en el avance constante dado que la iniciativa es el punto del intelecto.

Fayol hizo la innovación que constituye una de sus grandes aportaciones, una herramienta básica, que es el Proceso Administrativo : Prever, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar.

APORTACIONES DE GILBRETH

Partió del principio de que la administración científica debe estar basada en mediciones reales y no en opiniones personales, su objetivo básico debe ser la eliminación del desperdicio, procurando alcanzar los fines de la empresa con el mínimo de esfuerzo.

Introdujo el estudio de tiempos y movimientos de los operarios como técnica administrativa básica para la racionalización del trabajo, "el cual es un método para aumentar la eficiencia del

trabajador, es la ciencia que determina y perpetúa el plan de perfección, la puesta en práctica de la mejor forma de realizar el trabajo”.

Junto con su esposa Lillian Gilbreth realizó una serie de estudios en los cuales consideraba al empleado como un individuo cuya productividad depende mucho más de su actitud, de las oportunidades y del ambiente físico, que propiamente del uso correcto de métodos y de equipos ideales.

Los esposos Gilbreth idearon un plan de tres posiciones en el cual un empleado haría su trabajo actual, se prepararía para la posición inmediata superior y adiestraría a su sucesor, todo ello al mismo tiempo.

APORTACIONES A LA ADMINISTRACION

(La eficiencia en las tareas manuales)

- I. Aplicación del cine para análisis, secuencias y movimientos de trabajo.
- II. Micromovimientos del trabajo manual.
- III. Diagrama de flujo.
- IV. Calificación del mérito.
- V. Rudimentario Proceso Administrativo, “la administración tiene que conservar lo mejor del pasado, organizar el presente y prever y planear el futuro.
- VI. Importancia de las Estadísticas en la administración.
- VII. Importancia del Elemento Humano.
- VIII. Importancia de las Ciencias Humanas.

HUMANO RELACIONISMO

La teoría de las Relaciones humanas, data de la década de 1920, esta doctrina surgió y adquirió fuerza como consecuencia del desarrollo de la industria y debido a que la producción en serie

aumentó la tensión nerviosa de los obreros, los empresarios y los estudiosos de la administración se vieron obligados a analizar el problema desde el punto de vista psicológico.

Los administradores abandonan la concepción tayloriana de que lo que más afecta a la producción es la organización del trabajo, conocida como "concepción mecanicista" y la idea de que el obrero sólo trabaja por dinero.

Los directores modifican entonces sus valores y sus modelos de supervisión, concediendo importancia a los factores humanos y aparece el slogan "el elemento humano es lo más importante de la empresa".

Conclusiones de Mayo :

1. Conducta irracional
2. Poca importancia del dinero en la motivación.
3. Demasiada importancia a la comunicación.
4. Valor del progreso.
5. Minorías dirigentes.

1.1.3 CORRIENTES

CORRIENTE DE LA MOTIVACION

Causas del comportamiento humano :

- El de motivación (motivos para actuar).
- El de las causas de las frustraciones humanas.
- El análisis de conflictos emocionales y fisiológicos.
- El proceso del aprendizaje.

ABRAHAM MASLOW

Sostiene que las necesidades son el motor del hombre.

- ◊ Fisiológicas
- ◊ De Seguridad
- ◊ Amor Social
- ◊ Estimación
- ◊ Autorrealización

CHRIS AGRYRIS

Desajuste en el comportamiento humano, existe una incongruencia básica entre :

- Requerimientos de la persona (como individuo).
- Las organizaciones requieren a las personas.

MC CLELLAND

Sostiene que hay tres tipos de factores :

1. Realización o logro, (la persona desea lograr sus metas).
2. Afiliación, (las personas están más interesadas en los contactos personales).
3. Deseo de poder, (las personas tratan de influir sobre los demás).

1.1.4 ESCUELAS

ESCUELA DE LA DINAMICA DE GRUPOS

- ◆ La comunicación.
- ◆ Las fuerzas de unión, cohesión, cooperación, disociación, competencia y conflicto.
- ◆ Estilos de Liderazgo.

Autócrata : es un individuo que tiene poca confianza en los miembros del grupo, da órdenes sin permitir sugerencias.

Laissez-Faire : Tiene poca o ninguna confianza en su actividad como líder no establece ni minimiza su actividad.

Demócrata : Comparte la toma de decisiones con el grupo, explica las decisiones personales cuando en necesario, comunica en forma objetiva las críticas.

ESCUELA NEOHUMANORRELACIONISTA

TEORIA "X"

- ⇒ Los seres humanos promedio tienen una aversión innata al trabajo, lo evitan si es posible.
- ⇒ Debido a estas características de repudio al trabajo se debe ejercer presión sobre la mayoría de las personas y se les debe controlar, dirigir y amenazar con castigos para hacer que ejerzan el esfuerzo adecuado para el logro de los objetivos de la organización.
- ⇒ Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar responsabilidades, tienen poca ambición y desean ante todo seguridad.

TEORIA "Y"

- ⇒ El ser humano no tiene iniciativa y es responsable.
- ⇒ Desea cooperar y logra objetivos que considera valiosos.
- ⇒ Es capaz de autocontrolarse y autodirigirse.
- ⇒ Actualmente aprovecha una mínima parte de sus capacidades y está limitado por los sistemas urgentes.

TEORIA "Z"

- ⇒ Se deben ensalzar los trabajos bien hechos.
- ⇒ Mantener informados a los subordinados para que se sientan importantes.
- ⇒ Estimular el ego de los subordinados para que se sientan importantes.
- ⇒ establecer un espíritu de gran familia.
- ⇒ Vender ideas.
- ⇒ Pagar buenos salarios y garantizar un nivel adecuado de vida.

- ⇒ Las grandes decisiones se deben centralizar.
- ⇒ La alta dirección de las organizaciones debe estar en manos de grandes hombres.

Esta tesis intermedia fue desarrollada por Strauss y Sáteles basada en la escuela de Relaciones Humanas.

ESCUELA DINAMICA DE LA AUTORIDAD TANNENBAUN

Liderazgo Centralizado :

- ⇒ El jefe toma decisiones y las comunica.
- ⇒ El jefe vende las decisiones.
- ⇒ El jefe presenta la solución, invita a preguntas.
- ⇒ El jefe presenta una solución o decisión sujeta a cambios.

Liderazgo Descentralizado :

- ⇒ El jefe presenta el problema objetivo, sugerencias y el grupo toma la decisión.
- ⇒ El jefe define el problema, establece políticas generales de acción y el grupo toma las decisiones.
- ⇒ El jefe permite al grupo tomar las decisiones dentro de su área de trabajo.

1.1.5 LA ADMINISTRACION EN MEXICO

AUTORES MEXICANOS

- ◊ Agustín Reyes Ponce
- < Francisco Laris Casillas
- < Isacc Guzmán Valdivia
- ◊ José A. Fernández

AGUSTIN REYES PONCE (Administración de Empresas 1998)

Concepto de Administración

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

Etapas del Proceso Administrativo

A) PREVISION

Es el elemento de la administración en el que con base en las condiciones futuras en que una empresa futura habrá de encontrarse relevadas por una investigación técnica. Se determinan los principales cursos de acción, que permitirán realizar los objetivos de la misma.

¿QUE PUEDO HACER ?

1. Definición del propósito.
2. Investigación.
3. Desarrollo de alternativas.

B) PLANEACION

Es fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de recursos necesarios para su realización.

¿QUE VOY A HACER ?

1. Fijación del objetivo.
2. Definición de políticas.
3. Establecimiento de programas.
4. Fijación del presupuesto.

C) ORGANIZACIÓN

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir, funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

¿COMO LO VOY A HACER ?

1. Estructuras.
2. Sistemas.

D) INTEGRACION

Es el obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

¿CON QUIEN LO VOY A HACER ?

1. Reclutamiento y selección.
2. Introducción, adiestramiento.
3. Desarrollo de habilidades, capacidades o aptitudes favorables al cumplimiento del fin perseguido.

E) DIRECCION

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sean tomadas directamente, ya con más frecuencia, delegando autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

¿SE ESTA HACIENDO ?

1. Comunicación.
 2. Delegación.
 3. Liderazgo basado en la razón.
 4. Motivar a la acción.
- Cumplimiento de la meta.

F) CONTROL

Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permita medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular planes.

¿QUE SE HIZO ?

Resultados.

FRANCISCO LARIS CASILLAS (Administración Integral 1977)

El proceso administrativo lo define como la administración en marcha y señala las siguientes etapas :

- 1) Planeación.
- 2) Organización.
- 3) Integración.
- 4) Dirección.
- 5) Control.

Concepto de Administración

La administración es una ciencia porque sigue un razonamiento científico con principios que no cambian, es una técnica porque utiliza métodos específicos para la solución de problemas, y es un arte porque el director aplica sus conocimientos, experiencias e intuiciones.

ISAAC GUZMAN VALDIVIA (La Ciencia de la Administración 1966)

Objetivos principales en la conducción de los empleados :

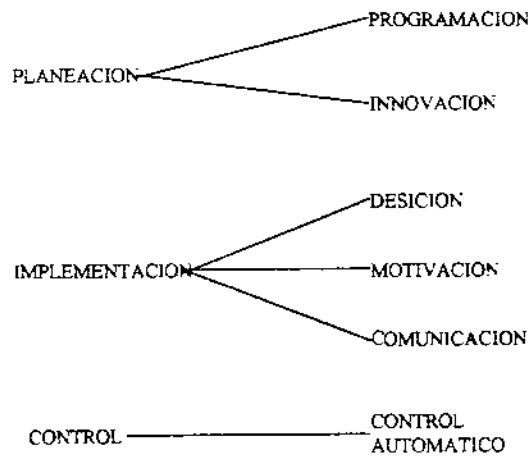
1. Saber despertar en los subordinados un vivo interés en su trabajo.
2. Que su trabajo dependa de la mayor coordinación que tenga con el trabajo de los demás.
3. Que exista un sentimiento de adhesión al propio jefe y a la empresa a la que sirve.

Concepto de Administración

Ciencia de la dirección social o dirección de los grupos humanos, que es un movimiento existencial cuya eficacia depende de su apego a la realidad sociológica o histórico cultural de dichas agrupaciones de su fundamentación en el conocimiento ontológico del hombre y de la vida social, de la adhesión a los verdaderos fines que deben señalar las disciplinas a cuyo servicio la propia dirección se encuentra.

JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENAS

Clasifica a la administración como ciencia social, y divide al proceso administrativo en :



CONCEPTOS DE ADMINISTRACION

Es la coordinación de todos los recursos a través de los procesos de planeación, organización, dirección y control, a fin de alcanzar objetivos previamente establecidos. (HENRY L. SISK)

El término administrar está compuesto por ad y ministrae que significan conjuntamente "servir", llevando implícito en su sentido que es una actividad cooperativa cuyo propósito es servir.

(W. JIMENEZ CASTRO, 1974)

1.1.6 CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

1) UNIVERSALIDAD

El fenómeno administrativo se da en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc.

2) ESPECIFICIDAD

El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.

3) SU UNIDAD TEMPORAL

En todo momento de la vida de una empresa se está dando todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

4) SU UNIDAD JERARQUICA

Todo organismo social tiene una unidad jerárquica.

1.1.7 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION

Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige una actividad, especifican los resultados esperados e identifican los puntos finales de lo que debe hacerse, a qué habrá de darse prioridad y qué habrá de lograrse.

1. Propósito socioeconómico.
2. Misión.
3. Objetivos generales de la organización.

4. Objetivos generales más específicos (áreas claves de resultados).
5. Objetivos de división.
6. Objetivos de departamento y de unidad.
7. Objetivos individuales : desempeño, objetivos de desarrollo personal

FIN DE LA ADMINISTRACION

Interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través del planteamiento, organización, dirección y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el propósito de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION

Radica en que debido a su desarrollo alcanzado, es aceptada como una ciencia social que permite hacer que los esfuerzos humanos sean más productivos y aporte a nuestra sociedad mejor equipo, plantas, oficinas, productos, servicios y relaciones humanas.

1.2 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

La administración de personal, que en 1920 se concebía totalmente de acuerdo con el tipo de trabajo de esos días, hacía especial énfasis en el manejo de los trabajadores, en el entendimiento con los sindicatos y en la disminución del descontento del obrero. El trabajador moderno es de otro tipo, es un recurso, complejo en sí mismo, aporta un valor agregado a la economía de la firma, dirigiendo, cambiando, vigilando, organizando e innovando los procesos de producción y conversión.

De esta manera los recursos humanos han sido y serán fundamentales para lograr el objetivo de cualquier organización aportando habilidades para hacer, habilidades para influir, habilidades para utilizar conceptos (aplicando el proceso administrativo de una u otra manera).

La eficiencia con la cual pueda ser operada cualquier organización depende de la forma en que su personal pueda ser administrado. Y todo gerente debe ser capaz de trabajar eficazmente con el personal y resolver múltiples y variados problemas que entraña su manejo convirtiéndose esto de vital importancia, debido a que las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando dentro de las empresas, las cuales constituyen un medio por el cual pueden alcanzar diversos objetivos personales que no podrían ser alcanzados con un esfuerzo individual.

Teniendo en cuenta la visión estratégica general de cada negocio, los directivos de RH, deben lograr total integración vertical de la estrategia a la particular de esta área, con base en el talento de las personas comprometidas en logros específicos en toda la organización.

Por lo tanto, la denominación de Administración de Recursos Humanos debe desaparecer y ceder el paso a un nuevo orden : La administración del talento de las personas, considerándolas como seres humanos y no simples recursos empresariales, respetando sus características y diferencias individuales, sus actitudes, aptitudes, conocimientos y habilidades específicas, considerando a las personas como líderes, que conducen los negocios de las empresas, utilizando la información disponible, aplicando sus habilidades y conocimientos y tomando las decisiones más adecuadas para garantizar la obtención de los recursos esperados.

convirtiéndose en la ventaja más competitiva obtenida a través de las personas, concibiendo al funcionario como el principal cliente interno.

Esta nueva visión da origen al "Endomarketing" o mercadeo interno, cuyo objetivo es mantener a los funcionarios estrictamente informados sobre la filosofía, políticas, objetivos, misión y visión de la organización, integrándolos a través de programas que satisfagan convenientemente sus necesidades, aspiraciones y desarrollando esfuerzos para que las personas se sientan orgullosas de pertenecer y colaborar con la empresa, a través de las relaciones dinámicas de intercambio, completándose con una administración holística, que procure visualizar al hombre dentro de un contexto organizacional totalmente humano y no más como una persona un componente de cualquier sistema productivo. Por lo tanto, administrar como personas, significa la nueva mentalidad empresarial y el nuevo paradigma.

La manera en que la organización administre el talento humano repercute en los resultados obtenidos, pero esto requiere de una profunda reformulación de la manera de administrar las personas, para lo cual es indispensable una modificación en el área de ARH, esta modernización del área requiere necesariamente la adopción de un conjunto integrado de medidas, como la implantación de una administración participativa, desarrollo de una cultura empresarial eminentemente democrática, énfasis en procesos de mejora continua, una nueva estructura organizacional más plana, flexible, descentralizada en la toma de decisiones, todo lo anterior implica preparar a esta área para un nuevo escenario mundial con empresas que están sufriendo cambios en función de lo que ocurre en el mundo moderno.

1.2.1 DEFINICION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. (Arias Galicia, 1998).

La administración de recursos humanos se encarga de la función de empleo, la administración de salarios, relaciones internas, servicio al personal y planeación de los recursos humanos. El objetivo de la función de empleo es lograr que todos los puestos sean cubiertos por el personal idóneo, de acuerdo a la adecuada planeación de los recursos humanos.

La administración de recursos humanos es un área multidisciplinaria, por que esta intimamente relacionada con la ingeniería industrial, psicología, sociología, antropología, del derecho, la economía, matemáticas y otras.

1.2.2 CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

- a) No son propiedad de la organización,
- b) Las actividades de las personas en la organización son voluntarias.
- c) Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc. son intangibles, se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones.

