

**Diseño manual de funciones para la optimización del restaurante “El gran
sancochazo”.**

Autores: Juan Esteban Taborda y

Juan José Granada

Facultad de las ciencias de la administración

Administración de empresas

Director de trabajo de grado:

Juan Camilo Zúñiga

Zarzal, Colombia

Abril del 2024

Diseño manual de funciones para la optimización del restaurante “El gran sancochazo”.

Autores: Juan Esteban Taborda

Juan José Granada

Trabajo de grado para optar al título de administrador de empresas.

Asesor: Juan Camilo Zúñiga

Universidad del valle

Facultad de las ciencias de la administración

Programa académico de administración de empresas

Zarzal

Abril del 2024

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	3
LISTA DE FIGURAS	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
RESUMEN.....	9
0.INTRODUCCIÓN	10
1.JUSTIFICACIÓN	11
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	12
2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	14
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	14
3. OBJETIVOS.....	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4. MARCOS DE INVESTIGACIÓN	16
4.1. MARCO TEÓRICO	16
4.2. MARCO CONTEXTUAL	45
4.3 MARCO LEGAL	49
4.4 MARCO REFERENCIAL	53
4.5 MARCO CONCEPTUAL	63
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	71
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	71
5.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	72

5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN	72
5.3.1 Fuentes primarias	72
5.3.2 Fuentes secundarias.....	73
5.3.3 Técnicas de recolección de información	73
6. DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	75
6.1 MATRIZ DOFA	75
6.2 PROCESOS ORGANIZATIVOS.....	80
6.3 ANÁLISIS DE LOS ESPACIOS	83
7. ANÁLISIS DE FUNCIONES.....	87
7.1 COORDINACIÓN OPERATIVA	87
7.1.1 Organigrama original.....	88
7.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS SEGÚN OBSERVACIÓN.....	90
7.3 ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES.....	111
8. FORMULACIÓN MANUAL DE FUNCIONES	120
8.1 FORMATO DE MANUAL DE FUNCIONES	120
8.1.1 Referentes para el diseño del manual de funciones	120
8.1.1.1 Manual Sygla Colombia Ltda.....	121
8.1.1.2 Manual Practiseguros Ltda.....	123
8.1.1.3 Manual Amcom S.A.....	126
8.1.1.4 Manual Hamburguesas El Garaje.....	127
8.1.1.5 Manual Villa Barbacoa.....	128
8.1.1.6 Manual trabajo “Manual de funciones para personas con discapacidad para el sector”	130
8.1.2 Análisis variables para el manual de funciones	132

8.1.3 Elaboración de un formato de un manual de funciones	134
8.2 DESARROLLO MANUAL DE FUNCIONES.....	140
8.2.1 Organigrama propuesto.....	140
8.2.2 Manual de funciones.....	142
8.2.3 Socialización del manual	220
9. CONCLUSIONES.....	221
10. RECOMENDACIONES	224
11. BIBLIOGRAFÍA.....	226
12. REFERENCIAS	234
13. ANEXOS.....	242
ANEXO 1. PREGUNTAS ENTREVISTA COLABORADORES	242
ANEXO 2. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA “EL GRAN SANCOCHAZO”	244
ANEXO 3. EVIDENCIAS TRABAJO DE CAMPO.....	251

LISTA DE FIGURAS

<i>1. Mapa mostrando el posicionamiento de las sedes de "El Gran Sancochazo" en La Paila, Roldanillo y Zarzal, Valle del Cauca</i>	47
<i>2. Menú del restaurante "El gran sancochazo"</i>	49
<i>3 Organigrama original de la empresa "El gran sancochazo".</i>	89
<i>4. Manual de funciones de la empresa "Sygla Colombia Ltda"</i>	123
<i>5. Manual de funciones de la empresa "Practiseguros Ltda"</i>	125
<i>6. Manual de funciones de la empresa "Amcom S.A"</i>	126
<i>7. Manual de funciones de la empresa "Hamburguesas El Garaje"</i>	127
<i>8. Manual de funciones de la empresa "Villa Barbacoa"</i>	129
<i>9. Manual de funciones del trabajo académico "Manual de funciones por competencias para personas con discapacidad para el sector"</i>	130
<i>10. Formato Manual de funciones para la empresa "El gran sancochazo"</i>	135
<i>11. Organigrama propuesto para la empresa "El gran sancochazo"</i>	141
<i>12. Manual de funciones gerente</i>	143
<i>13 Manual de funciones contador</i>	149
<i>14. Manual de funciones administrador</i>	154
<i>15. Manual de funciones responsable recursos humanos</i>	159
<i>16. Manual de funciones responsable de marketing</i>	165
<i>17. Manual de funciones jefe de cocina</i>	171
<i>18. Manual de funciones preparador</i>	176

<i>19. Manual de funciones aseo de vajillas</i>	<i>182</i>
<i>20. Manual de funciones auxiliar general.....</i>	<i>187</i>
<i>21. Manual de funciones jefe de ventas/ servicios generales</i>	<i>192</i>
<i>22. Manual de funciones domiciliario</i>	<i>198</i>
<i>23. Manual de funciones cajero</i>	<i>203</i>
<i>24. Manual de funciones Jefe de meseros</i>	<i>209</i>
<i>25. Manual de funciones mesero.....</i>	<i>214</i>
<i>26. Preguntas entrevistas</i>	<i>242</i>
<i>27. Entrevista administradora “El gran sancochazo” 2024.....</i>	<i>251</i>
<i>28. Socialización manual de funciones al gerente “El gran sancochazo” 2024.</i>	<i>252</i>
<i>29. Socialización manual de funciones al gerente “El gran sancochazo” 2024.....</i>	<i>253</i>

ÍNDICE DE TABLAS

1. Análisis de los espacios	¡Error! Marcador no definido.
2. Marco legal relacionado con la empresa “El gran sancchazo”	50
3. Marco referencial relacionado con la empresa “El gran sancchazo”	53
4. Matriz DOFA para la empresa “El Gran sancchazo”	76
5. Descripción de procesos organizativos.....	81
6. Análisis de los espacios	84
7. Análisis de roles y funciones de acuerdo a las observaciones	91
8. Definición de actividades y responsabilidades por cargo	111
9. Portafolio de productos de la empresa “El gran sancchazo”	245

RESUMEN

Este proyecto se enfoca en desarrollar un manual de funciones adaptado a las necesidades operativas específicas de "El Gran Sancochazo", un restaurante comprometido con ofrecer una experiencia gastronómica excepcional. Mediante un escrutinio de las tareas, responsabilidades y deberes asignados a cada posición, se ha diseñado un esquema nítido y sucinto que simplifica la comprensión y realización de labores por parte del equipo. La colaboración activa del equipo durante todo el proceso ha garantizado la pertinencia y aceptación del manual, promoviendo un sentido de compromiso y propiedad entre los empleados. Este proyecto subraya la importancia del manual de funciones como una herramienta para la eficiencia operativa y el éxito continuo del restaurante.

0.INTRODUCCIÓN

En el dinámico mundo de la gastronomía, donde la competencia es feroz y la excelencia es la meta constante, la eficiencia operativa y la coordinación efectiva se erigen como los pilares fundamentales para el éxito empresarial. Con el firme propósito de perfeccionar tanto la estructura organizativa como la gestión interna, se ha llevado a cabo un análisis y una propuesta de reestructuración destinados a la empresa "El Gran Sancochazo". Este proyecto ha surgido de la necesidad de optimizar los procesos, fortalecer los lazos laborales y, sobre todo, brindar un servicio de calidad que consolide la fidelidad de los clientes en un mercado tan exigente y dinámico.

Durante este proceso de revisión y actualización, se ha abordado cada aspecto de la operación del restaurante, desde la distribución del personal hasta la conservación de las instalaciones. A través de este proyecto, se pretende no solo identificar las incongruencias y áreas de mejora en la estructura organizativa actual, sino también proponer soluciones concretas y prácticas para abordar estos desafíos. En este proyecto, se ha llevado a cabo un análisis y propuestas de mejora en la estructura organizativa y operativa del restaurante "El Gran Sancochazo". Esta iniciativa ha sido concebida con el propósito de mejorar la coordinación entre los distintos roles dentro de la organización, fortalecer la calidad del servicio brindado y asegurar una experiencia gastronómica excepcional para nuestros clientes.

1.JUSTIFICACIÓN

La creación de un compendio detallado de responsabilidades y tareas específicas para cada puesto dentro del restaurante "El Gran Sancochazo" desde una vista más teórica e investigativa se apoya en la imperiosa necesidad de las empresas de este sector en gestionar eficientemente sus operaciones a través de funciones claras. De incluir procesos de optimización a través de consultorías e investigaciones como esta que trabajan por primera vez en la mejora del desempeño de sus colaboradores y por ende en del servicio y calidad de sus productos, además del progreso económico de la región Nortevallecaucana.

Desde un enfoque práctico, este manual de funciones generará distintos beneficios tangibles. Por ejemplo, la asignación eficiente de responsabilidades aumentará la productividad del personal y mejorará la experiencia del cliente. La estandarización en procesos uniformes, detallados y claros facilitará la adaptación, coherencia y capacitación de nuevos empleados, reduciendo el tiempo de integración al equipo de trabajo. Así mismo se contribuirá a un ambiente laboral más armonioso donde cada colaborador conoce y comprende lo que debe hacer a través de la estructuración de sus roles y responsabilidades de forma eficiente, mejorando los procesos y relación entre cargos y disminuyendo las diferencias y disputas laborales por malentendidos. Además, servirá como una herramienta de referencia constante, facilitando la comunicación interna y la coordinación entre departamentos. En resumen, la aplicación del manual de funciones que no solo brindará beneficios prácticos inmediatos, sino que también mejorará la eficacia y desempeño en el servicio del restaurante "El Gran Sancochazo".

