CAPÍTULO 4

PROPUESTA

4.1 Antecedentes

Un manual organizacional es un instrumento básico para regular y detallar las funciones del personal que forman la estructura organizacional fijando, a su vez, sus compromisos y metas. Mediante su aplicación correcta, se podrá establecer un fuerte vínculo entre puestos y jerarquías organizacionales dentro de la empresa.

Para el diseño y desarrollo del manual, existen tres etapas según Hernández, Fernández y Baptista (2003), estas etapas son: recolección de información, análisis de la información obtenida e integración del manual.

Para la recolección de datos se utilizo la información recolectada en la etapa de diagnóstico, a su vez, se aplicó una encuesta dentro del área administrativa de la empresa para poder recabar las actividades, puestos, jerarquías y divisiones administrativas (Anexo 2). Parte de la información sobre los puestos y actividades que realizan en ellos fue proporcionada por la organización.

Cuadro resumen (Anexo 2):

	Administrativo	Operativo
Actividades	Contables, administrativas, logísticas, recursos humanos	Cocinar, vender, administrativas, logísticas, de control
Jerarquías	2	2
División de la administración	No hay	No aplica
Puestos	No están bien definidos	Cajero, Barrero, Cocinero, Ayudante de cocina

Fuente: Elaboraciòn propia

4.2 Modelo Organizacional

El organigrama actual de la empresa es vertical. En la propuesta que se realiza, este cambiará de manera horizontal.

Se investigo varias autores acerca de los modelos organizacionales tales como Taylor, F., (2008) , Álvarez M., (2005), Ministerio para las publicaciones publicas, (1993) estos hablan de los modelos organizacionales en varias épocas desde 1900 con Taylor y el modelo jerárquico que consideraba al los trabajadores como maquinas, hasta los modelos adaptativos de Tomey, M. (2009) que habla de la motivación del personal en la organización; sin embargo el modelo organizacional que mas se apega al caso es del autor Mintzberg, H. (1995). Este habla sobre el diseño organizacional. Burritos Factory cuenta con una estructura de burocracia mecánica, que según Mintzberg son las que se enfatizan en la estandarización y empiezan a elaborar su propia administración; además que necesitan analistas que ayuden a lograr estos estándares, se comienza con la aplicación de nuevas tecnologías y formas de trabajo. Surgen las jerarquías en las líneas operativas, aunque la mayor autoridad sea la cúspide de la organización que habitualmente es de forma vertical y su principal problema es su trabajo repetitivo y poco organizado.

4.3 Modelo del descriptivo de puestos

Para realizar el descriptivo de puestos es necesario plantear una guía; por consiguiente se analizó diferentes modelos de autores como: Noe M. (2005), (Fernández. M. 1995) y el de la (Alles, M., 2009) todos ellos hablan de la manera para crear los descriptivos de puestos con diferentes campos en su contenido; cabe mencionar que el mas viable fue el del autor Noe ya que su propuesta es muy completa pero a su vez no tan compleja para su aplicación para Burritos Factory .

Un descriptivo de puesto dicta que a través de representar la descripción de un puesto, se especifican las obligaciones y tareas, además de indicar la relación con los demás colaboradores, la teoría que presenta el autor Noe, M. (2005), cuenta con varios puntos como especificaciones, tareas, resumen del puesto, fecha de elaboración, descripción detallada y recalca que el contenido del descriptivo puede variar según el propósito con el que se usen. El modelo que se aplicara cuenta con los siguientes campos: nombre del cargo, descripción del cargo, de quien depende, a quien supervisa, su función básica, tareas y responsabilidades, y relaciones de trabajo. El proceso de creación de un descriptivo es: obtener información acerca de los puestos requeridos o tareas que se realizan para poder definirlos, identificar de quien depende y quienes dependen del puesto, desarrollar un

listado de las tareas que abarcan o deberían llevar a cabo y para finalizar investigar con quienes tiene relación laborar dentro de la empresa para poder plasmar todo en conjunto de manera digital, impresa, o escrita

4.4 Diseño, desarrollo y presentación del manual organizacional.

En la organización se propone una división que contenga cuatro departamentos básicos como en cualquier empresa pequeña: administración, recursos humanos, logística y contabilidad, que son los que apoyarán al crecimiento organizado de la empresa permitiendo después, cuando se tengan más unidades o sucursales, adjuntar un departamento de mercadotecnia y un departamento legal que apoyen al desarrollo de Burritos Factory .

Se propone la logística para controlar la compra y distribución de materias primas así como los productos elaborados por la empresa. La contabilidad es con el fin de saber la situación económica teniendo en tiempo real resultados en cuestión de ventas, gastos, trámites gubernamentales etc. La administración tiene el objetivo de la dirección de estos otros departamentos e implementación de nuevos proyectos dentro de la organización; a su vez esta area se hará cargo de los recursos humanos que son un factor importante; sin embargo, como mencionaba con anterioridad , el tamaño de la empresa es pequeña por ello estos cuatro departamentos se dividirán de la siguiente manera: Administración y recursos humanos con una persona al mando, la logística caerá en una segunda persona, y la contabilidad en un tercer individuo.

Los aspectos legales y la mercadotecnia deberán ser dirigidos por la administradora ya que la intervención de estos departamentos será esporádica y temporalmente corta; por ende, serán tratados como proyectos nuevos a implementar dentro de la organización y recaera esta responsabilidad en el administrador según la propuesta que se expondrá a continuación.El manual organizacional elaborado, se adjuntó como anexo ya que tiene una gran extensión (Ver Anexo 3).

Dentro del manual se detalla el puesto y sus colaboradores con sus funciones. Este esta diseñado para poder ser dividido y proporcionado a cada persona es por ello que dentro de este documento se encuentras esquemas repetitivos de interacción entre el personal.

Las evaluaciones que se requieran en cada puesto o área administrativa tendrán que ser fijadas por la empresa ya que dentro de esta propuesta los objetivos de la organización cambiaran constantemente y estas tendrán que actualizarse periódicamente. La modificación, ampliación y evaluación será por parte de la organización Burritos Factory, ya que este manual es sólo una propuesta y la decisión de la aplicación es por parte de la empresa; por ende, sólo se le entregará una copia del manual y las posibles formas de evaluarlas que vendrán expresas en el capitulo de evaluaciones.