1.2.3 FUNCIONES DE RECURSOS HUMANOS

Funciones de integración :

Son aquellas encaminadas a la incorporación de nuevo personal a la estructura de la organización, dentro de estas se encuentran :

1. Admisión y empleo

- a) Reclutamiento
- b) Selección
- c) Contratación
- d) Inducción o introducción

2. Funciones de entrenamiento

- a) Capacitación
- b) Adiestramiento
- c) formación

3. Higiene y seguridad

- a) Higiene y seguridad interna
- b) Higiene y seguridad externa

Funciones de dirección :

Son las que se dedican a conducir, administrar u orientar el trabajo a fin de lograr los objetivos que se han planeado.

1. Relaciones laborales

- a) Comunicación
- b) Contratación colectiva
- c) Disciplina

2. Prestaciones y servicios al personal

3. Administración de salarios

- Valuación de puestos
- Calificación de méritos
- Principales objetivos de la calificación

Funciones de control :

Consisten en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados de las funciones del departamento de personal, a fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba y corregir las posibles fallas.

1. Funciones de registro de personal

2. Funciones de auditoría de personal

1.2.4 PLANEACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

Es el proceso de determinar las exigencias de trabajo y los medios para satisfacer esta, con el objeto de llevar a cabo los planes integrales de la organización de manera que los recursos humanos estén disponibles en el momento oportuno y en el lugar debido. Como ocurre con todo proceso de planeación, la de recursos humanos implica mirar hacia delante para ver que aspecto ofrece el medio, dentro y fuera de la empresa.

1.2.5 OBJETIVOS DE LOS RECURSOS HUMANOS

Los objetivos están destinados a dar a la organización y sus miembros, las direcciones y propósitos de ella y se deben expresar en términos de los resultados esperados.

Sobre la administración de recursos humanos descansa la responsabilidad de asegurar la realización satisfactoria de los objetivos personales de los empleados. Si los objetivos del personal de todos los grupos no son razonablemente alcanzados, el objetivo concreto o particular de la organización puede sufrir alteraciones.

Chiavenato menciona que los objetivos principales de la administración de recursos humanos son :

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos.

1.2.6 POLITICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

Las políticas son criterios o lineamientos generales que orientan sobre la forma de lograr los objetivos establecidos. Las políticas de recursos humanos se basan en suposiciones sobre la naturaleza humana (teorías generales x,y,z), para condicionar el desempeño de las funciones del personal.

Para suministrar respuestas a las preguntas o problemas que puedan presentarse y así impedir funciones indeseables o que pongan en riesgo el resultado de funciones específicas.

En el departamento de recursos humanos se debe de considerar que el hombre es el elemento más valioso de las organizaciones, y equilibrio, así como su mayor participación en la marcha de la organización y en el logro de los objetivos de esta. Por ello, dicho departamento debe desarrollar y administrar políticas (conjuntamente con programas y procedimientos) para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces y satisfechos con su trabajo, trato equitativo y seguridad asesorando sobre todo lo anterior a la línea y a la dirección para redundar en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

1.2.7 CONTROL DE RECURSOS HUMANOS

La auditoría de personal es un procedimiento que tiene por objeto revisar y comprobar, bajo un método especial, todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos y evaluar si se cumplen los objetivos y políticas fijados, sugiriendo los cambios y mejoras que deban hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de la administración de personal, es un examen objetivo, minucioso y lógicamente fundado. La auditoría de recursos humanos es solo una de las áreas que cubre la auditoría administrativa, constituye también el ámbito vital y crítico de la organización.

La parte principal de la auditoría de personal, implica que se realicen o se lleve a cabo un análisis profundo que nos permita evaluar si lo realizado, ha servido para los fines y objetivos que en materia de personal se ha fijado la empresa, si no lo fueron, o si deben aconsejarse determinados cambios y proponer estos a la luz de los constantes avances de las disciplinas y controles administrativos a fin de ajustar y mejorar en cada período el funcionamiento de toda la labor del personal y principalmente actividades del departamento respectivo.

1.2.8 INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

"Un inventario cataloga la capacidad y las aptitudes de cada empleado. Este resumen proporciona a los expertos un panorama completo de la capacidad con que cuenta la fuerza laboral de la organización." 1

Para que sean útiles los inventarios de recursos humanos tienen que actualizarse periódicamente, dicha actualización es suficiente cada dos años para la mayoría de las organizaciones, si se impulsa a los empleados para que informen sobre sus cambios más importantes al departamento de personal.

Los cambios principales incluyen nuevas aptitudes, obtención de títulos universitarios, modificaciones de los deberes de empleo, etc.

no actualizar los inventarios de aptitudes puede provocar que los empleados actuales sean ignorados cuando se presenten vacantes de empleos dentro de la organización.

Los inventarios de administración deben actualizarse periódicamente puesto que se utilizan para tomar decisiones cruciales con respecto al personal.

1. William Werther. Dirección de Personal y Recursos Humanos.

CAPITULO 2

LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.1 LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.2.1 CONCEPTO

Son instrumentos importantes de comunicación de todo organismo moderno racionalmente administrado. Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. El objeto principal de los manuales administrativos es el de instruir al personal, acerca de aspectos como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, etc., para que se logre una mayor eficiencia en el trabajo.

2.1.2 ANTECEDENTES

El empleo de los manuales se creó como auxiliar para obtener el control deseado del personal de una organización y al mismo tiempo colaborar para que el recurso humano trabaje de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada mediante los manuales.

2.1.3 MANUALES

Son un recurso formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar una parte o todo el organismo; es una guía que permite encaminar hacia los objetivos los esfuerzos del personal. Son las guías sobre las cuales se desarrolla un sistema operativo, es decir, son la manifestación concreta de una mentalidad administrativa orientada hacia la realización de las diversas actividades.

Documento en el que se encuentran de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. Ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que va a perder su carácter nebuloso y abstracto, para tomar cuerpo en una serie de normas definidas. Los manuales vienen a ser las rutas por las cuales opera todo el aparato organizacional; es decir, son la manifestación concreta de una

mentalidad directiva orientada hacia la relación sistemática de las diversas funciones y actividades.

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de administración, concierne a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, etc.

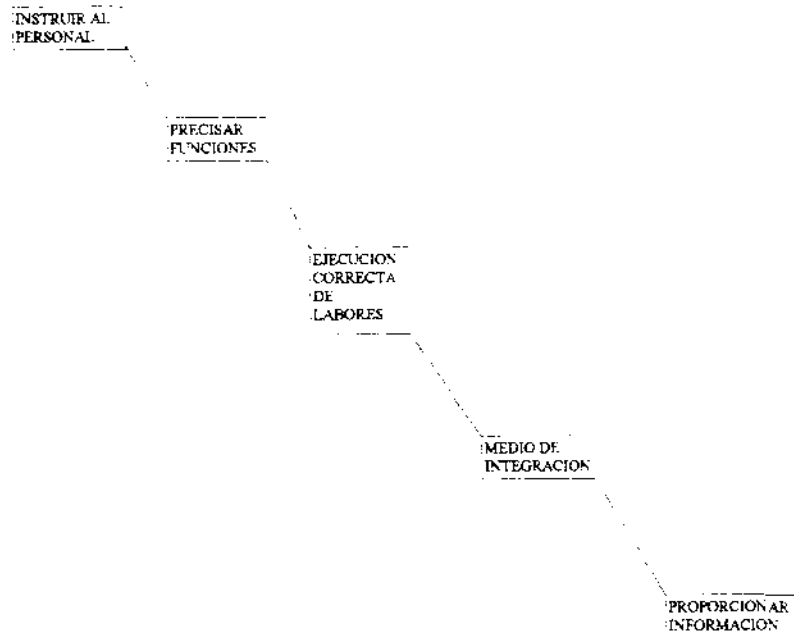
2.1.4 EL MANUAL COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

Es preciso que todas las características de la expresión escrita alcancen la comunicación administrativa, la cual a partir de palabras como objetivos, planes, políticas, procedimientos, estructuras, delegación, funciones, etc., conduce hasta normas más complejas de coordinación. La comunicación escrita puede transmitir tanto decisiones de nivel alto, medio y bajo; como ordenamientos concretos sobre procedimientos o guías, como las políticas. La naturaleza de los Manuales, representan un medio de comunicar las decisiones a la dirección superior, referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos.

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita "documentos", en forma de libro permanente.

Las empresas progresistas han llegado a considerar sus estructuras organizativas, planteamiento de políticas y prácticas de procedimientos, simplemente como elementos de administración que pueden y deben cambiar tan a menudo como se requiera para capitalizar nuevas oportunidades y afrontar la competencia. Este concepto de administración ha aumentado la necesidad, y modificado también, el papel que desempeñan los manuales. En la actualidad se pone empeño en el uso del manual para comunicar información relativa a "cambios". Se diseñan los manuales con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

2.1.5 OBJETIVOS DE LOS MANUALES



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

- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

2.1.6 VENTAJAS

- Uniformidad
- Accesibilidad
- Reflexión

EFICACIA

Del mayor o menor grado en que se logran objetivos organizacionales.

EFICIENCIA

Del mayor o menor grado de la proporción en que los recursos son utilizados en vista del logro de objetivos organizacionales.

2.1.7 BENEFICIOS DE LOS MANUALES

1. Afluencia de información administrativa. Una afluencia de esta información requiere que los datos sean comunicados a todo lo largo de la línea de la organización.
2. Guía del trabajo a ejecutar. La experiencia ha demostrado que el personal de dirección necesita casi a diario consultar las políticas escritas y los procedimientos, en el curso normal de las operaciones administrativas.
3. Adoctrinamiento. El adoctrinamiento no puede ser efectivo entregando tan sólo un manual al nuevo empleado, no importa lo bien diseñado que aquél esté. Será una ayuda, pero necesita suplementarse con una referencia de los temas seleccionados de interés primario para el nuevo empleado y con técnicas de adoctrinamiento individuales.
4. Adiestramiento de supervisión y desempeño ejecutivo. Un adiestramiento efectivo requiere repetición y referencia a ejemplos, ambas cosas deben evitarse en los manuales para que sean unos instrumentos de referencia verdaderamente efectivos.

5. Clarificación de la estructura de organización y de las responsabilidades.
6. Uniformidad en la interpretación y aplicación de las políticas.
7. Coordinación de actividades.
8. Eliminación de duplicaciones innecesarias. En el proceso de preparar un manual, se hará un progreso substancial si se coordinan actividades y se eliminan las duplicaciones de funciones.
9. Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos. Asumiendo que haya una consulta frecuente del manual y adhesión a su contenido, esto estimulará el considerar un mejoramiento de las operaciones, especialmente cuando al personal de supervisión se le solicita que recomiende un cambio en las políticas o procedimientos si su experiencia indica que las instrucciones vigentes contenidas en el manual son impracticables.
10. Auditoría interna de políticas, procedimientos y controles. El trabajo de sistemas y auditoría invariablemente es más efectivo y se realiza con mayor facilidad y prontitud, cuando se cuenta con manuales para guiar a quienes se encarguen de dicho trabajo.

2.1.8 PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN DE MANUALES

Es imprescindible una planeación cuidadosa si se desea producir un manual que satisfaga las necesidades de los usuarios, que justifique el tiempo y dinero invertidos en ellos y que se distribuyan oportunamente.

A) ¿De quién es la responsabilidad?

B) Planeación de la elaboración de manuales.

a) El conocimiento de los objetivos que se quieren alcanzar.

b) El conocimiento de la situación efectiva de la empresa y, en particular, de sus principales componentes: medios financieros, instrumentos, personal, grado de organización.

La necesidad de planear se hace más evidente, ya que sin una adecuada programación, el trabajo se hace de manera absolutamente irracional.

c) Programación del plan.

2.1.9 CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

- Manual de Historia del organismo
- Manual de Organización
- Manual de Políticas
- Manual de Procedimientos
- Manual de contenido múltiple "cuando trata de dos contenidos"
- Manual de adiestramiento o instructivo
- Manual Técnico

2.2 PROCEDIMIENTOS

2.2.1 DEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTO

Es una guía para la acción, porque detalla en forma precisa e inflexible cómo se va a desarrollar tal o cual actividad. Es una secuencia de labores debidamente ordenadas, cuyo objetivo principal es llevar a cabo una determinada labor. Los procedimientos se apoyan en los objetivos y políticas, ya que son consecuencia de los mismos.

Los procedimientos son aquellos que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa. Los procedimientos son como el seccionamiento funcional de cada acto administrativo. Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, pero son lógicamente más numerosos en los niveles de operación.

2.2.2 FINALIDAD DE UN PROCEDIMIENTO

Consiste en actuar de modo que las operaciones de naturaleza repetitiva se realizan siempre en el mismo modo.

- Asegurarse de que sean constantemente respetadas las políticas del organismo.
- Reducir errores operativos.
- Evitar que los cambios del sistema sean consecuencia de decisiones demasiado rápidas.
- Facilitar el sostenimiento de un buen nivel organizacionales.

- Reducir el período de capacitación de los nuevos empleados.
- Facilitar la introducción de los empleados en los nuevos puestos.

2.2.3 PAPEL DE LOS PROCEDIMIENTOS DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

La dirección de una empresa abarca decidir lo que va a hacerse, hacerlo, y después valorizar lo que se ha hecho. Aun dentro de los límites de este exceso de simplificación, será posible darse cuenta que, en todo momento, el administrador tiene ante sí una o más de diez consideraciones básicas. Las cuales ayudarán a reconocer la situación, el alcance y la índole del trabajo de los procedimientos.

A) Decidir lo que va a ejecutarse.

1. Qué va a hacerse: Planeación, formulación de objetivos y políticas expresados en cantidades, especificaciones de los productos, servicios, etc.
2. Cuándo debe hacerse: Prioridad, secuencia y programación de la producción, etc.
3. Quién va a ejecutarlo: Organización, delegación de autoridad, división y coordinación del trabajo y relaciones funcionales.
4. Cómo va a ejecutarse: Procedimientos, métodos, metas de calidad, estandarización de las prácticas de trabajo, publicación de manuales de operación.
5. Disponibilidad de los recursos necesarios con qué hacerlo: Adquisición de abastecimientos, construcción, mantenimiento, administración de personal y financiera.

B) Ejecución.

Ejecución de lo que va a hacerse en la forma planeada, en el tiempo programado para hacerlo, usando los recursos disponibles para ese objeto.

C) Evaluación de lo realizado.

1. Qué se ha hecho: Las evidencias de los resultados obtenidos: informes, y estadísticas sobre la producción cuantitativa y su costo, comparando los resultados efectivos con los proyectados.
2. Qué tan bien se hizo: Revisión de calidad, reacción del consumidor, medición del trabajo, estudios, auditorías, etc.
3. Debe continuarse haciendo: Revisión del producto final, análisis del mercado, análisis del costo, investigación del consumidor y análisis de operaciones.
4. Cómo podría mejorarse lo que se ha hecho: Rediseñar el producto; reorientación del servicio y mejoramiento de la estructura de la organización y de procedimientos involucrados en la producción, manejo de personal, administración financiera y los procedimientos usados para plantear y programar las actividades futuras de la empresa.

2.2.4 TIPOS DE ESFUERZOS INVOLUCRADOS

1. Diseño de procedimientos para el proceso de nuevos trabajos que serán ejecutados posteriormente. "Planeación de procedimientos", abarca la creación imaginaria de una serie de pasos relacionados con el proceso antes que éste sea puesto en uso.
2. Preparación escrita, por primera vez, de los procedimientos para el proceso de trabajos que han sido ejecutados. Cuando se toma la decisión de poner por escrito todos o la mayor parte de los procedimientos que se usan en una empresa.
3. Preparación, publicación y mantenimiento de manuales de procedimientos. Cuando un procedimiento se presenta por escrito, ya sea en forma narrativa, gráfica o pictórica o en las

tres* estos documentos de procedimiento se publican individualmente o en series en la forma de manual.