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El restaurante "El Gran Sancochazo" fue fundado hace 23 años en el municipio de Zarzal, desde entonces este establecimiento ha ganado un destacado reconocimiento en la escena gastronómica local gracias a su amplia variedad de platos típicos colombianos con un toque distintivo de innovación. Su reputación como destino culinario se ha consolidado con el tiempo, atrayendo tanto a clientes locales como a visitantes de otras zonas del departamento.

Actualmente cuenta con alrededor de doce (12) colaboradores por sede distribuidas en tres (3) locaciones en el norte del Valle del Cauca: Zarzal, La Paila y Roldanillo. Como en todo restaurante con propósito de expansión en sus sedes cuenta con varias personas que son clave para el funcionamiento y que operan según lo que siempre han hecho o el encargado de la sede les indica que deben hacer, aquí se incluyen roles como el administrador, contador (con servicios tercerizados para todas las sedes), jefe de cocina, preparadores, aseador de vajillas, jefe de ventas/ servicios generales, auxiliar general, domiciliarios, cajero, jefe de meseros y meseros. En este contexto y tipo de empresas, la gestión y eficiencia del personal son aspectos clave para garantizar un desempeño adecuado y la sostenibilidad del negocio en el tiempo, por ende el contar con una adecuada asignación de responsabilidades, transparencia en las labores de cada empleado y la estandarización de los procedimientos operativos son aspectos importantes para considerar en compañías de este sector.

En "El Gran Sancochazo", se enfrentan a diversos desafíos que afectan su funcionamiento operativo. Entre las áreas problemáticas se destaca porque no hay claridad en la definición de las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal, lo que ha generado confusiones y solapamientos en las labores diarias. Asimismo, la inexistencia de procedimientos operativos estandarizados ha contribuido a que no exista una consistencia en la ejecución de las tareas, lo que ha dificultado la garantía de un servicio uniforme y de calidad para los clientes. Además, la asignación ineficiente de tareas ha resultado en una distribución desigual de responsabilidades, provocando desequilibrios en la productividad del equipo y afectando la cohesión del trabajo conjunto. Por ejemplo, un empleado podría realizar una tarea que no le corresponde mientras otra tarea importante queda sin realizar. Estos problemas han afectado cómo trabaja el restaurante y han hecho que el servicio no sea consistente. Esto perjudica la reputación y la capacidad del restaurante para competir en el mercado local de comida, que es muy competitivo.

Como consecuencia de los desafíos en "El Gran Sancochazo", se prevé una reducción en la complacencia del cliente debido a la inconsistencia en la atención proporcionada. Esto puede resultar en experiencias negativas para los clientes y una disminución en su fidelidad hacia el restaurante. Además, una disminución en el rendimiento y eficacia del equipo, lo que afecta directamente la capacidad del restaurante para operar de manera efectiva. Esta situación puede resultar en una pérdida de competitividad en el mercado gastronómico local, ya que otros establecimientos podrían destacarse por ofrecer una experiencia más consistente y satisfactoria para los clientes. En última instancia, estas consecuencias comprometen la viabilidad y

sostenibilidad a largo plazo del restaurante, poniendo en riesgo su capacidad para mantenerse en el mercado y generar ingresos de manera sostenida.

Es aparente la necesidad de desarrollar una herramienta para el restaurante "El Gran Sancochazo", enfocada en la estandarización de funciones y procedimientos que represente una medida clave para mitigar la situación presentada. Mediante la articulación precisa de responsabilidades y protocolos, se busca potenciar la eficacia operativa, la excelencia en el servicio y la felicidad tanto del equipo como de los clientes.

2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué características debe tener un manual de funciones para mejorar la gestión y el desempeño laboral en la empresa "El Gran Sancochazo?"

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ✓ ¿Realizar un diagnóstico interno de la empresa permitirá identificar los aspectos principales y oportunidades de mejora de la compañía en cuanto a diseño organizacional?
- ✓ ¿Efectuar un análisis de las funciones, actividades, responsabilidades y roles de cada miembro del personal permitirá comprender mejor la gestión de actividades y desempeño en el restaurante?
- ✓ ¿Formular un manual de funciones acorde con la información recabada, su socializando y retroalimentando con los interesados permitirá mejorar la función y el desempeño de la empresa?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de funciones para la optimización de la empresa "El Gran Sancochazo".

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico interno de la empresa identificando los aspectos principales y oportunidades de mejora de la compañía en cuanto a diseño organizacional.
- ✓ Efectuar un análisis de las funciones, actividades, responsabilidades y roles de cada miembro del personal comprendiendo mejor la gestión de actividades y desempeño en el restaurante.
- ✓ Formular un manual de funciones acorde con la información recabada socializando y retroalimentando con los interesados permitiendo la mejora en la función y el desempeño de la empresa.

4. MARCOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el pilar fundamental sobre el cual se sustentan las bases conceptuales y metodológicas de cualquier investigación o proyecto. En el contexto del presente estudio, el marco teórico se erige como un bastión de conocimiento que proporciona la fundamentación necesaria para comprender y abordar los desafíos identificados en la estructura organizativa y operativa del restaurante "El Gran Sancochazo". Este apartado se enfocará en explorar diversas teorías, modelos y conceptos relevantes relacionados con la gestión empresarial en la industria gastronómica, así como en revisar investigaciones previas y principios óptimos en la gestión de establecimientos gastronómicos. De este modo, el marco teórico no solo servirá como guía para contextualizar el análisis y las recomendaciones del proyecto, sino también como fuentes de inspiración y aprendizaje para enriquecer la comprensión de la temática abordada.

Escuela científica

En la primera teoría administrativa del siglo XX, el modelo de los ingenieros de la administración científica se enfocaba en ubicar óptimamente a los individuos en sus puestos de trabajo. Este modelo se basaba en la aplicación de principios científicos para diseñar los puestos y capacitar a las personas con el propósito de alcanzar la eficacia óptima. Mientras Taylor promovía la cooperación entre la administración y los empleados para aumentar la productividad y compartir beneficios, sus seguidores se centraban en definir la mejor manera de realizar tareas

y utilizar incentivos salariales para asegurar la ejecución adecuada de los procedimientos de trabajo. (Chiavenato, 2011)

La publicación de su tratado "Principios de administración científica" en 1911 constituye un hito significativo en la trayectoria de Taylor. En dicho texto, Taylor concluyó que la optimización del trabajo operativo debía ser respaldada por una estructura organizativa que garantizara la uniformidad en la implementación de sus principios. A partir de este momento, inició sus investigaciones sobre la gestión empresarial en general, a la que denominó administración científica. No obstante, a pesar de su enfoque en la gestión empresarial, Taylor no renunció a su interés por mejorar las labores de los trabajadores operativos. (Chiavenato, 2011)

Durante el período de 1900 a 1950, las organizaciones experimentaron un auge marcado por la Revolución Industrial, lo que conllevó a la adopción de una estructura jerárquica y centralizada. Esta estructura se caracterizaba por divisiones funcionales y disposiciones internas dirigidas a disciplinar y uniformar la conducta de los empleados. En ese contexto, la cultura empresarial valoraba la tradición y veía a los individuos como recursos equiparables a máquinas y capital, con cambios graduales y predecibles donde el ser humano estaba subordinado a la tecnología. (Chiavenato, 2011)

La aplicación de la teoría de la escuela científica en el trabajo académico se refleja en la metodología empleada para diseñar el manual de funciones. Al igual que en la escuela científica de la administración, donde se buscaba mejorar la eficiencia mediante la estandarización de métodos de trabajo, en este caso, se busca estandarizar las funciones y responsabilidades de cada

puesto en el restaurante. Esto implica analizar y definir cada tarea de manera precisa y detallada, con el objetivo de optimizar los procesos y mejorar la eficiencia operativa del restaurante.

Escuela clásica

Henri Fayol, un destacado pensador de la administración durante los siglos XIX y XX, experimentó los cambios de la Revolución Industrial y el Primer Conflicto Mundial. Titulado en ingeniería, Durante una extensa trayectoria laboral en una compañía dedicada a la manipulación de metales y carbón, desarrolló su doctrina. En su tratado "Gestión Fabril y Universal" publicado en 1916, Fayol esbozó las seis principales tareas de una empresa: operativas, mercantiles, económicas, precautorias, financieras y gestoras. Resaltó que estas últimas, las funciones administrativas, son cruciales para coordinar y sincronizar las demás, garantizando la cohesión y el desempeño eficaz de la organización. (Chiavenato, 2011)

La Escuela Clásica y la Teoría Burocrática son dos corrientes importantes en el estudio de la administración. La Escuela Clásica, desarrollada a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, se enfoca en los principios de la administración científica y la teoría de la administración general, Fomentando la eficacia y la productividad mediante la racionalización de los procesos y la especialización del trabajo. Por otro lado, la Teoría Burocrática, surgida a principios del siglo XX, se fundamenta en el establecimiento de estructuras organizativas jerárquicas, regidas por normas y procedimientos formales, con el propósito de asegurar la eficiencia y la estabilidad en las organizaciones. Mientras que la Escuela Clásica se enfoca en la optimización de la producción y los procedimientos, la Teoría Burocrática resalta la relevancia de la estructura organizativa y la autoridad formal en la gestión efectiva de las organizaciones.

Ambas corrientes han dejado una marca perdurable en la teoría y práctica de la administración contemporánea.

La aplicación de la teoría de la escuela clásica en el trabajo académico se refleja en la estructuración del manual de funciones para el restaurante "El Gran Sancochazo". Al igual que la escuela clásica de la administración, que se centraba en la división del trabajo, la especialización y la jerarquía, en este caso, el diseño del manual busca delimitar claramente las responsabilidades de cada puesto, establecer una estructura organizativa clara y definir una cadena de mando dentro del restaurante. Esto ayuda a mejorar la coordinación, la eficiencia y la productividad en el desempeño de las actividades diarias del restaurante.

Teoría burocrática

La relación entre burocracia y mecanización revela una concepción estandarizada y previsible de la operación organizativa, arraigada en el modelo burocrático de Weber. Este enfoque, que busca reproducir eficientemente el pasado para asegurar el éxito futuro, muestra sus limitaciones frente a innovaciones que desafían los modelos establecidos. La conservación efectiva del patrimonio histórico se fundamenta en un enfoque estructurado y mecanicista, similar al presentado por Weber, que persigue comprender las estructuras y procedimientos que promueven la continuidad a través de un conjunto de valores, normativas y pautas de éxito. La burocracia, fundamental en el sistema contemporáneo de producción, surgió tras los cambios religiosos posteriores al Renacimiento, donde Max Weber identificó el surgimiento del capitalismo, la burocracia y la ciencia moderna como manifestaciones de racionalidad originadas

por dichos cambios, destacando la importancia del trabajo diligente, el ahorro y el ascetismo en la reinversión de excedentes económicos. (Petrella, 2007)

La doctrina burocrática y la doctrina de las relaciones humanas representan dos corrientes esenciales en el análisis de la gestión. La doctrina burocrática, surgida a principios del siglo XX, se enfoca en la estructura organizacional jerarquizada y en la implementación de normativas y procedimientos para garantizar la eficacia y la racionalidad en las entidades. Por otro lado, la doctrina de las relaciones humanas, surgida en la década de 1930 como respuesta a la rigidez de la doctrina burocrática, enfatiza la importancia de las conexiones interpersonales, el liderazgo y la motivación del personal para mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral. Mientras que la doctrina burocrática se concentra en la estructura y los procesos formales, la doctrina de las relaciones humanas resalta la relevancia de los aspectos humanos y sociales en el desempeño de las organizaciones. Ambas doctrinas han tenido un impacto considerable en la gestión y administración de empresas y organizaciones en todo el globo.

La teoría burocrática se distingue de otras teorías, como la teoría clásica y la teoría científica, por su énfasis en la formalización, la racionalidad y la aplicación de reglas y procedimientos estandarizados. Mientras que la teoría clásica se centra en los principios de la administración general y la teoría científica en la eficiencia en la ejecución de tareas, la teoría burocrática busca crear una estructura organizativa basada en roles definidos, jerarquías claras y reglas y procedimientos estandarizados. Esto aporta una mayor previsibilidad y consistencia en la operación de la organización, así como una mayor eficiencia en la toma de decisiones basada en criterios objetivos y transparentes. En el contexto del diseño del manual de funciones para "El

Gran Sancochazo", la teoría burocrática ofrece un marco para establecer roles y responsabilidades claras, así como procedimientos estandarizados, lo que contribuye a la eficiencia y consistencia en la gestión de las operaciones del restaurante.

Teoría estructuralista

La teoría estructuralista se edifica sobre los cimientos establecidos por el modelo burocrático, pero incorpora cambios significativos relacionados con el análisis tanto de la organización formal como de la informal, así como de la tecnología y el entorno externo. Surgida en la década de 1950, esta teoría busca entender la dinámica de las relaciones entre los elementos formales e informales dentro de una organización, así como su interacción con el entorno externo. Además, explora cómo la tecnología influye en la estructura y el funcionamiento de las organizaciones, y cómo estas se adaptan a los cambios ambientales para mantener su eficacia y competitividad. En resumen, la teoría estructuralista proporciona una perspectiva más completa y holística de las organizaciones, al considerar una variedad de factores que afectan su funcionamiento y éxito en un contexto dinámico y cambiante. (Ortiz, 2019)

La teoría estructuralista, que surge en la década de 1950, conceptualiza a las organizaciones como sistemas complejos con múltiples partes interconectadas, abogando por la coordinación y la integración para alcanzar la eficacia organizacional. Paralelamente, la gestión de la calidad total, originada en Japón en los 50`s y difundida en Occidente en los años 80, enfatiza la relevancia de la excelencia en todas las facetas de la empresa y fomenta una cultura de evolución constante. Ambos enfoques convergen en la idea de que una organización eficaz requiere una estructura bien definida y procesos integrados, Además, implica un compromiso

incesante con la calidad y el contenido del cliente, transformando la gestión de calidad total en una implementación palpable de los fundamentos estructuralistas para alcanzar la eficacia organizativa.

La teoría estructuralista, aplicada al diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo", ofrece una perspectiva integral de la organización. Se enfoca en comprender la interacción dinámica entre las diferentes partes de la empresa, considerando tanto la estructura formal como las relaciones informales y la cultura organizacional. Esto garantiza que el manual refleje de manera efectiva las complejidades internas de la organización y sea relevante para el contexto específico del restaurante.

Gestión de la calidad total

La noción de calidad ha sufrido un proceso de desarrollo o progreso desde la mera verificación de productos hacia la generación de calidad desde el inicio de los procesos. La implementación de la Gestión Total de la Calidad (TQM) por Feigenbaum en 1961 marcó un cambio significativo, involucrando a todos los departamentos y recursos humanos en la búsqueda de la excelencia. Actualmente, la Calidad Total es una estrategia fundamental para mejorar la competitividad empresarial, optimizando costos, plazos y satisfacción del cliente. (Arbós, 2012)

El concepto de calidad ha evolucionado hacia la excelencia desde los inicios de los procesos. La implantación de la Gestión Total de la Calidad (TQM) ha sido clave al involucrar a todos los departamentos en la exploración de la excelencia. La Calidad Total es esencial para mejorar la competitividad empresarial. Esta preocupación se refleja en monumentos históricos.

Varios autores han contribuido a promover el mejoramiento constante y la disminución de gastos asociados a la falta de calidad.

El término "Calidad Total" ha sido una preocupación desde tiempos remotos, evidenciada por monumentos históricos como las pirámides de Egipto y la Gran Muralla China, que han perdurado a lo largo de los siglos. A lo largo de la historia, diversos autores como Jurán y Crosby han contribuido al desarrollo de este concepto. Jurán, con su enfoque en la gestión de la calidad, influyó en Japón y promovió el avance continuo y la disminución de costes asociados a la falta de calidad. Crosby, por su parte, introdujo la idea de "Cero Defectos", argumentando que cambiar la mentalidad de la alta dirección era clave para alcanzar la excelencia en calidad. (Gumicio, 2005)

La gestión de la calidad total (TQM) se implementa en el diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo" para asegurar la excelencia en todos los aspectos del servicio. Esta metodología se centra en El mejoramiento continuo y la complacencia del cliente, promoviendo una cultura empresarial enfocada en la excelencia y la eficacia. Al incorporar los principios de TQM en el manual, se establecen estándares claros de desempeño y se fomenta La implicación activa de cada integrante del grupo en la búsqueda de la excelencia operativa. Esto se traduce en un servicio consistente y de alta calidad para los clientes del restaurante.

Procesos y procedimientos en las organizaciones

Un manual es un documento textual que reúne de manera minuciosa y detallada las instrucciones necesarias para llevar a cabo una actividad específica de forma clara y

comprensible. Su objetivo es facilitar al lector la ejecución adecuada de la tarea propuesta.

(Ibañez, 2008)

El Manual de Procesos y Procedimientos, que data de sus orígenes en el desarrollo de la gestión empresarial moderna a mediados del siglo XX, al ser una herramienta detallada que describe las tareas necesarias para el funcionamiento óptimo de una entidad, se convierte en un elemento central en la elaboración y ejecución de sistemas de supervisión interna en empresas descentralizadas territoriales. Este manual recopila de manera sistemática los procesos y procedimientos clave, proporcionando una guía clara para el personal en sus responsabilidades diarias. Así, asegura la coherencia y efectividad de las prácticas operativas y contribuye a satisfacer los criterios de excelencia y cumplir con las normativas establecidas por la ley.

La elaboración y ejecución de los sistemas de vigilancia interna en las empresas descentralizadas territoriales comienzan con la identificación y definición de las actividades generales de la organización. Estas actividades están dirigidas a recopilar de manera sistemática los procesos y procedimientos que representan las tareas relacionadas con cada una de ellas, asegurando así su efectivo funcionamiento para satisfacer los servicios requeridos por la legislación. Se utilizan herramientas que delinean la Operación mediante Procesos, mostrando la dirección y especificación de las acciones para lograr los objetivos centrales. La administración a través de procesos es esencial para establecer sistemas de calidad, y en esta perspectiva se presenta el Manual de Operaciones y Procedimientos como un mecanismo práctico y de respaldo para todos los empleados, asegurando confiabilidad en sus funciones y actuando como un referente para la ejecución cotidiana de labores. (SAS, 2017)

Los procesos y procedimientos en las organizaciones están estrechamente relacionados con las decisiones de centralización y descentralización. Son la base de cómo se realizan las operaciones, proporcionando la estructura para la ejecución eficiente de tareas. En una estructura centralizada, los procesos tienden a ser más uniformes, facilitando la coherencia en las operaciones. Por el contrario, en un entorno descentralizado, los procesos pueden ser más flexibles para adaptarse a las necesidades locales. La gestión de estos procesos se ajusta de acuerdo con el nivel de centralización o descentralización, buscando equilibrar la eficiencia operativa con la capacidad de adaptación al entorno.