4. Revisión, análisis y mejoramiento de procedimientos. En ocasiones surgen problemas de procedimientos que, debido a las circunstancias que los rodean, deben ser resueltos con rapidez.
5. Establecimiento y operación de control de los procedimientos. Abarca diferentes clases de control. En primer lugar, el control centralizado de procedimientos directos y manuales, en segundo lugar, el diseño de la forma y control, en tercer lugar, registros administrativos y en cuarto lugar, informes de control.
6. Crear entre todos los funcionarios de la compañía el conocimiento de la necesidad de un amplio ataque sobre las deficiencias conocidas, sospechadas o esperadas en los procedimientos. Es de importancia no sólo como un convencimiento acerca de la eficacia del programa sino como un continuo reto a quienes tienen la responsabilidad de conservar el interés de dar seguimiento al programa.
7. Aumentar la competencia de supervisores y administradores para que conozcan y resuelvan sus propios problemas de procedimientos. Se podrán aprender y aplicar procedimientos sencillos probados y demostrados para la revisión, análisis y mejoramiento de aquellos procedimientos que estén bajo responsabilidad de los supervisores.

2.2.5 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Se requiere conocer las labores de la empresa detalladamente con el objeto de establecer un sistema en la operación, ya que no es posible que cada persona, sección o departamento, lleve a cabo sus operaciones sin un orden.

El establecimiento de procedimientos tiende a establecer el orden, pues procura detallar cada operación ordenándola cronológicamente, explicando la manera de hacer cada paso, señalando

los responsables. en fin, estableciendo una rutina que deberá invariablemente seguirse cada vez que se presente un caso semejante.

Los procedimientos existen en todos los niveles de la organización: más generales y menos numerosos en los altos niveles; en mayor número, más detallados y estrictos en los puestos inferiores.

La tendencia de los procedimientos es formar hábitos de actividades que de otra manera requerirían estudios, discusiones, etc., esto limita la iniciativa, pero al mismo tiempo permite que el trabajo más remunerado pueda ser ejecutado por empleados de un nivel menor en este sentido, lo cual significa un ahorro permanente para el futuro.

En la preparación de los procedimientos es necesario considerar:

- Los procedimientos deben ser cuidadosamente planeados, de acuerdo con la ciencia y las técnicas con que se relacionan.
- Los procedimientos deben de estar en constante estudio para simplificar o eliminar las duplicaciones.
- Deben ilustrar claramente las actividades que implican especificando los recursos utilizables, los gastos, el tiempo y los esfuerzos requeridos.
- Conviene que los procedimientos se consignen por escrito; que sean reconocidos y debidamente aplicados, esto a través de los llamados "manuales", facilitando el adiestramiento de nuevo personal y disminuyendo el tiempo y el costo de operación.
- Deben tender a una especialización, para que por medio de ésta se aproveche al máximo el incremento de las habilidades, los conocimientos y experiencia de los trabajadores.

Los procedimientos se basan en hechos y no en suposiciones, por lo cual es aconsejable que al formular un procedimiento se tomen en cuenta los elementos materiales, el personal, el tipo de trabajo y el objetivo.

También existe una relación bastante estrecha entre método y procedimiento: su relación la encontramos al saber que un método es parte de un procedimiento.

DEFINICIÓN DE MÉTODO

Método es la manera de efectuar una labor determinada tomando debidamente en cuenta el objetivo, las facilidades disponibles, el gasto total de dinero; tiempo y esfuerzo.

Mediante la planeación metódica el gerente podrá:

1. Mejorar la eficiencia de su equipo.
2. Comparar el rendimiento de cada miembro del grupo.
3. Contar con una base práctica para la capacitación individual y de grupo.
4. Lograr una calidad uniforme de los métodos de sus subordinados.

2.2.6 ENFOQUES DE LOS PROCEDIMIENTOS

El enfoque de los procedimientos en cualquier compañía estará en proporción directa con el grado en que ella adopte los siguientes principios fundamentales:

1. La deliberación de los procedimientos es una parte esencial de todos los procesos de administración de empresas.
2. La aplicación de las deliberaciones de los procedimientos al proceso administrativo debe ser dinámica.
3. Los planes de acción, alcance, objetivos y responsabilidades del programa de los procedimientos de la compañía deben presentarse por escrito, con claridad.
4. A todos los niveles administrativos y a todos los empleados debe informárseles, con un instructivo del programa o en otra forma, cuáles son sus responsabilidades en los procedimientos.
5. La responsabilidad y explicación de llevar a cabo los objetivos de los procedimientos debe depositarse en los ejecutivos de línea y en los supervisores.
6. El perfeccionamiento de los procedimientos, por medio de la simplificación, modernización o estandarización, no debe considerarse como una carrera por etapas; es una función continua y repetida que puede pagar con una multitud de resultados benéficos.

2.2.7 REGLAS PARA LA FORMULACION DE PROCEDIMIENTOS

1. Los procedimientos deben fijarse por escrito y de preferencia gráficamente, porque de esa manera pueden ser mejor comprendidos, analizados, etc. Ello permite determinar mejor lo que sobra, lo que falta y lo que puede combinarse mejor. Eliminar, combinar, alterar el orden y mejorar, suelen ser las cuatro reglas básicas que se dan para analizar un procedimiento gráfico consignado.
2. Los procedimientos deben ser periódicamente revisados, a fin de evitar tanto la rutina, que constituye un defecto, como la superespecialización, que es un exceso. Fácilmente en una empresa se emplean procedimientos anticuados y poco eficientes por una inercia natural. La revisión revelará qué procedimientos pueden ser cambiados, mejorados, etc.
3. Debe cuidarse siempre evitar la duplicidad de los procedimientos. Con mucha frecuencia dos departamentos están haciendo lo mismo. Claro que enfocándolo desde ángulos diferentes, lo cual puede ser conveniente, pero en la mayoría de los casos convendrá dejar un solo departamento o persona encargada de ese procedimiento, del que todos puedan aprovecharse.

2.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.3.1 CONCEPTO

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía "como hacer las cosas" de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso, la implantación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa. También se le denomina como manual de operación.

Los manuales de procedimientos administrativos son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la

realización de las funciones de una dependencia. En ellos se señalan, además, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen, precisándose tanto su responsabilidad como su participación. Suelen contener información y ejemplos de los formularios, impresos, autorizaciones o documentos necesarios, de las máquinas de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.

2.3.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, están considerados como elementos básicos para coordinación, dirección y control administrativo, y que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

1. Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
2. Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
3. Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
4. Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
5. Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a su unidad orgánica.
6. Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.3.3 IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y tramitar la información, respecto a la organización. La importancia del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, y dónde y para qué han de realizarse.

La finalidad de describir procedimientos, es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

Los manuales de procedimientos deben reservarse para información de carácter estable, referida a su estructura procedimental.

2.3.4 TIPOS DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos por sus características diversas pueden clasificarse en: manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimientos de fábrica.

- A tareas y trabajos individuales; "cómo operar una máquina de contabilidad".
- A prácticas departamentales, en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento; "el manual de reclutamiento y selección de personal".
- A prácticas generales en una área determinada de actividad; "manual de procedimientos de ventas, manual de producción, manual de finanzas".

También pueden clasificarse de acuerdo a su ámbito de aplicación y alcances en:

- Manual de procedimientos general. Información sobre los procedimientos que se aplican en toda la organización.
- Manual de procedimientos específico. Son aquellos que contienen información sobre los procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir sistemáticamente con sus funciones y objetivos.

De lo anterior podemos deducir que un manual de procedimientos es un documento de los "cómo".

- Cómo dar de alta o de baja a una persona en la organización.
- Cómo agregar una cuenta nueva al libro mayor general.
- Cómo atender y resolver reclamaciones de los clientes

2.3.5 COMO ELABORAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El primer paso para elaborar un manual de procedimientos es determinar lo que se desea lograr.

El objetivo tiene su razón de ser en algunos motivos fundamentales:

1. Las necesidades de garantizar una rígida uniformidad de tratamiento de las actividades periódicas.
2. Reducir los errores operativos al máximo posible.
3. Reducir el período de adiestramiento de los nuevos empleados.
4. Facilitar la introducción de los empleados en los nuevos trabajos.
5. Evitar que los cambios del sistema sean consecuencia de decisiones demasiado rápidas.
6. Facilitar el mantenimiento de un buen nivel organizacional.

2.3.6 CONTENIDO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

- Identificación del procedimiento. Se refiere al título o nombre del procedimiento y fecha de su elaboración o última revisión.
- Objetivo del procedimiento. Exposición del propósito que se persigue con el procedimiento.
- Ámbito de aplicación. Enunciación de las subunidades administrativas o de los puestos que intervienen en el procedimiento de que se trata. Esta enunciación puede hacerse en el orden jerárquico de las autoridades que intervienen o bien en el orden de su aparición dentro del procedimiento.
- Políticas de operación. A fin de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades de los distintos elementos que intervienen en el desarrollo de un procedimiento, es necesario determinar en forma explícita las políticas, criterios o lineamientos que les permitan realizar sus actividades sin tener que consultar constantemente a los niveles jerárquicos superiores.
- Descripción de las operaciones. Se deben presentar en forma secuencial, cada una de las operaciones que hay que realizar dentro de un procedimiento, explicando en qué consiste y señalando las unidades administrativas o los puestos responsables de su ejecución. Es conveniente codificar las distintas operaciones de manera que se facilite su comprensión aun en los casos de varias alternativas en una misma operación.

- Fluxogramas. A efecto de permitir la visualización de conjunto de un procedimiento, es conveniente graficar el flujo de las operaciones de forma que se muestren las unidades que participan, las operaciones que realizan y la secuencia de las mismas, para lo cual pueden utilizarse símbolos convencionales que permitan una fácil interpretación.
- Formularios. Las formas impresas que se utilizan dentro de un procedimiento para captar, registrar y proporcionar informes deben también formar parte del manual de procedimientos.

2.3.7 LOGROS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Lo que se espera lograr con el manual de procedimientos es :

8. Básicamente lograr los objetivos del organismo social, el manual debe ayudar a actuar de modo que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre en la misma forma, ayudando con esto a la eficiencia del departamento.
9. Una vez determinados los objetivos del manual, habrá que ponerlos por escrito. El propósito del manual de procedimientos es "Asegurar que sus usuarios se comporten de una manera específica".

Los manuales de procedimientos vienen a ser conductos por los cuales fluye todo sistema administrativo, en otras palabras, son la manifestación concreta de una mentalidad directiva orientada hacia la realización sistemática de las diversas actividades.

2.3.8 DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL

El contenido de los manuales de procedimientos invariablemente se reparte sobre una base de selección, debido al volumen de procedimientos escritos que se involucran. Tanto los departamentos como las personas recibirán un ejemplar, únicamente de aquellos procedimientos que se relacionen con sus responsabilidades. Sin embargo es aconsejable publicar un índice completo de procedimientos y entregarlo a todos los poseedores de manuales, a fin que puedan solicitar un ejemplar de los procedimientos que les interesan en particular.

2.3.6 ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

Considerando la necesidad de contar con procedimientos escritos y la inversión que se hace para prepararlos, es necesario tomar medidas para conservarlos al día.

1. Ordenar que los procedimientos escritos se observen escrupulosamente y hacer responsables a los poseedores de manuales para que señalen la necesidad de revisiones cuando la experiencia en la operación indique que las instrucciones vigentes no son prácticas.
2. Establecer programas regulares de auditoría para determinar si las prácticas actuales coinciden con los procedimientos escritos.
3. Al designar el personal para integrar el departamento de procedimientos, es necesario que una parte del mismo se encargue de preparar, aclarar y publicar las revisiones que se le hagan al manual.
4. Publicar con frecuencia todo aquel contenido ya revisado y las páginas correspondientes del índice, con la solicitud de que los poseedores de manuales comprueben que éstos están completos.
5. Hacer que la unidad de control de formas señale los cambios en procedimiento que resulten de formas nuevas o revisadas. Proseguir con las necesarias revisiones del manual.

2.4 SIMPLIFICACIÓN DEL TRABAJO

La simplificación del trabajo es un procedimiento para encontrar la forma más económica de aprovechar los esfuerzos humanos, los materiales, las máquinas, el tiempo y el espacio que pueda emplearse para facilitar el trabajo.

Gilbreth fue uno de sus iniciadores, con el estudio de tiempos y movimientos. La simplificación tiene por objetivo mejorar la fuerza productiva.

2.4.1 UNA FILOSOFÍA

Un procedimiento estudiado para obtener la simplificación del trabajo, requiere la plena participación de todos aquellos involucrados. Es precisamente un espíritu de esfuerzo combinado

y comprensión de los procedimientos actuales y de los mejoramientos que pueden alcanzarse, bien entendidos por todos, aunados al conocimiento definido de la seguridad del trabajo y un espíritu de cooperación, lo que hace que la simplificación del trabajo sea un instrumento de la administración con el que se obtienen muy buenos resultados para reducir los costos.

La simplificación del trabajo se convirtió en una necesidad debido al crecimiento de las operaciones en las oficinas y la multiplicidad de las funciones.

Los pioneros de dicha filosofía son Frederick W. Taylor, Frank B. y Lillian M. Gilbreth, David B. Porter y Allan H. Mogensen.

2.4.2 FACTORES

Los factores básicos, son las respuestas analíticas por qué, dónde, cuándo, quién y cómo, y los actos que deben seguirlos son eliminar, combinar, cambiar secuencias, cambiar lugares, cambiar personas y mejorar.

2.4.3 RESISTENCIA AL CAMBIO

Todos los mejoramientos que se propongan no valdrán lo que el papel en que estén escritos, si no se cuenta con la buena voluntad de los empleados que tengan a su cargo efectuar los cambios recomendados.

Los seres humanos primero piensan en sí mismos y, por consiguiente, la seguridad de su empleo constituye un factor de esencial importancia en su actitud hacia todo lo que signifique un cambio en la ejecución de sus labores. Para vencer esta resistencia a los cambios es necesario establecer la seguridad en el empleo como una política positiva de mejoramiento, y se tiene que respetar la dignidad del personal y su lealtad hacia la empresa y sus propios puestos. El éxito sólo podrá conseguirse si se cuenta con las seguridades positivas de la dirección que la seguridad del empleo es su preocupación número uno, que la dignidad y lealtad son número dos y que el mejoramiento en las tareas sólo podrá realizarse si se reúnen dichas condiciones.

CAPITULO 3

CASO PRACTICO

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA GERENCIA
ADMINISTRATIVA DE UNA CADENA DE COMIDA
RAPIDA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

GERENCIA ADMINISTRATIVA

ELABORO	MA DEL ROCIO JIMENEZ SERRANO
AUTORIZO	DIRECTOR GENERAL
FECHA DE EMISION	NOVIEMBRE DE 1998
FECHA DE REVISION	NOVIEMBRE DE 1999

INDICE

- Introducción
- 1.- Objetivo del Manual
- 2.- Alcance del Manual
- 3.- Políticas del Manual
- 4.- Recomendaciones
- 5.- Antecedentes Históricos de Telepizza
- 6.- Objetivos Institucionales
- 7.- Actividad Económica
- 8.- Organigrama de Tienda

INTRODUCCION

En una época de cambio y competencia a nivel mundial, es importante como empresa adquirir las herramientas necesarias que permitan optimizar la coordinación de los recursos con los que cuenta para cumplir con los objetivos de la misma.

El presente MANUAL DE PROCEDIMIENTOS correspondiente al área ADMINISTRATIVA, es una herramienta de apoyo que permite llevar de la mano al personal con la finalidad de involucrar la relación que tiene con su trabajo.

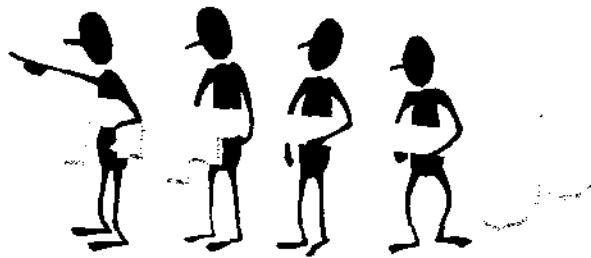
El contenido del Manual de Procedimientos, refleja en forma particular la operación y secuencia de las diferentes actividades que se realizan día a día en la tienda.