Los procesos y procedimientos en las organizaciones son fundamentales para garantizar la eficacia y la uniformidad en la realización de tareas y actividades. En la elaboración del manual de funciones para "El Gran Sancochazo", se establecen procesos claros y procedimientos detallados para cada función y responsabilidad dentro del restaurante. Esto incluye desde la preparación de alimentos en la cocina hasta la atención al cliente en el área de servicio. Al definir estos procesos y procedimientos de manera clara y concisa, se facilita la capacitación del personal, se minimizan los errores y se asegura una experiencia consistente para los clientes.

Teoría de las relaciones humanas

La Teoría de las Relaciones Humanas tiene su origen en Estados Unidos debido al experimento de Hawthorne desde la fábrica de Western Electric Company entre los años 20 y 30. Este estudio, que investigaba cómo la iluminación afectaba la productividad, descubrió que prestar atención a los empleados mejoraba su desempeño. Elton Mayo y sus colegas fueron los principales impulsores de esta idea, como una respuesta a los principios de la Teoría Clásica de

la Administración. El estudio de Hawthorne, realizado entre 1927 y 1932, cuestionó las ideas básicas de esta teoría, y contribuciones de Dewey, Lewin y la sociología de Pareto ayudaron a desarrollarla aún más. (Chiavenato, 2011).

Se subrayó la relevancia de la comunicación en las interacciones entre personas y el desempeño laboral. Se profundizó en el estudio de la organización informal, dejando de lado en muchos casos la organización formal. Se dedicó un gran interés a la dinámica de grupo y a los grupos informales. Sin embargo, la rigidez de esta teoría y su visión idealizada del trabajador llevaron a críticas y a un cierto desprestigio. Se señaló su enfoque manipulador y demagógico, lo que llevó a una reformulación de la Teoría de las Relaciones Humanas a través de la teoría del comportamiento. (Chiavenato, 2011)

El origen de la Teoría de las Relaciones Humanas revoluciona el ámbito administrativo, desplazando el enfoque de la tarea y la estructura hacia la motivación, liderazgo y comunicación. Esta transformación, que destaca la importancia de las personas, tiene lugar en los inicios de la Segunda Guerra Mundial. (Chiavenato, 2011)

Con esta teoría, se reconoce a los trabajadores como seres complejos con motivaciones diversas y se resalta la influencia del ambiente social en su comportamiento. Se destaca también la función del liderazgo en el fomento de la lealtad y el compromiso, así como la función de las normas grupales en la regulación del comportamiento y la producción.

La Teoría de las Relaciones Humanas y el liderazgo participativo van de la mano. Mientras la primera destaca la relevancia de las interacciones entre individuos en el trabajo, la segunda implica que los líderes deben trabajar junto con su equipo y escuchar sus ideas. En otras

palabras, se trata de establecer un entorno donde todos se perciban como apreciados y puedan contribuir al éxito del equipo.

La doctrina de las interacciones humanas enfatiza el valor de las conexiones entre personas y el bienestar de los empleados en el entorno laboral. En el contexto en la elaboración del manual de roles para "El Gran Sancochazo", esta teoría se aplica al considerar las los requerimientos y aspiraciones del personal en la definición de roles y responsabilidades. Se busca fomentar un entorno laboral propicio que promueva la motivación y la satisfacción laboral, lo que a su vez contribuye al éxito operativo y al servicio al cliente de calidad. Integrar los principios de las relaciones humanas en el diseño del manual de funciones ayuda a cultivar un clima organizacional positivo y a fortalecer el compromiso del personal con los objetivos del restaurante.

La gestión del talento humano

En las últimas décadas, la administración de capital humano ha adquirido una importancia crucial para las empresas, convirtiéndose en un componente clave de las políticas corporativas y extendiendo su impacto más allá del ámbito interno, alcanzando también el ámbito social. En el presente, el equipo de una compañía no se percibe únicamente como un recurso o mano de obra; también se reconoce como un talento humano que puede ser desarrollado para mejorar la competitividad empresarial. En la búsqueda de establecer y conservar una posición firme en el mercado, todas las organizaciones deben cumplir con las expectativas del cliente, diferenciándose de sus competidores mediante la excelencia y eficacia

de los productos y servicios proporcionados, lo cual requiere la contribución activa del talento humano. (Mayon, Burgos, & Sánchez, 2019)

De acuerdo con Porret (2008) (como se citó en (Cejas & Camejo, 2009) A medida que la sociedad ha experimentado cambios, las organizaciones también han evolucionado, a menudo a un ritmo rápido. Por lo tanto, la necesidad de organización ha sido esencial desde tiempos antiguos, cuando los seres humanos tuvieron que organizar sus actividades para cazar, construir, protegerse, luchar y otras actividades. Este enfoque organizativo se ve claramente en ejemplos de grandes obras monumentales que han perdurado a lo largo de los siglos, como las murallas chinas o las pirámides de Egipto. Estos logros, que implicaron esfuerzos considerables tanto físicos como económicos, necesitaron una estructura organizativa y la participación de individuos responsables de la organización.

En esta perspectiva, la organización puede ser concebida tanto como una estructura como una actividad. En cualquier caso, se debe tener en cuenta el papel destacado que la organización desempeña en la sociedad. Para comprender su importancia, es crucial reconocer el rol papel crucial que desempeñan las personas dentro de las organizaciones. En última instancia, son las personas las que, de diversas maneras, posibilitan la existencia de estas organizaciones. (Cejas & Camejo, 2009)

En este El análisis investiga la administración de recursos humanos en empresas sociales españolas mediante un enfoque de estudio de casos. Los resultados validan que estas empresas aplican políticas de recursos humanos, aunque a veces se distinguen de las empleadas por las empresas no sociales. Esto se debe a la marcada orientación social que distingue a las empresas

sociales, lo cual atrae a empleados comprometidos con su misión. Por lo tanto, para evitar la pérdida de talento en estas empresas sociales, es crucial que lleven a cabo prácticas éticas y responsables en la gestión de recursos humanos, adaptándose adecuadamente a las características de los voluntarios que colaboran en ellas. (Martínez & Bañón, 2015)

Subprocesos de la gestión humana

La gestión de recursos humanos en una empresa implica una serie de acciones interconectadas con el propósito de proveer el personal adecuado para lograr los objetivos organizacionales. El Departamento de Personal, como responsable principal de este proceso, se enfoca en contribuir al progreso de la empresa mediante el manejo efectivo de las relaciones laborales. Esto incluye subprocesos como la planificación, reclutamiento, selección, desarrollo, evaluación y compensación del personal, todos ellos dirigidos a asegurar que la organización disponga del talento humano necesario para su éxito y expansión. (Fernández F. , 2004)

Subproceso de planificación

En el subproceso de Planificación de recursos humanos, se identifican las necesidades presentes y futuras de empleados para asegurar que la empresa disponga de la cantidad y calidad adecuadas de empleados para alcanzar sus metas. Esto implica mantener un inventario detallado de recursos humanos e implementar técnicas de pronóstico, como el juicio de expertos y análisis estadísticos, para anticipar la demanda futura de personal basándose en experiencias pasadas y tendencias. Este proceso es crucial para tomar decisiones estratégicas en la gestión de recursos humanos. (Fernández F. , 2004)

Subproceso de reclutamiento

En el subproceso de Reclutamiento, se busca identificar a posibles candidatos para ocupar puestos vacantes o nuevos en la empresa. Se distinguen entre fuentes, que son los lugares donde se encuentran estos candidatos, y medios, que son las formas de atraerlos. Las fuentes pueden ser internas, como empleados actuales con potencial de ascenso, o externas, como agencias de empleo, escuelas, universidades y otras empresas. Los medios comunes incluyen solicitudes orales o escritas, requisiciones sindicales, anuncios en medios de comunicación, y eventos de reclutamiento. La información de los candidatos se recopila en formularios estandarizados que incluyen datos personales, educativos, laborales y referencias. (Fernández F. , 2004)

Subproceso de selección

En el subproceso de Selección, se eligen los candidatos más adecuados para ocupar los puestos en la empresa. Este proceso consta de varias etapas, que varían según las necesidades y circunstancias de cada empresa. Estas etapas comunes incluyen establecer criterios de selección, recibir y revisar formularios de solicitud, realizar entrevistas preliminares, verificar datos y referencias, aplicar pruebas de idoneidad y exámenes médicos, entrevistar con el futuro superior, describir completamente el puesto y establecer un período de prueba. Es importante destacar que estas etapas no garantizan el rendimiento futuro del candidato, pero una buena planificación, reclutamiento y selección aumentan la probabilidad de contar con los recursos humanos adecuados para el éxito empresarial. (Fernández F. , 2004)

Subproceso de desarrollo y evaluación

El subproceso de Desarrollo y Evaluación tiene como objetivo convertir al nuevo empleado en un miembro valioso del equipo. Esto implica proporcionar una introducción adecuada a la empresa y, según sus necesidades y formación previa, brindarle capacitación para su desarrollo. Esta capacitación sienta las bases para posibles ascensos dentro de la empresa, que luego se evalúan para comparar el rendimiento real con el esperado y corregir deficiencias si es necesario. (Fernández F. , 2004)

La orientación puede ser formal o informal e incluye aspectos generales y específicos sobre la empresa y el puesto del empleado, así como la presentación de compañeros y otros funcionarios relevantes. Respecto a la capacitación, resulta indispensable diagnosticar las necesidades actuales y futuras de la empresa., establecer objetivos y programas de formación adecuados, que pueden incluir instrucción directa, rotación de puestos, conferencias, entre otros. Además, la política de ascensos y evaluación debe comunicarse claramente, definiendo criterios y estándares para el desempeño, así como el tipo y la frecuencia de las evaluaciones. (Fernández F. , 2004)

La elaboración de un compendio de responsabilidades está directamente relacionada con los subprocesos de la gestión humana. Durante la planificación, el manual ayuda a identificar las necesidades de personal y define claramente los roles y responsabilidades. En el reclutamiento, sirve como guía para buscar candidatos que satisfagan los criterios especificados. Durante la selección, el manual proporciona criterios para evaluar la idoneidad de los candidatos. Además, facilita el desarrollo y la evaluación del personal al establecer objetivos y criterios de desempeño. En conjunto, el manual de funciones actúa como un marco que vincula los procesos

de gestión humana, proporcionando orientación tanto para los empleados como para los encargados de la toma de decisiones en la entidad.

En conclusión, la administración del potencial humano refiere a la previsión, contratación, enriquecimiento y retención del equipo en una entidad. En el marco del bosquejo del compendio de responsabilidades para "El gran sancchoazo", la administración del potencial humano se aplica al detectar las capacidades y competencias requeridas para cada cargo, así como en el procedimiento de captación y selección de individuos idóneos. Asimismo, el compendio de responsabilidades puede abarcar normativas y procedimientos vinculados con el crecimiento profesional y la instrucción del personal para avanzar su rendimiento y propiciar su desarrollo dentro de la firma. Una administración eficaz del potencial humano aporta a edificar un equipo firme y comprometido, factor esencial para el triunfo a largo plazo del establecimiento.

Motivación y satisfacción laboral

La Teoría del Comportamiento, surgió al final de los años 40, cambió la forma en que se veían las cosas en la administración. En lugar de enfocarse solo en estructuras y procesos, esta teoría se centró en el comportamiento humano en las entidades. Se percataron de que los elementos psicológicos y sociales son sumamente relevantes para comprender cómo las personas colaboran y toman decisiones en el entorno laboral. Esto nos ayudó a entender mejor qué motiva a las personas y cómo podemos hacer que se sientan más satisfechas en su trabajo. (Chiavenato, 2011)

La teoría de la motivación de Maslow, que comenzó a ser elaborada en la década de 1940, plantea que las demandas humanas están organizadas en una jerarquía que puede representarse como una pirámide, donde las exigencias más fundamentales se encuentran en la

base y las más elevadas en la cúspide. En el nivel más bajo se ubican las necesidades corporales, como la alimentación y el descanso, cruciales para la subsistencia y que dominan la conducta del individuo cuando no están satisfechas. Posteriormente, en el peldaño subsiguiente, se hallan las exigencias de protección, relacionadas con la estabilidad y la salvaguardia frente a amenazas. Estas demandas adquieren relevancia cuando las necesidades corporales están relativamente satisfechas. En el tercer nivel, emergen las necesidades de interacción, como el deseo de conexión y aceptación por parte de otros, y las necesidades de valoración, vinculadas con la autoevaluación y el reconocimiento. Este enfoque proporciona un marco para entender los motivadores principales del comportamiento humano en diversos contextos, incluido el ámbito laboral.(Chiavenato, 2011)

El estímulo laboral es un impulso interior que activa y orienta los pensamientos y acciones de las personas hacia objetivos específicos. Está afectado por una variedad de factores que pueden instigar, mantener o dirigir la conducta en el lugar de trabajo. Los empleados, impulsados por sus propios intereses y necesidades, buscan cumplir sus metas personales mientras contribuyen al éxito de la organización a la que pertenecen. La gestión efectiva de los recursos humanos por parte de la dirección es esencial para fomentar el rendimiento óptimo de los trabajadores y para armonizar las metas personales con los propósitos de la entidad, lo que a su vez impulsa el éxito institucional. (Marin Samanez, 2017)

La Teoría Bifactorial de Herzberg distingue dos tipos de factores que afectan la satisfacción laboral: los higiénicos, relacionados con el entorno laboral, y los motivacionales, centrados en las necesidades personales. Los primeros incluyen las relaciones con jefes y

colegas, el prestigio, las circunstancias laborales, las normativas de la entidad y la seguridad laboral. Los segundos abarcan el trabajo en sí, el reconocimiento, el desarrollo profesional, la responsabilidad y la autorrealización. Satisfacer ambos tipos de factores puede impactar significativamente en la satisfacción y motivación en el trabajo. (Marin Samanez, 2017)

La motivación en el trabajo se refiere a la cantidad de energía y dedicación que los empleados están dispuestos a invertir en sus responsabilidades laborales. Según la perspectiva de Richard Hackman y Greg Oldham, La motivación interna se relaciona con la percepción que tienen los empleados sobre la excelencia de su propio rendimiento y cómo esto afecta sus actitudes hacia su trabajo. Su "Marco de Características del Trabajo" señala qué entornos laborales específicas pueden aumentar esta motivación intrínseca. (Fernández M. L., 2019)

El entusiasmo en el trabajo y los principios de la Escuela de las Relaciones Humanas están íntimamente relacionados en el ámbito empresarial. La incentivación laboral, que se centra en el impulso interior que guía la conducta de los empleados hacia la consecución de metas y objetivos, es una parte esencial de esta mentalidad. La Escuela de las Relaciones Humanas resalta la importancia de atender las necesidades sociales y emocionales de los trabajadores, reconociendo su impacto en la productividad y el bienestar en el trabajo. Al atender estas exigencias, las organizaciones pueden incrementar la motivación de sus empleados, fomentar relaciones laborales más sólidas y crear un ambiente de trabajo más positivo en general. Por ende, el entusiasmo en el trabajo se convierte en un elemento clave para el éxito organizacional dentro del marco de la Escuela de las Relaciones Humanas, al priorizar el bienestar y el progreso personal de los empleados. El estímulo y contentamiento en el trabajo son elementos esenciales

en el diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo". El manual puede incluir políticas y prácticas destinadas a promover un ambiente de trabajo positivo y motivador, que reconozca y recompense el desempeño sobresaliente de los empleados. Además, al definir claramente las responsabilidades y expectativas de cada puesto, el manual puede ayudar a los empleados a sentirse valorados y comprometidos con su trabajo. Brindar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional también puede aumentar la satisfacción laboral y la motivación de los empleados. En síntesis, el diseño del manual de funciones debe tener en cuenta estos aspectos para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo en "El Gran Sancochazo".

Conceptos de estandarización en las empresas.

En el ámbito de la administración científica, un estándar se refiere a una medida establecida y ampliamente reconocida como criterio de referencia. La estandarización, que tuvo sus inicios a finales del siglo XIX y principios del XX con los trabajos pioneros de Frederick Winslow Taylor, implica la aplicación de estos criterios en una organización o sociedad para lograr uniformidad y reducir costos. Esta práctica es fundamental para mejorar la eficiencia, ya que simplifica el proceso productivo al disminuir la variabilidad y las excepciones que podrían complicarlo. En resumen, la estandarización, una piedra angular de la administración científica, establece un camino claro y consistente para la realización de tareas, lo que contribuye a una mayor eficiencia en las operaciones empresariales. (Chiavenato, 2011)

En un mercado competitivo, las empresas necesitan ajustarse y mejorar la eficacia para satisfacer las demandas de los consumidores. La normalización de productos y servicios

establece modelos uniformes para reducir gastos y simplificar la oferta. Esta práctica es fundamental para controlar los costes de materiales y facilitar la identificación de productos. En lugar de ofrecer una amplia gama, la normalización optimiza la eficiencia al proporcionar un conjunto más reducido de opciones, particularmente eficaz en productos de consumo masivo donde las expectativas de los clientes son similares. En conclusión, la normalización es crucial para potenciar la eficacia y mantener la calidad en un entorno empresarial competitivo. (Tafolla, 2000)

La estandarización en productos y servicios, como se señaló anteriormente, es una práctica esencial en un mercado competitivo, ya que establece patrones uniformes para reducir costos y simplificar la oferta. Esta eficiencia No se restringe únicamente a los productos, sino que también abarca los procedimientos internos de la compañía.

Según Palapa (2012) (como se citó en (Chavez & Mercado, 2018)), la estandarización de procesos conduce a una coordinación más efectiva entre departamentos y ubicaciones, lo que facilita la comunicación y respalda la toma de decisiones al establecer un lenguaje común en toda la organización.

La estandarización, que implica establecer normas y criterios uniformes para los procesos, se relaciona intrínsecamente con el enfoque de mejora continua en el ámbito empresarial. Estos estándares proporcionan una base sólida y consistente para evaluar el rendimiento y detectar áreas de mejora. A su vez, la mejora continua se centra en la identificación constante de oportunidades para optimizar y perfeccionar los procesos existentes. Al mantener estándares claros y medibles, las organizaciones pueden enfocarse en iteraciones

progresivas y constantes mejoras, lo que permite un avance continuo hacia la eficiencia y la excelencia operativa.

En el trabajo académico sobre el diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo", la estandarización se aplica al establecer procedimientos y prácticas uniformes para cada puesto y actividad dentro del restaurante. Esto implica definir claramente las responsabilidades de cada empleado, los métodos de trabajo, los estándares de calidad y los protocolos a seguir en diversas situaciones. Al estandarizar estas operaciones, se busca garantizar la consistencia en el servicio, la eficiencia en las tareas y la calidad en la experiencia del cliente. Además, la estandarización facilita la capacitación del personal, ya que proporciona un marco claro y coherente para aprender y realizar las funciones asignadas. En última instancia, la estandarización contribuye a la optimización de las operaciones del restaurante, lo que se refleja en la mejora de los resultados y la satisfacción tanto del personal como de los clientes.