El Manual de Procedimientos abarca las áreas de Administración, Ventas y Producción, las cuales se localizan en cada una de las tiendas de Telepizza México.



OBJETIVO

Proporcionar una herramienta detallada que contenga la sistematización de las actividades de la tienda, y que permita conocer la operación administrativa, y de esta forma optimizar y simplificar el trabajo de los recursos humanos dando como resultado la productividad de la empresa.



ALCANCE

El Manual de Procedimientos comprende las áreas Administrativa, Ventas y Producción pertenecientes a cada una de las diferentes tiendas.

POLITICAS

- 1.- Cada año es conveniente que se realice una revisión del Manual de Procedimientos.
- 2.- La revisión la debe realizar personal administrativo de las Oficinas Centrales de Telepizza México.
- 3.- La autorización para realizar adecuaciones al Manual de Procedimientos será otorgada por el Director General de Telepizza México.

RECOMENDACIONES

1. La distribución del Manual de Procedimientos será de uno por cada tienda.
2. Los formatos no siguen lineamientos estrictos y por lo tanto son susceptibles de adecuaciones.
3. La simbología utilizada en los diagramas es susceptible a sustituirse, de acuerdo a las necesidades que se presenten.

ANTECEDENTES DE TELEPIZZA

La cadena de TELEPIZZA fue creada en España en 1988 por Leopoldo Fernández Pujals, quien lleva el concepto de fast-food a ese país.

TELEPIZZA comienza como un negocio familiar siendo ahora una Multinacional en continuo crecimiento.

Actualmente se cuenta con establecimientos en los siguientes países:

PAIS	TIENDAS
España	333
Portugal	35
México	30
Chile	12
Polonia	9

En México TELEPIZZA surgió en 1991 como primer país fuera de España. Actualmente cuenta con 30 sucursales, de las cuales 24 son propias y el resto son franquicias. Dirigidas por el Director General Luis Oscar Camión, siguiendo con la misión de TELEPIZZA:

"HAY QUE CRECER".

SUCURSALES EN EL DISTRITO FEDERAL

SAN JERONIMO	TLALPAN	AEROPUERTO	AZCAPOTZALCO
LINDAVISTA	TLALTELOLCO	ASTURIAS	DEL VALLE
ERMITA	PLATEROS	VILLA COAPA	COYOACAN
IZTAPALAPA	CONDESA	LOMAS	POLANCO

TIENDAS EN EL ESTADO DE MEXICO

NEZA	ARBOLEDAS	SATELITE
SAN MATEO	COACALCO	TLALNEPANTLA

TIENDAS EN OTROS ESTADOS

QUERETARO	CELAYA	PUEBLA
PUEBLA CRISTAL	PACHUCA	CUERNAVACA

OBJETIVOS :

Son una empresa en constante crecimiento, compuesta por personas jóvenes y llenas de ilusión, cuyo único afán es mejorar día a día, para desarrollarse como individuos y como equipo de profesionales que trabaja para estar más cerca de los consumidores. El objetivo es claro: seguir creciendo en ventas, beneficios y recursos humanos.

CONSEJO DE ADMINISTRACION

INTEGRANTES	CARGO
Fernández Pujals, Leopoldo	PRESIDENTE
Ortiz Martínez, José	SECRETARIO
Azcargorta Perí, Julio	VOCAL
Ruiz Aispuru, Juan Manuel	VOCAL
De Arespacochaga López, Joaquín	VOCAL
Cayuela Verges, Joaquín	VOCAL
Martínez De Irujo Fitz-James, Stuart	VOCAL
Catalán Díaz, Antonio	VOCAL
Lozano Roy, Ángel	VOCAL

ACTIVIDAD ECONOMICA

En México, la actividad económica se define como el conjunto de acciones que realiza la sociedad utilizando diversos medios, con la finalidad de obtener satisfactores.

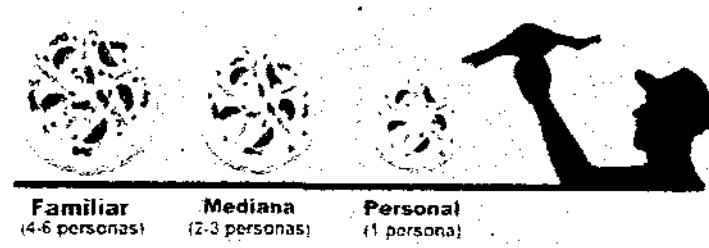
El Sistema de Cuentas Nacionales de México acorde a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), clasificó la Actividad Económica del país en nueve Grandes Sectores Económicos, TELEPIZZA se encuentra ubicado dentro del sector Económico 6 (Comercio, Restaurantes y Hoteles).

¿FAST-FOOD ?

TELEPIZZA ofrece el siguiente menú de comida rápida :

Base : jitomate, orégano y queso mozzarella.

Ingredientes : Jamón, tocino, chorizo, salami, salchicha, extra queso, aceitunas, jalapeños, piña, atún, carne, frijoles, cebolla, durazno, peperoni, champiñones, pimienta verde y jitomate fresco.



Bebidas y helados :

Helados



Refrescos en lata



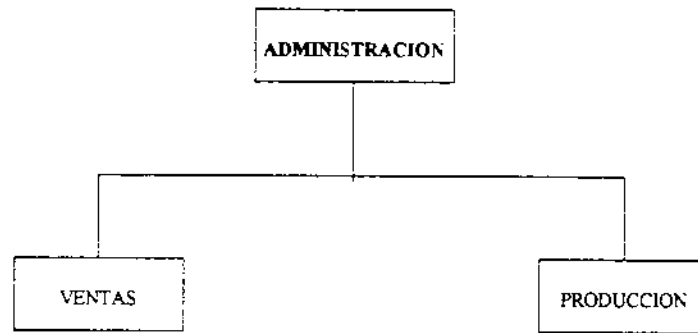
Cervezas



Agua Embotellada



ORGANIGRAMA DE TIENDA



AREAS DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Cada tienda cuenta con las áreas de administración, ventas y producción conjuntándose para lograr el objetivo de la máxima productividad, y es en estas áreas en donde tendrá aplicación el Manual de Procedimientos.

TURNOS :

El personal labora en tres diferentes turnos :

TURNO	HORARIO
1	10 :00 - 14 :00 hrs.
2	14 :00 - 18 :00 hrs.
3	18 :00 - 24 :00 hrs.

Por lo general cada tienda cuenta con el siguiente personal :

AREA ADMINISTRATIVA

1	Gerente
3	Encargados de Tienda



AREA DE VENTAS

1	Responsable de Ventas
7	Repartidores



AREA DE PRODUCCION

6	Pizzeros
---	----------



Familiar
(4-6 personas)

Mediana
(2-3 personas)

Personal
(1 persona)

CATALOGO DE PROCEDIMIENTOS
DEL AREA ADMINISTRATIVA

Nº.	CODIGO	TITULO	FECHA DE ELABORACION	ULTIMA REVISION
1.-	A-001	Supervisión de tienda.	Noviembre de 1998	
2.-	A-002	Realización de inventarios.	Noviembre de 1998	
3.-	A-003	Resurtido de materia prima.	Noviembre de 1998	
4.-	A-004	Seleccionar y contratar personal.	Noviembre de 1998	
5.-	A-005	Realizar reporte de Ingresos y Egresos.	Noviembre de 1998	
6.-	A-006	Deposito de efectivo.	Noviembre de 1998	
7.-	A-007	Realizar reporte de datos para la nómina.	Noviembre de 1998	

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Supervisión de tienda.

Objetivo:

Proporcionar al supervisor el procedimiento más adecuado para la supervisión de la tienda.

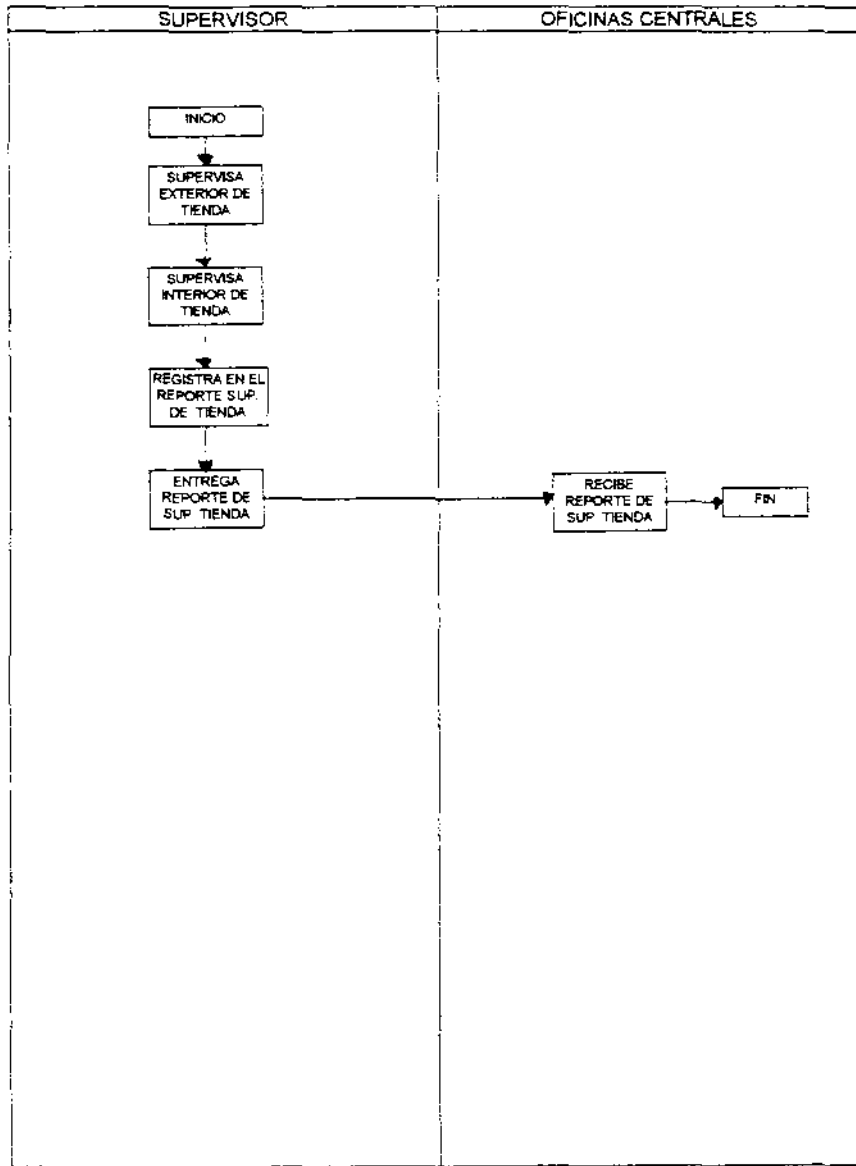
Política:

Supervisar la tienda. una o dos veces al día, por la mañana, la tarde y noche.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 1 DE 7	
TITULO Procedimiento para supervisar la tienda	CODIGO A-001	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Supervisor	Supervisa que la entrada a la tienda se encuentre limpia y registra en el Reporte de Supervisión de Tiendas.	
2.-	Supervisor	Supervisa que el interior de la tienda se encuentre aseado, pisos, ventanas, puertas, mesas, asientos, y registra en el Reporte de Supervisión de Tiendas.	
3.-	Supervisor	Supervisa que la línea de estirado, la línea de ingredientes, homo y utensilios se encuentren limpios y registra en el Reporte de Supervisión de Tiendas.	
4.-	Supervisor	Supervisa que la cámara fría y baños se encuentren aseados y registra en el Reporte de Supervisión de Tiendas.	
5.-	Supervisor	Entrega Reporte de Supervisión de Tiendas a las Oficinas Centrales de Telepizza México, por medio de la red computacional.	
6.-	Oficinas Centrales	Recibe Reporte de Supervisión de Tiendas.	

1 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA SUPERVISION DE TIENDA



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

REPORTE DE SUPERVISION DE TIENDAS

TIENDA	GERENTE
--------	---------

DIA	MAÑANA	TARDE	NOCHE
-----	--------	-------	-------

	ASEADO	SIN ASEAR
ENTRADA DE TIENDA		
PISOS		
VENTANAS		
PUERTAS		
MESAS		
ASIENTOS		
LINEA DE ESTIRADO		
LINEA DE INGREDIENTES		
HORNO		
UTENSILIOS		
CAMARA FRIA		
BAÑOS		

SUPERVISOR

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Realización de Inventarios.

Objetivo:

Proporcionar al encargado de tienda el procedimiento más adecuado para llevar a cabo el inventario.

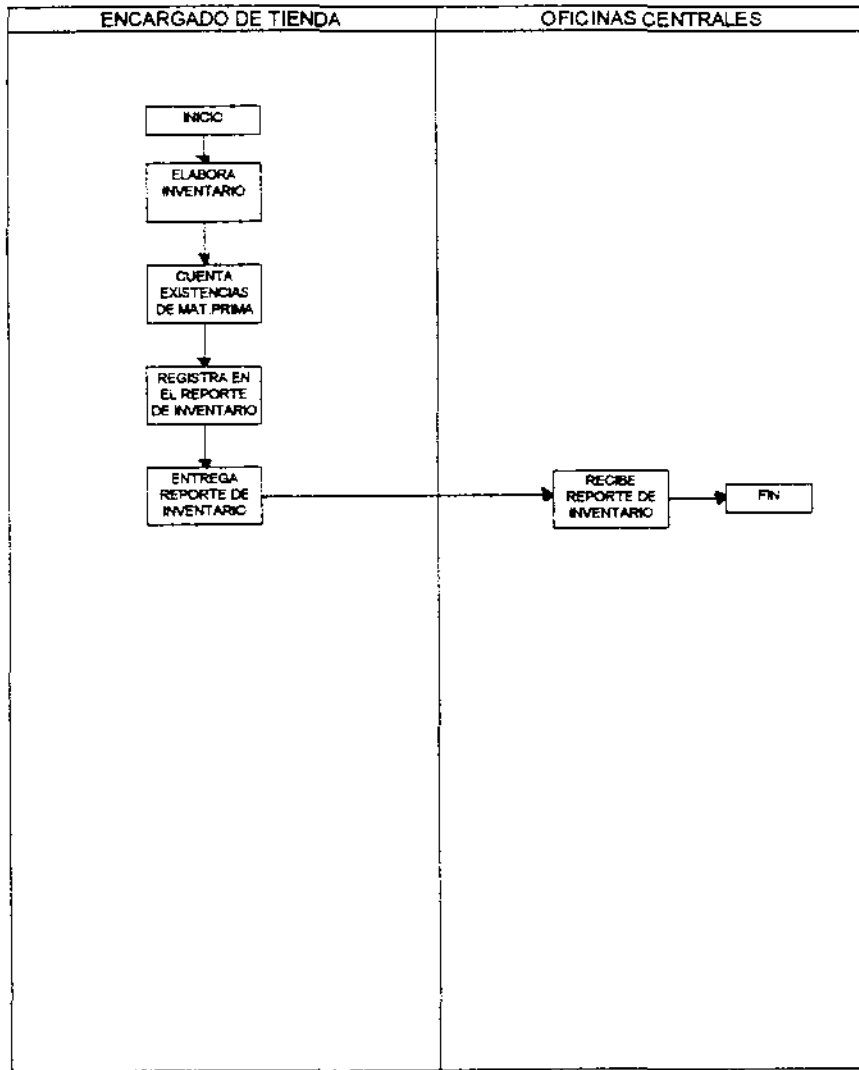
Política:

El encargado de tienda deberá realizar 3 inventarios todos los días, uno por la mañana, uno por la tarde y otro por la noche.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 2 DE 7	
TITULO	CODIGO	FECHA DE ELAB.	FECHA DE VIG.
Procedimiento para la realización de inventarios.	A-002	NOVIEMBRE de 1998	NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Encargado de Tienda	Cuenta en la cámara fría las existencias de materia prima que tienen que estar a temperaturas bajas, como lo son las masas, la carne, las verduras, las frutas y aderezos, y registra en el Reporte de Inventarios.	
2.-	Encargado de Tienda	Cuenta la existencia en televasos, teleplatos, servilletas, popotes, cajas para empacar el producto, y registra en el Reporte de Inventarios.	
3.-	Encargado de Tienda	Cuenta las promociones en papel, a lo que se le llama cupones, al igual que obsequios de promoción, como televasos, imanes, botones, etc., y registra en el Reporte de Inventarios.	
4.-	Encargado de Tienda	Cuenta las bebidas, como sodas y refrescos en lata, cervezas, agua embotellada y helados, y registra en el Reporte de inventarios.	
5.-	Encargado de Tienda	Hace llegar el Reporte de Inventarios a las Oficinas Centrales de Telepizza México, por medio de la red computacional.	
6.-	Oficinas Centrales	Recibe Reporte de Inventarios.	