Enfoque en la mejora continua

A partir de 1950, con la introducción del Ciclo PHVA por Deming en las capacitaciones para la cúpula directiva de compañías japonesas, se inició una nueva etapa enfocada en la mejora continua. Este ciclo, desarrollado por Shewhart, se convirtió en un símbolo global de este enfoque, reflejado en las Normas NTP-ISO 9000:2001, que estructuran la constante mejora del Sistema de Administración de la Calidad. La implementación de la Gestión de Mejora Continua ha demostrado reducir significativamente la ineficiencia empresarial, con diferencias notables entre organizaciones que la aplican y las que no. Sin embargo, a pesar de sus beneficios, muchos

fallos e ineficiencias permanecen desconocidos o son considerados normales, lo que dificulta su corrección y prevención. (García, 2003)

La introducción del Ciclo PHVA por Deming en las capacitaciones para la alta dirección de empresas japonesas a partir de 1950 marcó el inicio de una nueva etapa enfocada en la mejora continua. Este enfoque, reflejado en las Normas NTP-ISO 9000:2001, ha demostrado reducir significativamente la ineficiencia empresarial. Este impulso hacia la mejora continua se enmarca en un contexto actual donde las empresas adoptan cambios organizacionales respaldados por una mentalidad de mejora constante para mantenerse competitivas en el mercado.

En la actualidad, las empresas están implementando cambios organizacionales respaldados por una cultura de mejora continua para mantener su competitividad en el mercado. El concepto de Kaizen destaca por involucrar a todos los participantes en el proceso en la constante búsqueda de estándares, su mantenimiento y mejora. Este enfoque, respaldado por diversos autores, se caracteriza por ser continuo, progresivo y participativo, lo que implica un proceso de actividades en constante evolución e innovación. La mejora continua está relacionada con diversos enfoques organizacionales, como la Gestión de la Calidad Total, la Manufactura Esbelta, la Teoría de Restricciones, Seis Sigma y Kaizen, entre otros, que buscan lograr mejoras significativas mediante la mejora radical de los procesos. (Ramírez, 2017)

El enfoque en la mejora continua y la Teoría Estructuralista van de la mano. La mejora continua se trata de hacer pequeños cambios constantemente para ser mejores. La Teoría Estructuralista mira a la organización como un todo, considerando cómo funcionan todas sus

partes juntas. Juntos, estos enfoques nos dicen que debemos siempre buscar maneras de mejorar en todos los aspectos de una organización, tanto en lo técnico como en lo humano.

En el contexto del diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo", el enfoque La filosofía de perfeccionamiento constante se manifiesta en el proceso de revisión y actualización periódica del manual. El objetivo es detectar áreas de mejora y efectuar modificaciones regulares para maximizar las descripciones de funciones, los procedimientos operativos y los estándares de desempeño. Este enfoque implica recopilar retroalimentación del personal, evaluar la efectividad de las prácticas establecidas y buscar constantemente formas de mejorar la eficiencia y la calidad del servicio. La mejora continua se convierte así en un ciclo iterativo de aprendizaje y adaptación, donde cada revisión del manual impulsa la evolución y el perfeccionamiento de las operaciones del restaurante.

Diseño de un manual de funciones

Según (María Isabel Asanza Molina, 2016) (como se citó en (Pozo & Ramírez, 2020)). Las directrices y prácticas descritas en los manuales son empleadas dentro de la entidad para ejecutar de manera lógica y secuencial cada una de las actividades. Su objetivo principal es estandarizar y supervisar las rutinas laborales, así como prevenir la duplicación de tareas. Las tareas que integran los procesos organizacionales son respaldadas por reglas y procedimientos que se complementan con el uso de diagramas de flujo, formularios y reportes específicos utilizados en cada uno de los procedimientos llevados a cabo en la organización.

La formulación de las especificaciones del contenido, de los procedimientos de trabajo y de las interacciones con otros puestos se realiza con el propósito de asegurar que el ocupante del

cargo cumpla con los requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales. En este proceso, se establecen pautas y protocolos con el fin de mejorar la administración y el desempeño laboral, garantizando la correcta ejecución de las labores y una comunicación efectiva con otros roles en la organización. El objetivo es asegurar que el personal asignado a la posición disponga de las orientaciones y herramientas necesarias para abordar eficientemente los aspectos técnicos y sociales asociados a sus responsabilidades, al tiempo que se alinean con los objetivos empresariales. (Muñoz, 2015)

En resumen, tanto María Isabel Asanza Molina como Muñoz destacan la crucial importancia de los manuales, normas y procedimientos en una organización. Estos documentos proporcionan una guía lógica para las actividades diarias, unifican y controlan rutinas de trabajo, y previenen duplicaciones. La especificación detallada del contenido, métodos de trabajo y relaciones con otros cargos, según Muñoz, se revela esencial para garantizar que los ocupantes de los cargos cumplan con requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales, estableciendo directrices que optimizan el desempeño y aseguran la interacción efectiva, alineándose con los objetivos empresariales. En conjunto, estos enfoques resaltan la relevancia de la documentación y la planificación organizacional para lograr eficiencia y alineación estratégica.

El diseño de un manual de funciones es una herramienta crucial en la gestión de recursos humanos de cualquier organización, incluyendo empresas gastronómicas como "El Gran Sancochazo". Este manual detalla las responsabilidades específicas de cada puesto, así como los procedimientos y protocolos a seguir en diversas situaciones. En el contexto de un restaurante, el

manual de funciones abarcaría roles como gerente, jefe de cocina, meseros, personal de limpieza, entre otros. Establecer claramente las funciones de cada puesto ayuda a garantizar una operación fluida y eficiente, facilita la capacitación del personal y promueve una cultura organizacional coherente. Además, el manual de funciones sirve como referencia para resolver disputas sobre responsabilidades y como referencia para el progreso laboral de los colaboradores. En resumen, el diseño cuidadoso de un manual de roles es fundamental para el éxito y la gestión efectiva del personal en un restaurante.

El manual de funciones aplicado a las organizaciones

Según lo señalado por Loyo de Falcón en 2015 (como se citó en (Cruz, Paqui, Jiménez, & Lucero, 2018)), En el contexto de la comunicación, se reconoce que la eficacia depende de diversos elementos esenciales, tales como la evaluación del desempeño, el empleo de retroalimentación, la reacción del receptor, la capacidad de empatizar, la repetición, la confianza recíproca, la idoneidad del momento de la comunicación, la simplificación y la habilidad para escuchar de manera efectiva. Estos componentes colaboran en asegurar que el mensaje sea interpretado y recibido de manera óptima.

En la redacción del manual de funciones empresarial, es crucial asegurar que se cumplan ciertas competencias según el perfil requerido para cada puesto. Estas habilidades deben abarcar aspectos administrativos, laborales y humanos, ya que es fundamental poseer tanto aptitudes como actitudes específicas para desempeñar eficazmente las responsabilidades asignadas. El manual de funciones, como documento formal elaborado por las empresas, tiene como objetivo representar la estructura organizativa y servir como guía para todo el personal. En su contenido,

se destacan principalmente las descripciones de las responsabilidades de todos los cargos dentro de la empresa. Además, típicamente se detalla en este documento la descripción exhaustiva de cada puesto, el perfil requerido y las competencias inherentes a cada rol. (Huancani, 2018)

En conclusión, a partir de las aportaciones de diversos estudios, como lo indicado por Loyo de Falcón en 2015 (según la cita en Cruz, Paqui, Jiménez y Lucero, 2018), Se establece que la eficacia de la comunicación está estrechamente vinculada a una serie de elementos fundamentales. Entre estos elementos se destacan el monitoreo del desempeño, el empleo de retroalimentación, la respuesta del receptor, la capacidad de empatía, la reiteración, la confianza recíproca, la idoneidad del momento de la comunicación, la simplificación y la habilidad para escuchar de manera efectiva.

En el ámbito de la elaboración de manuales de funciones empresariales, como se aborda en el documento de Huancani en 2018, se subraya la importancia de satisfacer competencias específicas alineadas con el perfil requerido. Estas competencias, que comprenden aspectos administrativos, laborales y humanos, son esenciales para garantizar un desempeño eficiente en las responsabilidades asignadas. El Manual de Funciones, como herramienta formal elaborada por las empresas, tiene como propósito representar la estructura organizativa y servir como guía para el personal. En su contenido se incluyen principalmente descripciones de las funciones de cada puesto, así como la detallada descripción del perfil y las competencias asociadas a cada cargo. En resumen, estas investigaciones enfatizan la relevancia de factores específicos en la comunicación efectiva y la necesidad de competencias bien definidas en la gestión organizativa.

El manual de funciones aplicado a las organizaciones es una herramienta vital para establecer claridad y coherencia en las responsabilidades de cada puesto de trabajo. En el caso de "El Gran Sancochazo", el manual de funciones proporciona una guía detallada sobre las tareas y roles de cada miembro del personal, desde el gerente hasta el personal de limpieza. Este documento ayuda a asegurar que todos comprendan sus responsabilidades y contribuyan de manera efectiva al funcionamiento general del restaurante. Además, el manual de funciones facilita la capacitación del personal, la asignación de tareas y la evaluación del desempeño, lo que conduce a una mayor eficiencia y calidad en el servicio ofrecido.

El diseño de roles y responsabilidades en empresas gastronómicas.

En el sector gastronómico, la especialización y eficiencia en la producción son aún más críticas. Un compendio de funciones es esencial para mejorar operaciones, uniformar procesos y establecer de manera precisa labores y responsabilidades. Además de facilitar la selección del personal, este documento identificará requerimientos específicos para la capacitación y el desarrollo del equipo. Con descripciones detalladas de funciones y perfiles, se maximiza la utilización de recursos en este sector dinámico. Adaptar prácticas de estandarización a las particularidades gastronómicas es crucial para una gestión eficaz y para satisfacer las demandas cambiantes del mercado. (Núñez, 2018)

En respuesta a las tendencias económicas actuales, empresas como Hotel Abadía buscan optimizar el talento humano mediante manuales de funciones basados en competencias y análisis del clima organizacional. Con 30 habitaciones de alta calidad, la empresa contribuye al desarrollo regional con 20 empleados directos y 10 indirectos. La revisión de la estructura

organizacional ha generado claridad en funciones y líneas de mando, y la creación de 10 perfiles de cargos por competencias incrementa la excelencia en la atención brindada a los visitantes, demostrando un compromiso con la excelencia en la operatividad y la complacencia del cliente. (Córdoba, 2019).

En el contexto empresarial actual, la gestión eficaz y eficiente es esencial para garantizar la prosperidad y la rivalidad. Esta pieza aspira a analizar el valor de los compendios de responsabilidades en esta coyuntura, resaltando su aporte en la minuciosa narración de los procedimientos internos de una entidad. La aplicación de estos compendios no solo amplía el entendimiento del equipo, sino que también perfecciona la excelencia de los servicios o productos, disminuye los costes administrativos y previene eventuales fallos que podrían perjudicar a la organización.. (Pozo G. Q., 2020)

En resumen, la introducción de manuales de funciones en el ámbito gastronómico y en empresas como Hotel Abadía no solo fomenta la especialización y la eficiencia en la producción, sino que también tiene un impacto notable en la gestión del capital humano. Estos manuales no solo mejoran las operaciones y estandarizan los procesos, sino que también desempeñan un papel esencial al delinear claramente las responsabilidades de cada integrante del equipo, lo que facilita su selección y contribuye a identificar necesidades específicas de formación y progreso.

La adaptación de estas prácticas de estandarización a las particularidades de cada sector, ya sea gastronómico u hotelero, se revela como una estrategia esencial para una gestión eficaz que responda a las cambiantes demandas del mercado. En ambos contextos, la revisión de la estructura organizacional y la creación de perfiles de cargos por competencias son testimonios

claros del compromiso con la calidad del servicio, la excelencia operativa y, en última instancia, la satisfacción del cliente. Estos elementos son fundamentales para alcanzar el éxito en las respectivas industrias y para mantener una posición competitiva en el mercado en constante evolución.

La creación de funciones y responsabilidades en establecimientos gastronómicos es vital para asegurar un desempeño eficaz y coordinado de todas las labores. En "El Gran Sancochazo", cada rol posee tareas y responsabilidades claramente establecidas, desde el gerente hasta el personal de cocina y servicio. El meticuloso diseño de estos roles garantiza que cada integrante del equipo conozca qué se espera de ellos y cómo pueden contribuir al triunfo del restaurante. Esto abarca aspectos como la elaboración de alimentos, la atención al cliente, la gestión de inventario y la supervisión del personal. Al contar con roles bien delimitados, se fomenta la eficacia operativa, se reducen los conflictos de competencia y se eleva la calidad del servicio brindado a los clientes.

4.2. MARCO CONTEXTUAL

El restaurante "El Gran Sancochazo" nació el 5 de octubre de 2001 bajo la dirección de Leonardo Velásquez, como respuesta a un contexto económico desafiante y la necesidad de un nuevo rumbo en la vida. La pérdida de empleo en una empresa anterior impulsó la urgencia de emprender un negocio propio, dando origen a la idea de abrir un restaurante. Inicialmente establecido en un modesto local en "Monaguillo" en Zarzal, Valle del Cauca, el restaurante

ofrecía solo tres mesas y un plato principal: sancocho de gallina. A lo largo del tiempo, el negocio evolucionó, participando en competencias que revelaron nuevas oportunidades de crecimiento, ampliando el menú para incluir platos como la bandeja paisa y las arepas de choclo, siempre manteniendo la calidad del producto y el servicio excepcional.

Con el aumento del reconocimiento del restaurante, se tomó la decisión de cambiar de ubicación, trasladándose primero a la piscina de "Peloteoro" durante tres años y luego al punto actual, donde ha permanecido durante casi 11 años. La influencia de la ubicación, junto con la calidad del producto y la atención excepcional, ha sido crucial para el éxito del negocio. Esta trayectoria de crecimiento y consolidación ha permitido la apertura de sedes adicionales en Roldanillo y La Paila, en respuesta a la confianza y fidelidad de los clientes. Todo este éxito se debe en gran medida al esfuerzo y dedicación de la familia de Leonardo, con la participación fundamental de su esposa y su hijo, quienes desde temprana edad han colaborado en diversas tareas dentro del negocio.

Figura 1

1. Mapa mostrando el posicionamiento de las sedes de "El Gran Sancochazo" en La Paila, Roldanillo y Zarzal, Valle del Cauca



Nota. Imagen obtenida de “Google maps” (Google, 2024)

El propietario del restaurante El Gran Sancochazo decidió ampliar sus sedes en Roldanillo y La Paila debido al éxito y reconocimiento obtenidos en su sede principal en Zarzal, Valle del Cauca. La demanda creciente de clientes y la fidelidad de estos impulsaron la expansión del negocio hacia otras localidades, buscando satisfacer las necesidades gastronómicas de una mayor audiencia y aprovechar nuevas oportunidades de mercado en diferentes áreas geográficas.

La presentación del variado menú de "El Gran Sancochazo" fusiona tradición e innovación en la cocina colombiana, reflejando su diversidad y calidad gastronómica. Incluye platos como el sancocho, porciones de arroz, ensaladas y opciones exclusivas como el huevo en cacerola y porciones de plátano maduro, seleccionadas minuciosamente para ofrecer una experiencia auténtica. Este portafolio, resultado de un proceso continuo de investigación y perfeccionamiento (ver Anexo 2), invita a disfrutar de una amplia variedad de sabores

colombianos, resaltando el valor de la autenticidad y la diversidad culinaria en "El Gran Sancochazo".

Figura 2

2. Menú del restaurante “El gran sancochazo”

RESTAURANTE EL SANCOCHAZO DESAYUNOS - ALMUERZOS - PLATOS A LA CARTA	
Platos Típicos	
MEDIA GALLINA \$18.000 Arroz, papa sudada, costada de platano, aguacate, ensalada.	FILETE DE POLLO O CERDO AL AJILLO O GRATINADO \$13.000 Arroz, sancocho, ensalada, papas a la francesa.
BANDEJA PAISA \$20.000 Arroz, frijol, huevo, chorizo, carne molida, flocinet, arepa, aguacate, maduro.	FRIJOLADA CAMPESINA \$13.000 Cazuela de frijol, arroz, carne de cerdo, flocinet, maduro.
SOBREBARRIGA AL GUSTO EN SALSA O A LA PLANCHA \$13.000 Arroz, papa sudada, patacón, ensalada, sancocho.	SOPA DE MONDONGO \$10.000 Arroz, patacón, aguacate.
LENGUA AL GUSTO EN SALSA O A LA PLANCHA \$14.000 Arroz, papa sudada, patacón, ensalada, sancocho.	TILAPIA FRITA O SUDADA \$20.000 Frita: Arroz, patacón, ensalada, sancocho. Sudada: Arroz, patacón, ensalada, papa sudada, sancocho.
TRUCHA FRITA, ASADA O SUDADA \$14.000 Arroz, patacón, ensalada, sancocho.	TRUCHA EN CHAMPIÑONES \$16.000 Arroz, patacón, ensalada, sancocho.
TRUCHA GRATINADA \$16.000 Arroz, patacón, ensalada, sancocho.	TRUCHA AL AJILLO \$16.000 Arroz, patacón, ensalada, sancocho.
TRUCHA HAWAIANA \$16.000 Arroz, patacón, ensalada, sancocho.	FILETE DE POLLO O CERDO EN CHAMPIÑONES \$13.000 Arroz, sancocho, ensalada, papas a la francesa.
FILETE DE POLLO O CERDO HAWAIANO \$13.000 Arroz, sancocho, ensalada, papas a la francesa.	CAZUELA DE FRIJOL CON COSTILLA AHUMADA \$14.000
ATENDEMOS TODA CLASE DE EVENTOS Y REUNIONES SOCIALES 318 523 4101 203 5485	

RESTAURANTE EL SANCOCHAZO DESAYUNOS - ALMUERZOS - PLATOS A LA CARTA	
Parrilla	
FILETE DE POLLO \$17.000 Papa, ensalada, maduro.	LOMO DE CERDO \$18.000 Papa, ensalada, maduro.
PARRILLADA \$20.000 Res, cerdo, pollo, chorizo, papa, ensalada.	CHURRASCO \$20.000 Papa, ensalada, maduro.
PUNTA DE ANCA RES \$20.000 Papa, ensalada, maduro.	
Bebidas	
Gaseosa 350 ml. \$2.500 Agua en botella \$2.500 Jugo Hit \$2.500 Jugo Hit no retornable \$3.000 Gatorade \$3.500	CERVEZA Poker \$3.500 Club \$4.000 Light \$4.000 CERVEZA MICHELADA \$1.000 adicional
LIMONADAS Limonada de coco \$6.000 Limonada cerezada \$6.000 Limonada natural \$3.000 Limonada mango biche \$6.000	JUGOS NATURALES En leche \$4.000 En agua \$3.000
ADICIONALES Plato de sancocho \$4.000 Porción de arroz \$2.000 Porción de ensalada \$2.000 Plato frijol \$4.000 Principio \$2.000	Porción Papas a la francesa \$3.000 Un huevo \$1.000 En suculote o revuelto \$1.500 Un huevo perico \$1.000 Maduro \$1.000 Patacón \$1.000
ATENDEMOS TODA CLASE DE EVENTOS Y REUNIONES SOCIALES 318 523 4101 203 5485	