2 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA REALIZACION DE INVENTARIOS



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

REPORTE DE INVENTARIO

TIENDA	DÍA	EXISTENCIAS		
		MAÑANA	TARDE	NOCHE
MATERIA PRIMA				
MASA TAMANO FAMILIAR				
MASA TAMANO MEDIANA				
MASA TAMANO PERSONAL				
QUESO				
JAMON				
CHORIZO				
SALCHICHA				
TOCINO				
CARNE				
SALAMI				
PEPERONI				
ATUN				
JALAPENOS				
ACEITUNAS				
PINA				
DURAZNO				
CHAMPINONES				
PIMIENTO VERDE				
CEBOLLA				
FRIJOLES				
SALSA CATSUP				
AGUA EMBOTELLADA				
REFRESCOS EN LATA				
CERVEZAS				
HELADOS				
TELEVASOS				
TELEPLATOS				
CAJAS DE EMPAQUE				
SERVILLETAS				
PROMOCIONES				
CUPONES				

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Resurtido de materia prima.

Objetivo:

Proporcionar al encargado de tienda el procedimiento adecuado para llevar a cabo la requisición y recepción de materia prima.

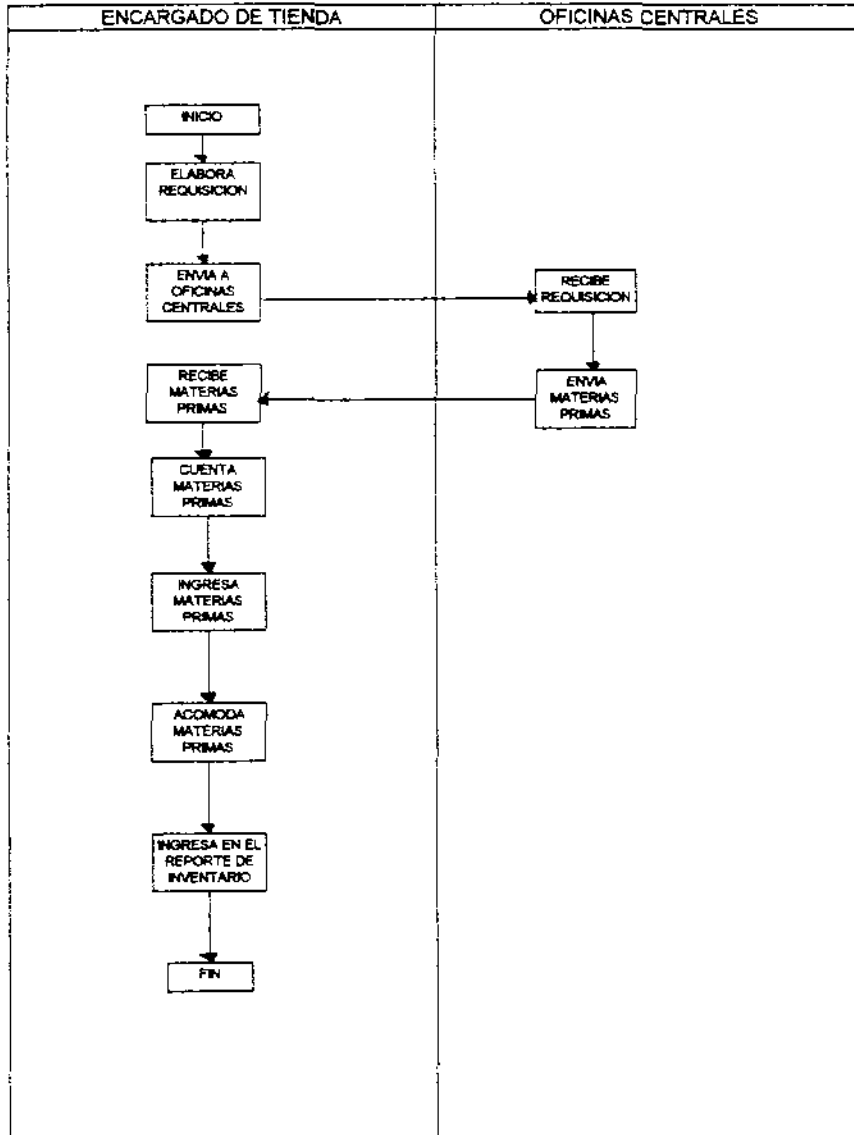
Politica:

El encargado de cada turno deberá elaborar una requisición de materia prima de los faltantes que tenga durante su periodo de trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 3 DE 7	
TITULO Procedimiento para el resurtido de materia prima.	CODIGO A-003	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Encargado de Tienda	Elabora una requisición de acuerdo a los faltantes que tiene de materia prima.	
2.-	Encargado de Tienda	Hace llegar por medio de la red computacional que se tiene con las Oficinas Centrales, su requisición.	
3.-	Oficinas Centrales	Recibe requisición.	
4.-	Oficinas Centrales	Envia la materia prima que se le solicitó en la requisición de acuerdo a los días de la semana correspondientes en que la camioneta con termoking (refrigerador) hace entrega a la tienda.	
5.-	Encargado de Tienda	Recibe la materia prima que solicito.	
6.-	Encargado de Tienda	Cuenta que realmente se le este entregando lo que viene en la factura.	
7.-	Encargado de Tienda	Ingresa y acomoda la materia prima a la cámara fría de acuerdo a las fechas de elaboración de la materia prima.	
8.-	Encargado de Tienda	Ingresa en el Reporte de inventario la materia prima que recibió.	

3 DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL RESURTIDO DE MATERIA PRIMA



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

REQUISICION DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES

TIENDA	DIA	ENCARGADO
--------	-----	-----------

MATERIA PRIMA	CANTIDAD
MASA TAMAÑO FAMILIAR	
MASA TAMAÑO MEDIANA	
MASA TAMAÑO PERSONAL	
QUESO	
JAMON	
CHORIZO	
SALCHICHA	
TOCINO	
CARNE	
SALAMI	
PEPERONI	
ATUN	
JALAPENOS	
ACEITUNAS	
PINA	
DURAZNO	
CHAMPIÑONES	
PIMIENTO VERDE	
JITOMATE FRESCO	
CEBOLLA	
FRIJOLES	
SALSA CATSUP	
AGUA EMBOTELLADA	
REFRESCOS EN LATA	
CERVEZAS	
HELADOS	
TELEVASOS	
TELEPLATOS	
POPOTES	
CAJAS DE EMPAQUE	
SERVILLETAS	
PROMOCIONES	
CUPONES	

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Seleccionar y Contratar Personal.

Objetivo:

Proporcionar al Gerente el procedimiento adecuado para la correcta selección y contratación de personal.

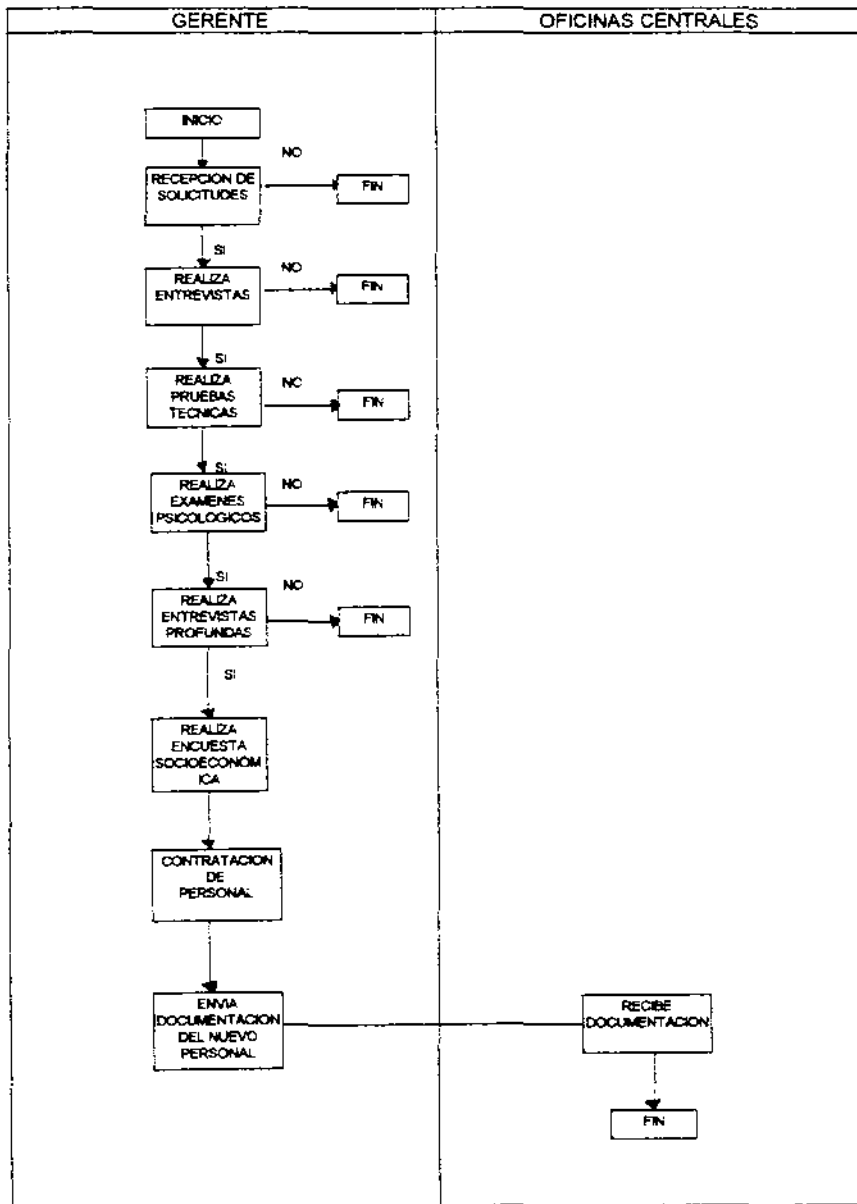
Política:

El Gerente deberá informar al Departamento de Recursos Humanos de las Oficinas Centrales, inmediatamente después de realizar alguna contratación.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 4 DE 7	
TITULO Procedimiento para Seleccionar y Contratar Personal.	CODIGO A-004	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Gerente	Realiza dentro de la tienda la recepción de solicitudes de empleo de los posibles prospectos a ingresar a Telepizza.	
2.-	Gerente	Realiza las entrevistas iniciales a las personas que entregaron solicitudes de empleo, y selecciona a las personas que tienen el perfil requerido.	
3.-	Gerente	Realiza las pruebas técnicas a las personas con el perfil requerido.	
4.-	Gerente	Realiza los exámenes psicológicos a las personas del perfil requerido.	
5.-	Gerente	Realiza las entrevistas profundas a los posibles prospectos a ingresar a la tienda.	
6.-	Gerente	Prosigue con una encuesta socioeconómica a los futuros integrantes de la tienda.	
7.-	Gerente	Lleva a cabo la contratación del o nuevos integrantes del personal de la tienda.	
8.-	Gerente	Hace llegar la documentación del nuevo personal a las Oficinas Centrales, por medio de la red computacional.	
9.-	Oficinas Centrales	Recibe documentación.	

4 DIAGRAMA DE FLUJO PARA SELECCIONAR Y CONTRATAR PERSONAL



TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Realizar Reporte de Ingresos y Egresos

Objetivo:

Proporcionar al Gerente el procedimiento adecuado para la correcta realización del Reporte de Ingresos y Egresos

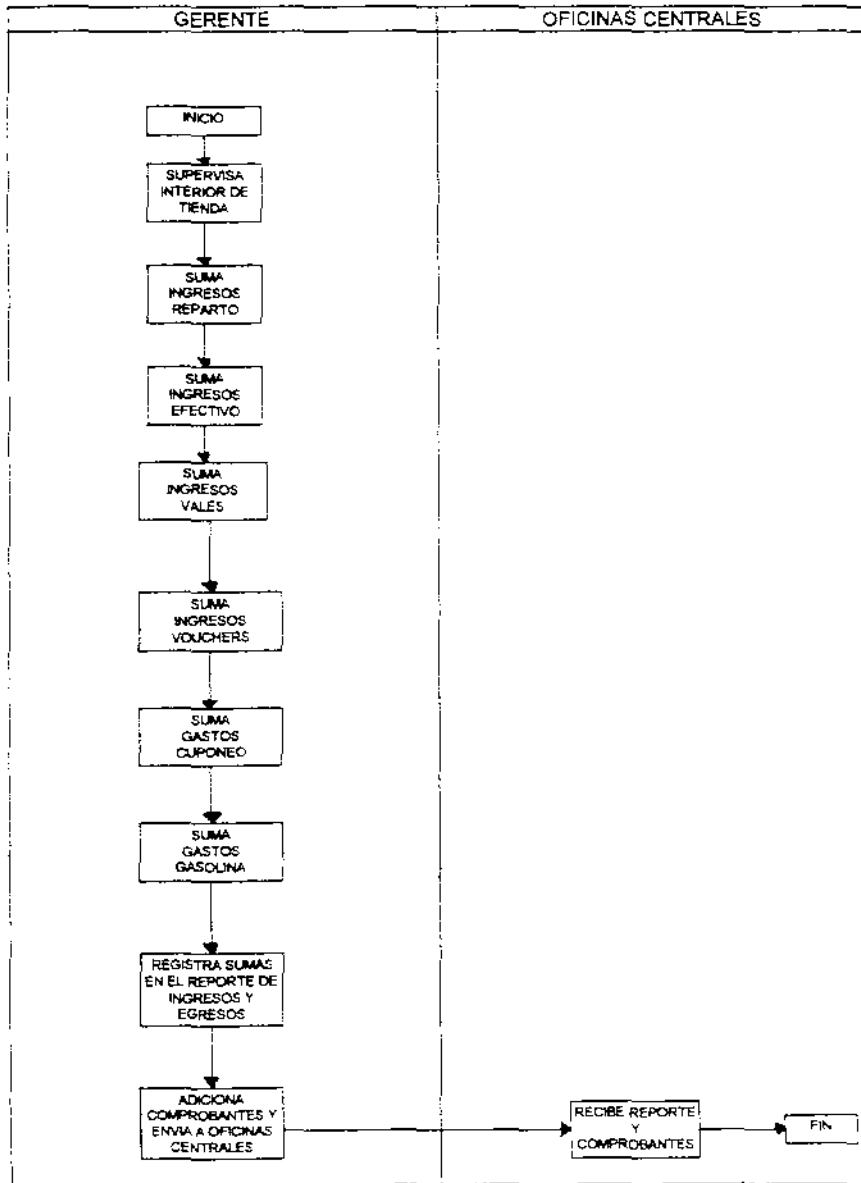
Política:

El Gerente deberá realizar diariamente el Reporte de ingresos y Egresos.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 5 DE 7	
TITULO Procedimiento para realizar Reporte de Ingresos y Egresos.	CODIGO A-005	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Gerente	Realiza la suma del ingreso de las pizzas que se vendieron durante el día en el local y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
2.-	Gerente	Realiza la suma del ingreso de las pizzas que se vendieron a domicilio o reparto y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
3.-	Gerente	Realiza la suma de los ingresos en efectivo y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
4.-	Gerente	Realiza la suma de los ingresos en vales y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
5.-	Gerente	Realiza la suma de los ingresos en vouchers y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
6.-	Gerente	Realiza la suma de gastos por concepto de cuponeo y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
7.-	Gerente	Realiza la suma de gastos por concepto de gasolina y la registra en el Reporte de Ingresos y Egresos.	
8.-	Gerente	Adiciona los vales, vouchers y los comprobantes de gastos al Reporte de Ingresos y Egresos. y los envía a las Oficinas Centrales por medio de la camioneta.	
9.-	Oficinas Centrales	Recibe Reporte de ingresos y Egresos.	

5 DIAGRAMA DE FLUJO PARA REALIZAR REPORTES DE INGRESOS Y EGRESOS



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

REPORTE DIARIO DE INGRESOS Y EGRESOS

TIENDA	DIA	GERENTE
--------	-----	---------

VENTAS

TELESUGERENCIA	LOCAL	IMPORTE	REPARTO	IMPORTE	TOTAL IMPORTE
TELEPIZZA HAWAIANA PERSONAL					
TELEPIZZA HAWAIANA MEDIANA					
TELEPIZZA HAWAIANA FAMILIAR					
TELEPIZZA AZTECA PERSONAL					
TELEPIZZA AZTECA MEDIANA					
TELEPIZZA AZTECA FAMILIAR					
TELEPIZZA EUROPEA PERSONAL					
TELEPIZZA EUROPEA MEDIANA					
TELEPIZZA EUROPEA FAMILIAR					
TELEPIZZA RODEO PERSONAL					
TELEPIZZA RODEO MEDIANA					
TELEPIZZA RODEO FAMILIAR					
TELEPIZZA ESPECIAL PERSONAL					
TELEPIZZA ESPECIAL MEDIANA					
TELEPIZZA ESPECIAL FAMILIAR					

INGRESOS	EGRESOS
----------	---------

EFFECTIVO	VALES	VOUCHERS	GASOLINA	CUPONEO

Autorizo _____

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Deposito de efectivo.

Objetivo:

Proporcionar al Gerente el procedimiento adecuado para el correcto deposito de efectivo.

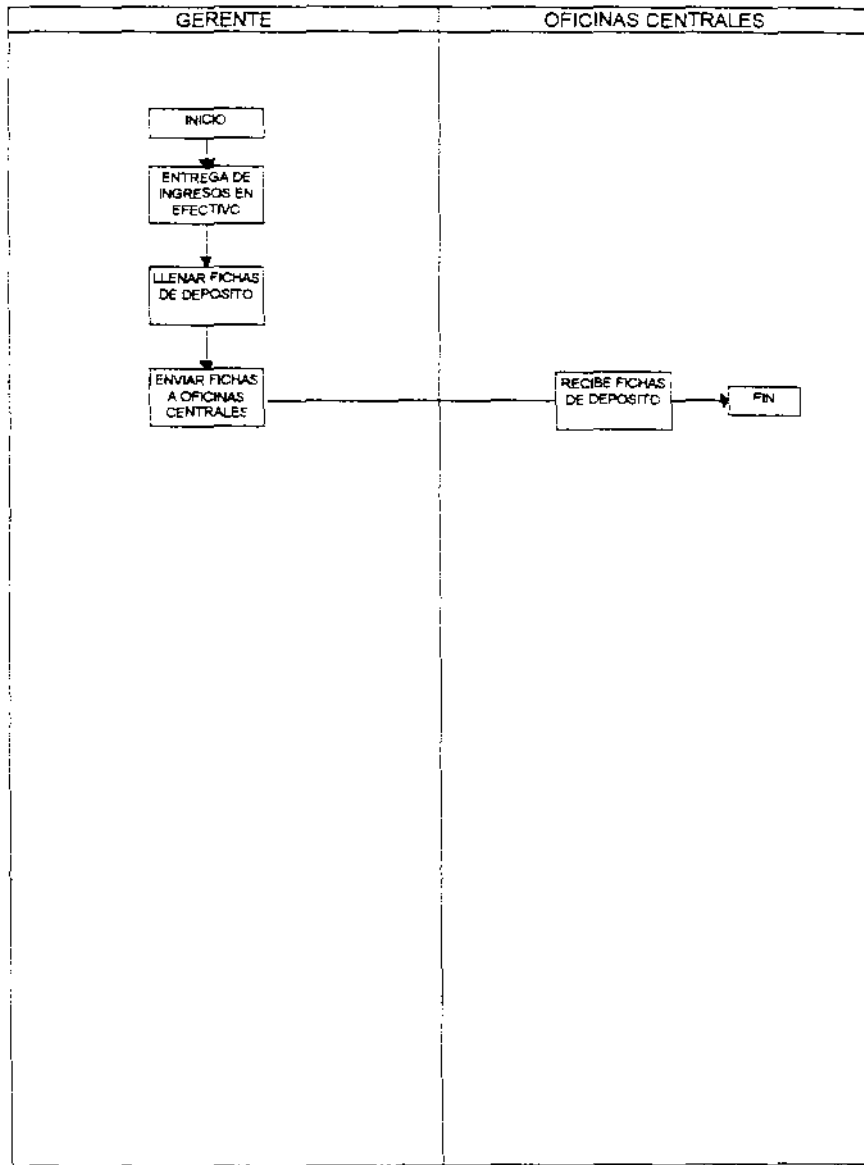
Política:

El Gerente deberá entregar los ingresos diarios en efectivo, al Servicio Panamencana.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 6 DE 7	
TITULO Procedimiento para el deposito de efectivo.	CODIGO A-006	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Gerente	Hace la entrega por la mañana de los ingresos que se obtuvieron de las ventas del día anterior por la tarde y noche.	
2.-	Gerente	Llena las fichas de deposito correspondientes a la entrega de dinero, las cuales deben incluir el nombre de la tienda, la cantidad de dinero depositado, el nombre y firma del Gerente.	
3.-	Gerente	Entrega por la tarde los ingresos que se obtuvieron de las ventas de la mañana y parte del día.	
4.-	Gerente	Llena las fichas de deposito correspondientes.	
5.-	Gerente	Hace llegar las fichas de deposito a las Oficinas Centrales incluyéndolas en el Reporte de Ingresos y Egresos, por medio de la camioneta.	

6 DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL DEPOSITO DE EFECTIVO



TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Realizar Reporte de datos para la Nómina

Objetivo:

Proporcionar al Gerente el procedimiento adecuado para la correcta realización del Reporte de datos para la Nómina.

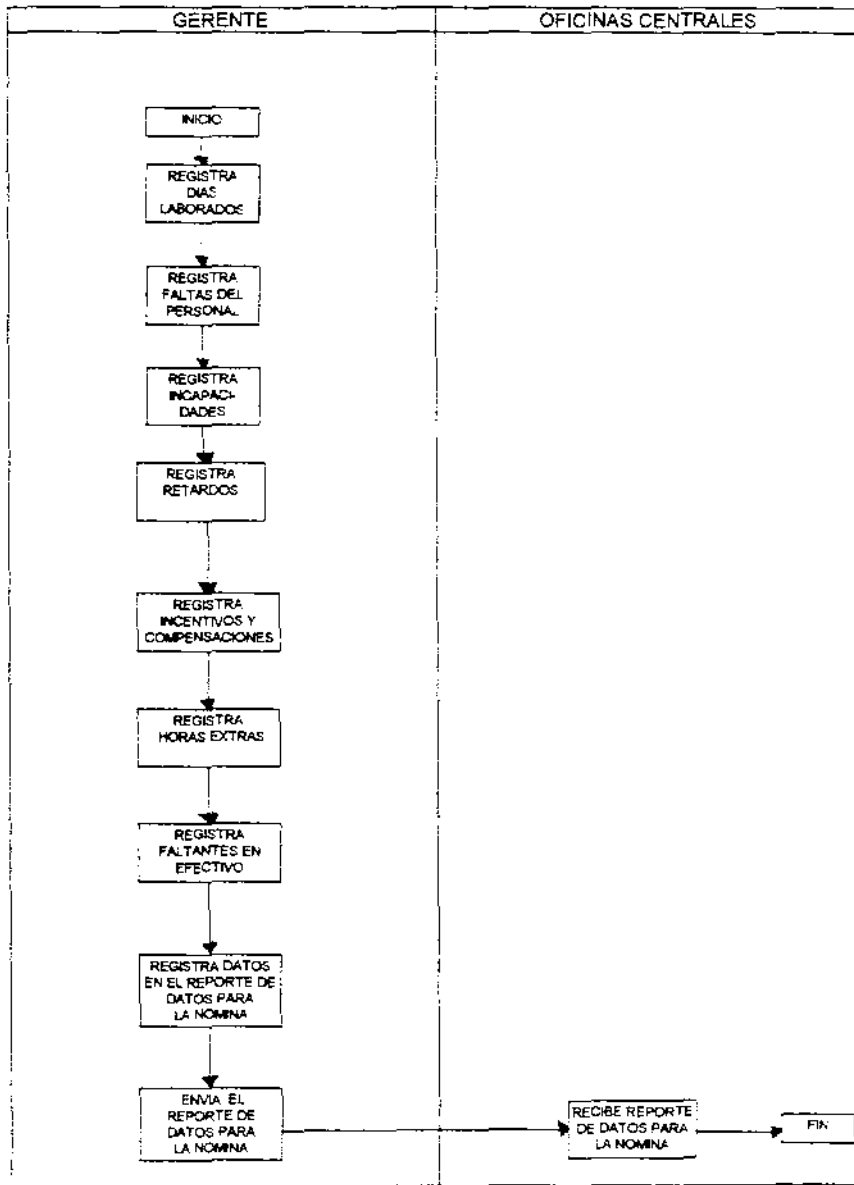
Política:

El Gerente deberá recabar todos los datos para la realización de la nómina y enviarlos a tiempo a las Oficinas Centrales.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA ADMINISTRATIVA	PAGINA 7 DE 7	
TITULO	CODIGO	FECHA DE ELAB.	FECHA DE VIG.
Procedimiento para realizar el reporte de datos para la nómina.	A-007	NOVIEMBRE de 1998	NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Gerente	Revisa los días que laboró el personal durante la quincena y lo registra en el Reporte de datos para la Nómina.	
2.-	Gerente	Revisa que personas y que días faltaron a su labor durante la quincena y lo registra en el Reporte de datos para la Nómina.	
3.-	Gerente	Registra en el Reporte de datos para la Nómina a las personas incapacitadas durante la quincena.	
4.-	Gerente	Registra en el Reporte de datos para la Nómina a las personas que tuvieron retardos durante la quincena.	
5.-	Gerente	Registra en el Reporte de datos para la Nómina los incentivos y compensaciones por asistencia y puntualidad que obtuvo el personal durante la quincena.	
6.-	Gerente	Calcula las horas extras que laboró el personal durante la quincena y lo registra en el Reporte de datos para la Nómina.	
7.-	Gerente	Registra en el Reporte de datos para la Nómina los faltantes en efectivo.	
8.-	Gerente	Hace llegar a las Oficinas Centrales por medio de la red computacional el Reporte de datos para la Nómina.	
9.-	Oficinas Centrales	Recibe Reporte de datos para la Nómina.	

7 DIAGRAMA DE FLUJO PARA REALIZAR EL REPORTE DE DATOS PARA LA NOMINA



CATALOGO DE PROCEDIMIENTOS
DEL AREA VENTAS

No.	CÓDIGO	TITULO	FECHA DE ELABORACION	ULTIMA REVISION
1 -	V-001	Atención a clientes en el local.	Noviembre de 1998	
2 -	V-002	Atención a clientes via telefónica.	Noviembre de 1998	
3 -	V-003	Cobro en efectivo.	Noviembre de 1998	
4 -	V-004	Cobro en vales.	Noviembre de 1998	
5 -	V-005	Cobro con tarjeta.	Noviembre de 1998	
6 -	V-006	Entrega de orden y cobro a domicilio.	Noviembre de 1998	

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Atención a clientes en el local.

Objetivo:

Proporcionar a las áreas de Ventas y Producción el procedimiento adecuado para la correcta atención al cliente.

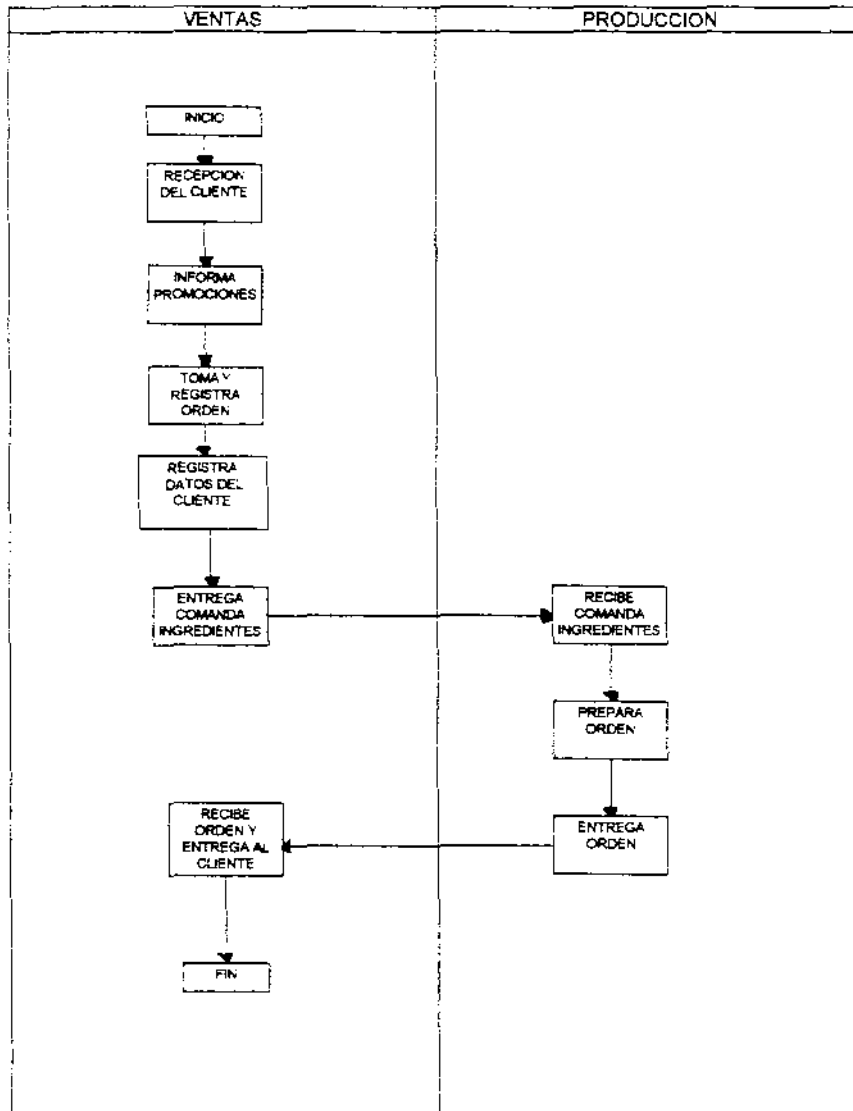
Política:

Recibir al cliente con la mejor atención para dar una buena imagen de la empresa.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 1 DE 6	
TITULO Procedimiento para la atención a clientes en el local.	CODIGO V-001	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Recepción del cliente de manera cortés y agradable.	
2.-	Ventas	Informa sobre las promociones existentes al cliente.	
3.-	Ventas	Toma la orden del cliente y la registra en la computadora en la Comanda Ingredientes.	
4.-	Ventas	Toma el nombre del cliente y lo registra en la computadora en la Comanda Local.	
5.-	Ventas	Entrega a Producción la Comanda Ingredientes para que prepare la orden.	
6.-	Producción	Recibe la Comanda Ingredientes.	
7.-	Producción	Prepara la orden de acuerdo a lo estipulado en la Comanda Ingredientes.	
8.-	Producción	Entrega la orden a Ventas.	
9.-	Ventas	Entrega la orden al cliente basándose en el registro de datos que se hizo en la Comanda Local.	

1 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA ATENCIÓN A CLIENTES EN EL LOCAL



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

COMANDA LOCAL

# DE ORDEN	TAMAÑO
------------	--------

TELESUGERENCIA	PERSONAL	MEDIANA	FAMILIAR
TELEPIZZA HAWAIANA			
TELEPIZZA AZTECA			
TELEPIZZA EUROPEA			
TELEPIZZA RODEO			
TELEPIZZA ESPECIAL DE LA CASA			

OTROS	CANTIDAD
BEBIDAS	
REFRESCOS	
HELADOS	

DATOS DEL CLIENTE

NOMBRE DEL CLIENTE	
TELEFONO	

CLAVE DE ACCESO

TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

COMANDA INGREDIENTES

TELESUGERENCIAS	TAMAÑO		
	# DE ORDEN <input type="text"/>		
INGREDIENTES	PERSONAL	MEDIANA	FAMILIAR
TELEPIZZA HAWAIANA			
JAMON			
PINA			
EXTRA QUESO			
TELEPIZZA AZTECA			
CHORIZO			
FRIJOLES			
EXTRA QUESO			
JALAPENOS			
TELEPIZZA EUROPEA			
SALCHICHA			
TOCINO			
EXTRA QUESO			
TELEPIZZA RODEO			
SALSA BBQ			
CARNE			
TOCINO			
CEBOLLA			
PIMIENTO VERDE			
TELEPIZZA ESPECIAL DE LA CASA			
CHAMPINONES			
TOCINO			
CEBOLLA			
CARNE			
PIMIENTO			
EXTRA QUESO			
OTROS INGREDIENTES			
ACEITUNAS			
MATUN			
DURAZNO			
PEPERONI			
SALAMI			

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Atención a clientes vía telefónica.

Objetivo:

Proporcionar a las áreas de Ventas y Producción el procedimiento adecuado para la correcta atención al cliente.

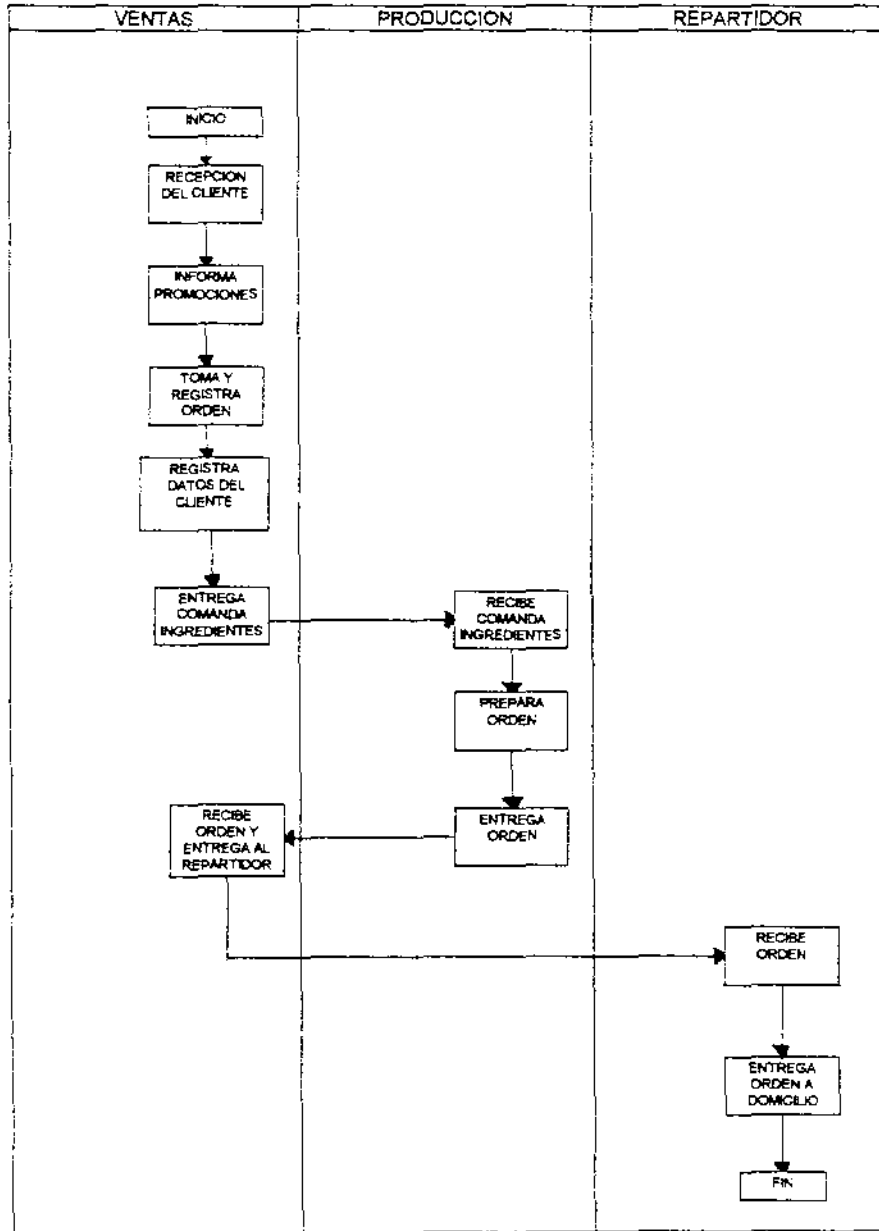
Política:

Atender al cliente de forma atenta y sin demoras..

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 2 DE 6	
TITULO	CODIGO	FECHA DE ELAB.	FECHA DE VIG.
Procedimiento para la atención a clientes vía telefónica.	V-002	NOVIEMBRE de 1998	NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Recepción del cliente de manera cortés y agradable (vía telefónica).	
2.-	Ventas	Informa sobre las promociones existentes al cliente.	
3.-	Ventas	Toma la orden del cliente y la registra en la computadora en la Comanda Ingredientes.	
4.-	Ventas	Toma los datos del cliente, nombre, dirección, teléfono, y los registra en la computadora en la Comanda Reparto.	
5.-	Ventas	Entrega a Producción la Comanda Ingredientes para que prepare la orden.	
6.-	Producción	Recibe la Comanda Ingredientes.	
7.-	Producción	Prepara la orden de acuerdo a lo estipulado en la Comanda Ingredientes.	
8.-	Producción	Entrega la orden a Ventas.	
9.-	Ventas	Entrega la orden al repartidor, junto con la Comanda reparto y ticket de cobro.	
10.-	Repartidor	Entrega de orden al domicilio del cliente.	

2 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA ATENCION A CLIENTES VIA TELEFONICA



TELEPIZZA®

el secreto está en la masa

COMANDA REPARTO

# DE ORDEN	TAMAÑO
------------	--------

TELESUGERENCIA	PERSONAL	MEDIANA	FAMILIAR
TELEPIZZA HAWAIANA			
TELEPIZZA AZTECA			
TELEPIZZA EUROPEA			
TELEPIZZA RODEO			
TELEPIZZA ESPECIAL DE LA CASA			

OTROS	CANTIDAD
BEBIDAS	
REFRESCOS	
HELADOS	

DATOS DEL CLIENTE

NOMBRE DEL CLIENTE	
DOMICILIO	
UBICACIÓN ENTRE CALLES	
TELÉFONO	

CLAVE DE ACCESO	
-----------------	--

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Cobro en efectivo

Objetivo:

Proporcionar a Ventas el procedimiento adecuado para el buen cobro al cliente.

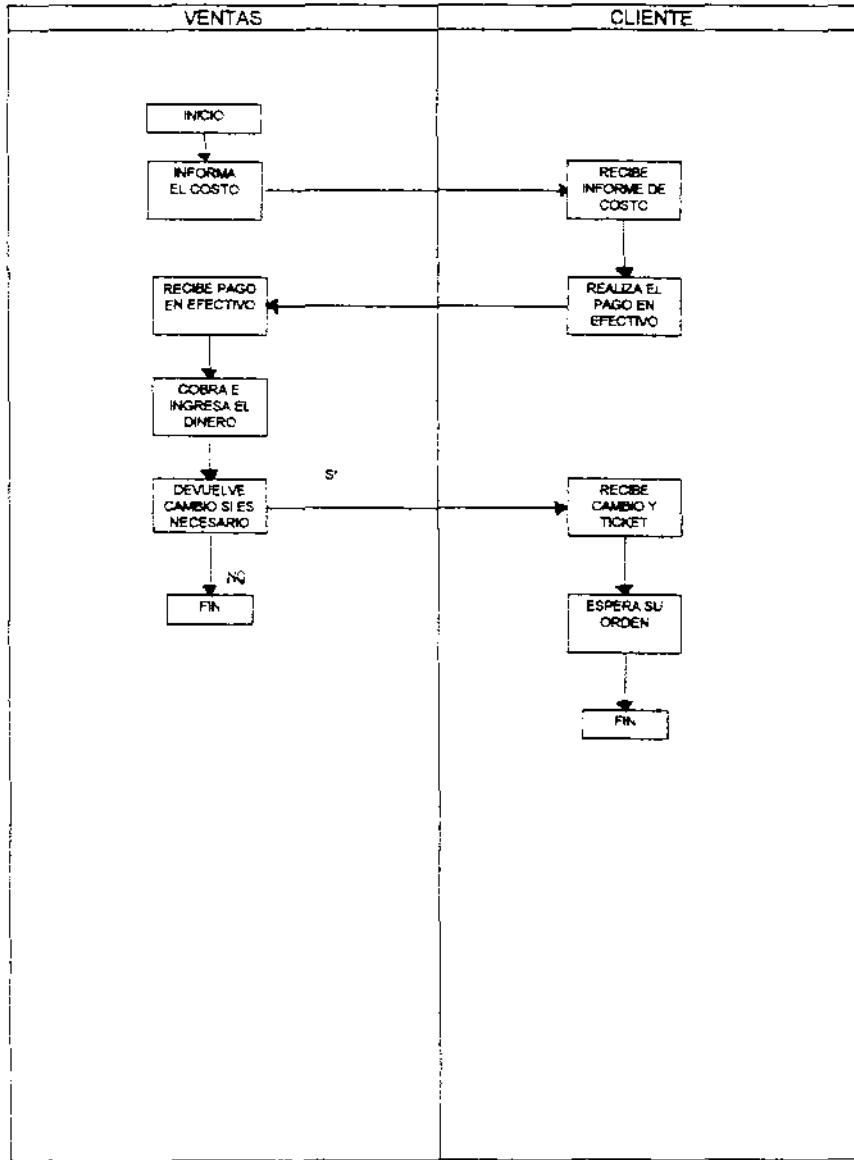
Política:

Ventas deberá ser cuidadoso al recibir y devolver cambio.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 3 DE 6	
TITULO Procedimiento para el cobro en efectivo.	CODIGO V-003	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Informa el costo de la orden al cliente.	
2.-	Cliente	Realiza pago.	
3.-	Ventas	Recibe dinero, cobra e ingresa en la caja registradora.	
4.-	Ventas	Devuelve cambio si es necesario.	
5.-	Cliente	Recibe el cambio y su respectivo ticket de consumo.	
6.-	Cliente	Espera a que su orden este lista.	

3 DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL COBRO EN EFECTIVO



TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Cobro en vales.

Objetivo:

Proporcionar a Ventas el procedimiento adecuado para el buen cobro al cliente.

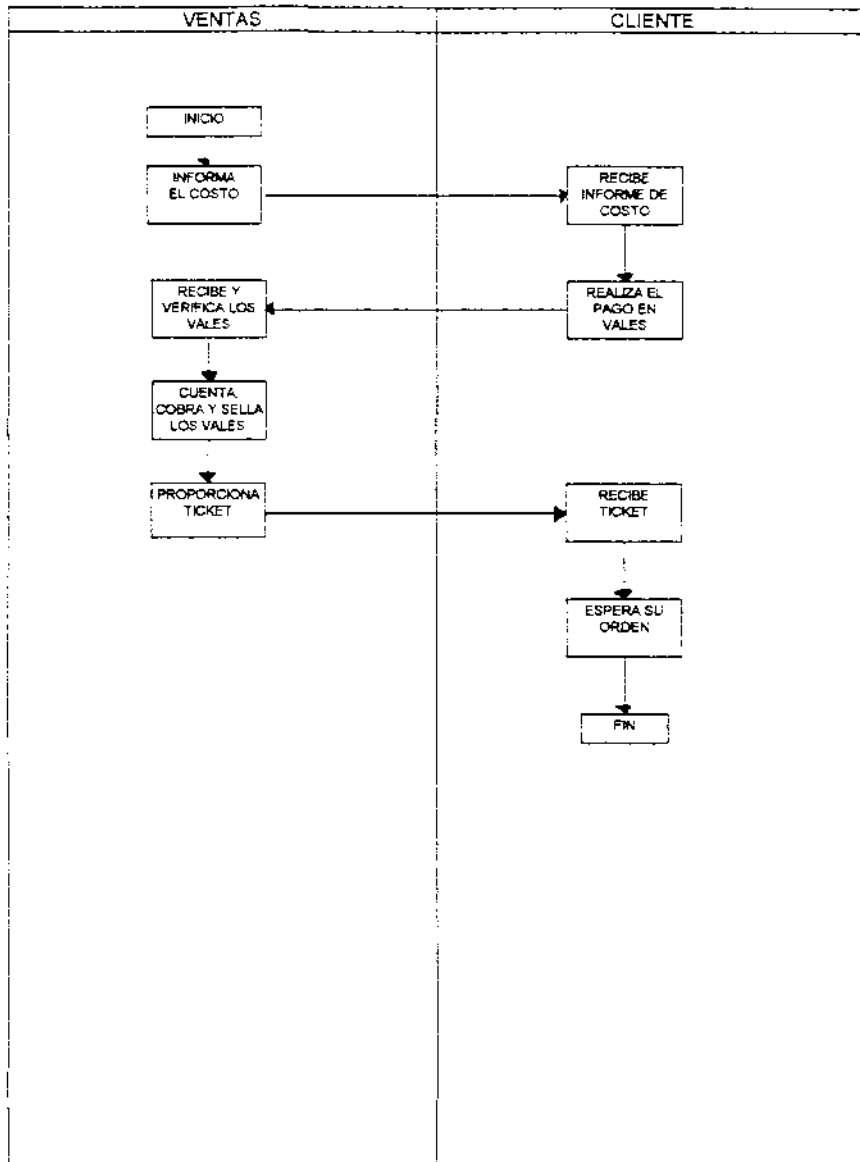
Política:

Ventas deberá cuidar que los vales sean exclusivamente de restaurantes y sellarlos una vez realizado el cobro.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 4 DE 6	
TITULO	CODIGO	FECHA DE ELAB.	FECHA DE VIG.
Procedimiento para el cobro en vales.	V-004	NOVIEMBRE de 1998	NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Informa el costo de la orden al cliente	
2.-	Cliente	Realiza el pago con vales.	
3.-	Ventas	Recibe los vales y verifica que sean vales de restaurante.	
4.-	Ventas	Cuenta los vales, efectúa el cobro y sella los vales con el logo de Telepizza e ingresa en la caja registradora.	
5.-	Ventas	Proporciona al cliente su ticket de consumo.	
6.-	Cliente	Recibe ticket y espera a que su orden este lista	

4 DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL COBRO EN VALES



TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Cobro con tarjeta.

Objetivo:

Proporcionar a Ventas el procedimiento adecuado para el buen cobro al cliente.

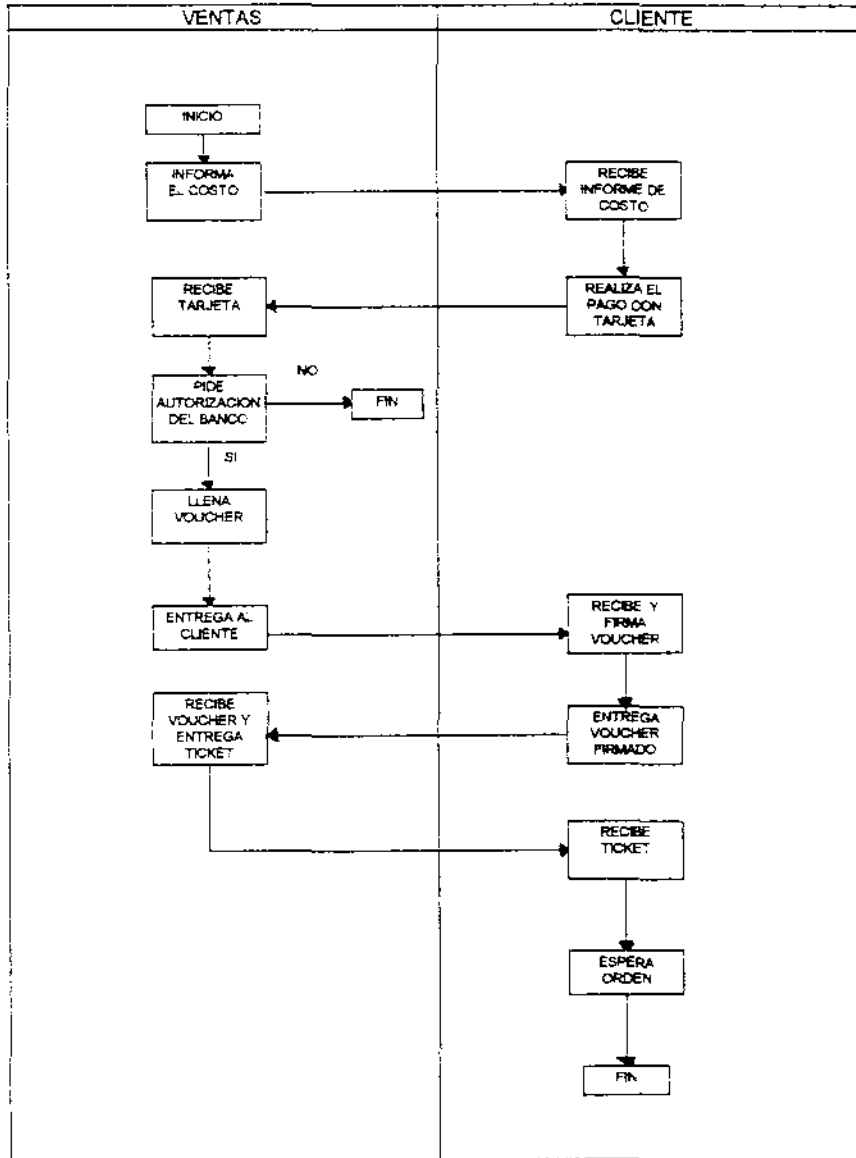
Política:

Recibir sólo tarjetas de American Express y City Bank, y establecer contacto con el Banco cuando sea necesario para pedir la autorización de la tarjeta del cliente.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 5 DE 6	
TITULO Procedimiento para el cobro con tarjeta.	CODIGO V-005	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Informa el costo de la orden al cliente.	
2.-	Cliente	Realiza el pago con tarjeta.	
3.-	Ventas	Recibe tarjeta y pide autorización del Banco.	
4.-	Ventas	Recibe autorización del banco y llena voucher.	
5.-	Ventas	Entrega voucher al cliente para que lo firme.	
6.-	Cliente	Recibe y firma voucher, lo entrega.	
7.-	Ventas	Recibe voucher y entrega ticket al cliente.	
8.-	Cliente	Recibe ticket y espera su orden.	

5 DIAGRAMA DE FLUJO PARA EL COBRO CON TARJETA



TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Entrega de orden y cobro a domicilio.

Objetivo:

Proporcionar a Ventas el procedimiento adecuado para llevar a buen término la entrega y cobro a domicilio.

Políticas:

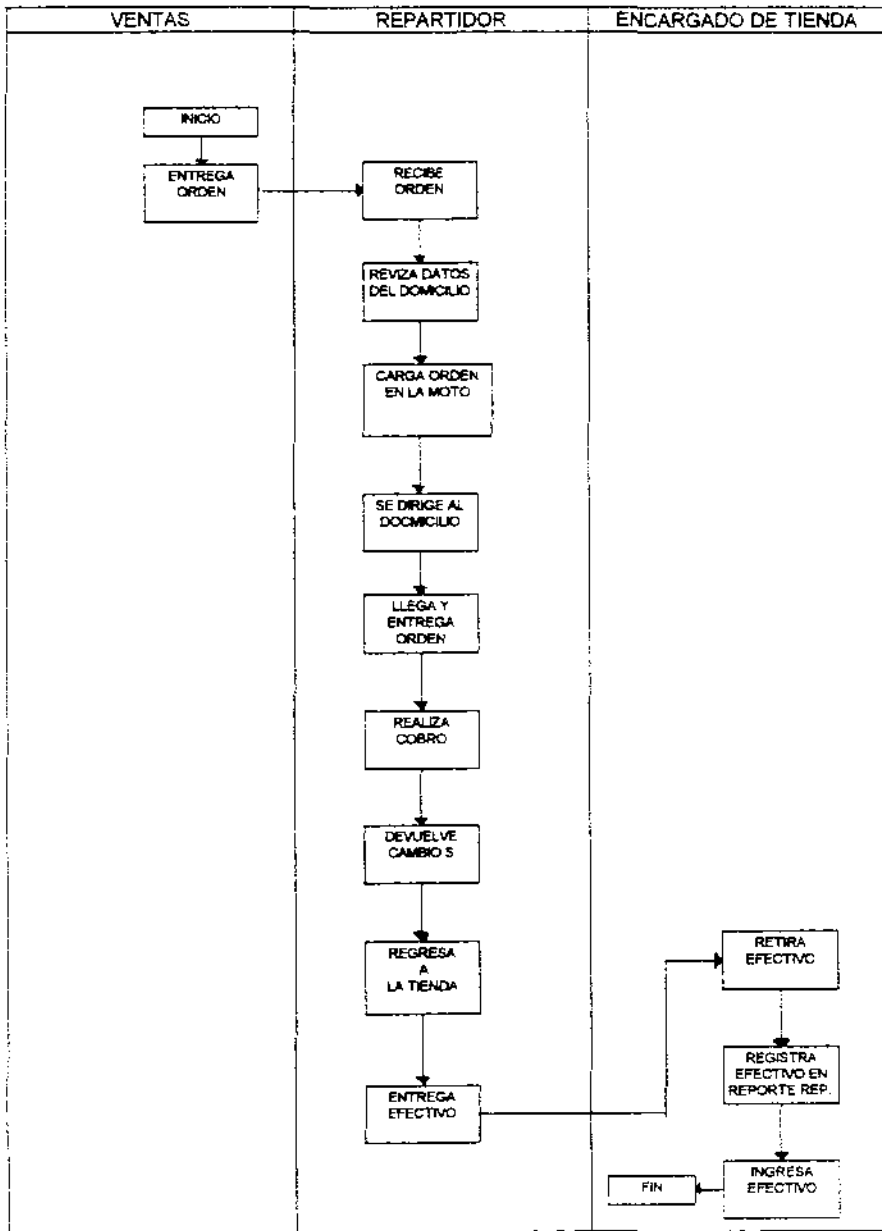
El repartidor deberá entregar la orden al domicilio del cliente en un lapso de 30 minutos como máximo.

El cobro debe ser en efectivo.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 6 DE 6	
TITULO Procedimiento para la entrega de orden y cobro a domicilio.	CODIGO V-006	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Ventas	Entrega orden con su respectiva Comanda.	
2.-	Repartidor	Revisa los datos de la Comanda Reparto, para así conocer el domicilio al cual va ir a entregar la orden.	
3.-	Repartidor	Carga la orden en la moto y se dirige al domicilio del cliente para hacer la entrega de la orden.	
4.-	Repartidor	Llega al domicilio del cliente y entrega la orden.	
5.-	Repartidor	Realiza el cobro, el cual debe ser en efectivo	
6.-	Repartidor	Devuelve cambio si es necesario.	
7.-	Repartidor	Regresa a la tienda para que se le haga retiro de efectivo.	
8.-	Encargado de Tienda	Retira efectivo al Repartidor y lo registra en el Reporte de Repartidor.	
9.-	Encargado de Tienda	Ingresa el dinero en la caja registradora	

6 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA ENTREGA DE ORDEN Y COBRO A DOMICILIO



CATALOGO DE PROCEDIMIENTO
DEL AREA PRODUCCION

No.	CODIGO	TITULO	FECHA DE ELABORACION	ULTIMA REVISION
1 -	P-001	Preparación, homeo y empaque de pizza.	Noviembre de 1998	

TITULO DEL PROCEDIMIENTO

Preparación, homeo y empaque de pizza.

Objetivo:

Proporcionar a Producción el procedimiento adecuado para la preparación, homeo y empaque de pizza.

Políticas:

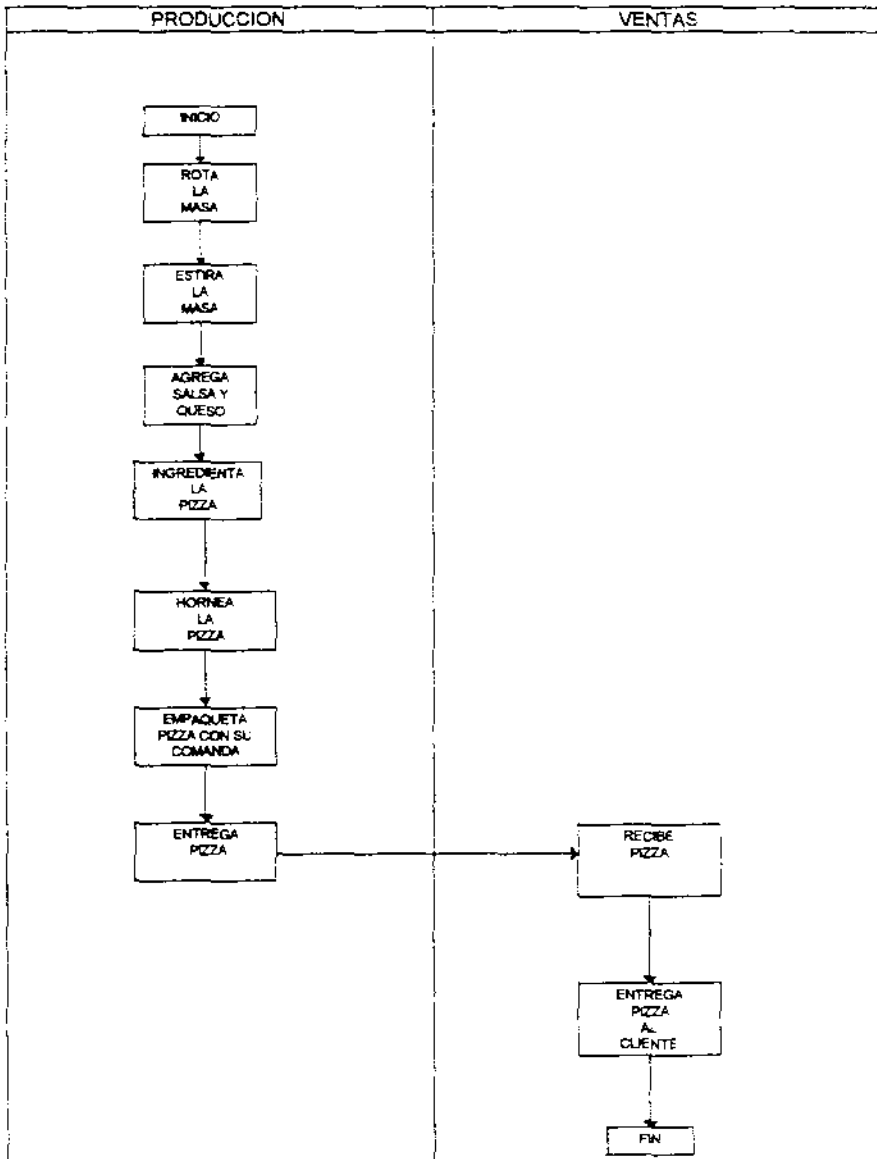
Preparar, homear y empaquetar la pizza en no más de 15 minutos.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NUMERO DE REVISION	AREA VENTAS	PAGINA 1 DE 1	
TITULO Procedimiento para la preparación, homeo y empaque de pizza.	CODIGO P-001	FECHA DE ELAB. NOVIEMBRE de 1998	FECHA DE VIG. NOVIEMBRE 1999
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	
1.-	Producción	Rota masa, es decir dejarta reposar 2 dias ya que la masa nueva cuesta demasiado trabajo estirarla.	
2.-	Producción	Estira la masa en bola en la línea de estirado de acuerdo al tamaño de pizza que se requiera, puede ser personal, mediana o familiar.	
3.-	Producción	Agrega base a la masa la cual esta hecha de jitomate, orégano y queso mozzarella, a lo que se le llama salsa y queso.	
4.-	Producción	Ingredienta la pizza de acuerdo a la Comanda Ingredientes en la línea de ingredientes.	
5.-	Producción	Homea pizza durante 4 o 5 minutos y al meterla al horno se le coloca en la base la Comanda Ingredientes doblada, la cual contiene el número de orden, de manera que cuando saiga del horno se identifique con toda seguridad el tamaño y los ingredientes que contiene.	
6.-	Producción	Saca la pizza del horno para empaquetarla y colocarte la comanda correspondiente, ya sea Local o Reparto con su respectivo número de orden, igual al que debe contener la Comanda Ingredientes.	
7.-	Producción	Coloca pizza en la caja correspondiente de acuerdo a su tamaño.	
8.-	Producción	Coloca junto con la pizza, salsas, aderezos, servilletas, teleplatos, etc.	
9.-	Producción	Entrega a Ventas.	
10.-	Ventas	Recibe orden.	

9.-	Producción	Entrega a Ventas.
10.-	Ventas	Recibe orden.

1 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PREPARACION, HORNEO Y EMPAQUE DE PIZZA



CONCLUSIONES

Hoy en día resulta necesario proporcionar las herramientas adecuadas que permitan alcanzar mayores beneficios productivos tanto para la empresa como para los recursos humanos que forman parte de ella.

En este caso particular contar con la descripción de los procedimientos permite que el personal operativo conozca paso a paso la forma de realizar las actividades que se desempeñan en su área de trabajo y al mismo tiempo simplificarlo y hacerlo más productivo

Para la Gerencia Administrativa de comida rápida resulta beneficioso el que exista un Manual de Procedimientos ya que reduce procesos, formatos, simplifica operaciones y facilita al recurso humano la realización de su actividades de manera más eficiente.

BIBLIOGRAFIA

- ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas, México, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4a. Edición.
McGraw-Hill, Colombia, 1995.
- GUZMAN VALDIVIDA, Isacc. La Ciencia de la Administración. Ed. Limusa Noriega. México 1991.
- JIMENEZ CASTRO, Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Ed. Fondo de
Cultura Económica, México 1990.
- LARIS CASILLAS, Francisco Javier. Administración Integral. Ed. Continental, México 1992.
- LAZZARO, Victor. Sistemas y Procedimientos. Un Manual para los Negocios y la Industria. Ed.
Diana, México, 1997.
- MERCADO H., Salvador. Administración Aplicada. Teoría y Práctica. Ed. Limusa Noriega, México,
1990.
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Ed. Limusa Noriega.
México, 1998.
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Personal. Ed. Limusa Noriega, México, 1998.
- RODRIGUEZ VALENCIA, J. Como elaborar y usar los Manuales Administrativos. Ed. Ecasa, México,
1993.

BIBLIOGRAFIA

RODRIGUEZ VALENCIA, J. Estudios de Sistemas y Procedimientos. Ed. Ecasa, México, 1993.

OTRAS REFERENCIAS

INTERNET. Banco de Información Económica. Actividad Económica Total. INEGI, 1998.

INTERNET. Telepizza México, 1998.

REVISTA

FERRETECNIC FyT. La Revista de la Industria Ferretera. Vol. 35 No. 365 Junio, 1997 ISSN 0186-5706. De la administración del recurso humano a la administración del talento humano.