Nota. Información obtenida de la documentación interna dentro de la empresa “El gran sancochazo”

4.3 MARCO LEGAL

En el sector gastronómico, cumplir con normativas legales es esencial para garantizar la seguridad de los productos y proteger los derechos de los trabajadores y consumidores. La Resolución 2674 de 2013 establece requisitos sanitarios, la Ley 9 de 1979 regula la sanidad, el Código Sustantivo del Trabajo norma las relaciones laborales, y se requieren licencias de funcionamiento y permisos sanitarios. Las empresas también deben cumplir con regulaciones tributarias y proteger los derechos de los consumidores según la Superintendencia de Industria y Comercio. Estas normativas aseguran estándares de calidad y protección en el sector gastronómico.

Tabla 2

1. Marco legal relacionado con la empresa “El gran sancochazo”

Conceptos marco legal empresas del sector gastronómico		
Concepto	Ley	Descripción
Normativas de seguridad alimentaria	La Resolución 2674 de 2013	La normativa emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social establece los criterios sanitarios que los establecimientos de alimentos deben cumplir para asegurar la seguridad y la inocuidad de los productos.
Normativas de sanidad	La Ley 9 de 1979	Los decretos reglamentarios establecen las disposiciones sanitarias generales que son aplicables a todos los establecimientos que producen, procesan, almacenan, transportan, distribuyen, comercializan y/o venden alimentos.

Normativas laborales	Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950	El Código Sustantivo del Trabajo y la legislación laboral colombiana definen los derechos y responsabilidades tanto de los empleadores como de los trabajadores en áreas como la contratación, la duración de la jornada laboral, el salario mínimo, la seguridad social, entre otros aspectos.
Normativas de licencias y permisos	Acuerdo municipal 019 del 2001 y la ley 232 de Diciembre de 1995	Los establecimientos gastronómicos deben adquirir licencias de operación y cumplir con regulaciones sobre el uso del suelo y otras normativas específicas establecidas por las autoridades municipales.
Normativas sanitarias	Artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012	Según lo dispuesto, los alimentos producidos, envasados o importados para su venta en el país necesitarán una notificación sanitaria, un permiso sanitario o un registro sanitario, dependiendo del nivel de riesgo que representen para la salud pública, de acuerdo con las normativas establecidas por el Ministerio de Salud y Protección Social.

Normativas tributarias ICA Municipales	ACUERDO 446 DE 2016	Las compañías gastronómicas están obligadas a cumplir con los requerimientos fiscales determinados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), que abarcan la declaración y pago de impuestos tales como el IVA, el impuesto sobre la renta y el impuesto al consumo.
Normativas de protección al consumidor	Numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política, y el artículo 54 de la Ley 489 de 1998	La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) supervisa asuntos como la publicidad engañosa, las garantías de productos y servicios, y la protección de datos personales, entre otros aspectos, que son cruciales para el sector gastronómico en sus interacciones con los clientes.

Nota. Elaboración propia 2024

4.4 MARCO REFERENCIAL

En el marco referencial, se destacará la relevancia de trabajos previos que hayan utilizado o implementado el diseño de manuales de funciones, tanto en el sector gastronómico como en otros campos afines. Estos estudios proporcionarán ejemplos concretos y experiencias prácticas que servirán como referencia para comprender la importancia y los beneficios de contar con un manual de funciones bien estructurado y actualizado. Asimismo, se explorarán investigaciones que aborden la eficacia de los manuales de funciones en la mejora del desempeño del personal y la optimización de los procesos organizacionales, proporcionando así un fundamento sólido para el desarrollo del presente estudio.

Tabla 3

2. Marco referencial relacionado con la empresa “El gran sancochazo”

Autor(res)	Nivel	Título de la	Diseño Metodológico	Resultados obtenidos
-Año	(Regional, Nacional e Internacional)	investigación		

Danieska	Interna	Propuesta de	La investigación tuvo	Se identificaron 14 cargos
Valeria Medrano	cional	un Diseño de Manual	un enfoque cualitativo y un	en el restaurante, con actividades
Rodríguez	(Managua,	de Funciones y	diseño descriptivo. Se	alineadas a su misión. Se crearon
Freddy	Nicaragua)	Procedimientos en el	recolectaron datos de los	fichas y procedimientos para cada
José Narváez		Restaurante	trabajadores utilizando	puesto, siendo útiles para la
Jirón		Desayunos y	cronómetros, observaciones,	formación y referencia del
Manuel		Almuerzos Caseros.	documentaciones y entrevistas.	personal.
Antonio Jiménez			Se empleó el software Bizagi	
Jalinas			Modeler para diagramar los	
			procedimientos.	
Cecibel	Interna	Diseño de un	Se realizó una	Los resultados muestran
Patricia Meza	cional	plan de negocio para	investigación descriptiva y	que BBQ identificó una demanda
Villavicencio	(Esmeraldas,	el “Bar-Restaurant	cualitativa para entender las	insatisfecha en el mercado y se
	Ecuador)	bbq” en la	opiniones de clientes y	posiciona como pionero en la

Ciudad de Esmeraldas	proveedores del Bar- Restaurante BBQ. Se empleó también un análisis cuantitativo para evaluar la viabilidad financiera del proyecto utilizando herramientas como Microsoft Word y Excel.	zona de Esmeraldas. Se enfocará en el crecimiento organizacional aprovechando las experiencias acumuladas y la implementación del plan de negocios. La realización de estudios contables reveló la necesidad de ajustar estrategias financieras y mejorar la relación con proveedores. Con un análisis financiero detallado, se proyecta un TIR del 21,34%, un VAN de 19.162,72 y una tasa de retorno de inversión del 5,88%.
----------------------	---	---

Juan	Nacion	Propuesta de	El estudio es de tipo	Se identificaron
Camilo Castillo	al (Neiva, Huila)	un manual de	aplicado de campo, utilizando	competencias, funciones y
Rojas		funciones por	encuestas cuantitativas y	responsabilidades de 17 cargos en
Julián		competencias para la	descriptivas con preguntas	la heladería y restaurante
Valencia Rojas		empresa restaurante y	cerradas y abiertas. Se	Guacamayas de Neiva mediante
		heladería guacamayas	intervino con la	una encuesta estructurada. Se
			implementación del manual de	elaboró un manual de funciones
			funciones por competencias y	por competencias basado en esta
			se analizaron las consecuencias	información, divulgado para
			mediante encuestas y análisis	mejorar el talento humano y el
			de contenido. Se utilizaron	crecimiento empresarial. Se
			cuestionarios y guías de	formuló una estructura
			entrevista como instrumentos,	organizacional con un
			recolectando datos a través de	organigrama analítico para

			observaciones y entrevistas. Se aplicaron medidas de tendencia central y gráficos para el análisis estadístico de los datos.	establecer relaciones coordinadas en el restaurante.
Mery	Nacion	Reingeniería	Este estudio no implica	Los resultados muestran
Carolina Acosta	al	de procesos y manual	experimentos y se enfoca en	que las demoras en los procesos
García	(Bucaramanga, Colombia)	de funciones de la empresa	explicar transacciones. El problema que investigamos es	se deben a la negligencia del personal y falta de control por
		hamburguesas El Garaje	averiguar cuántos empleados necesita realmente la empresa.	parte de los supervisores, lo que resulta en aumento de horas extras
			Examinamos todas las áreas, como producción, almacén, distribución, ventas y	y salarios. Se implementaron manuales de funciones y se redistribuyeron las

			administración. También creamos un manual de procedimientos. funciones para toda la organización, la evaluación del desempeño de los cargos, la supresión de cargos innecesarios, la optimización de puestos de trabajo y la redistribución de la planta.	responsabilidades según perfiles establecidos. Se mejoró la distribución de planta y se redujeron las mermas en producción y bodega. Sin embargo, se necesita contratar personal adicional para mejorar aún más la eficiencia.
Andrés Ernesto Zuluaga Ramos	Region al (Cali, Valle del Cauca)	Diseño de un plan de gestión orientado a los procesos de la	El tipo de investigación es exploratorio, centrándose en problemas poco estudiados y partiendo de la especificación	Los resultados muestran que el plan de trabajo desarrollado es importante para la empresa Asaderos Cali & Cali, ya que

Empresa asaderos Cali & Cali, en términos de funciones y Perfiles de cargos	de actividades para estandarizar procesos mediante manuales. El método de investigación es el análisis documental, utilizando la recolección de información para formalizarla en documentos para la organización. Se emplearán fuentes primarias como diarios de campo para recopilar vivencias de operaciones y fuentes secundarias como información bibliográfica para	proporciona una orientación clara y detallada a los trabajadores sobre sus funciones y las exigencias de la empresa. Los procesos sistematizados buscan mejorar el rendimiento laboral y reducir costos administrativos, de producción y comercialización. Los manuales de cargos y funciones generan beneficios como mejorar La calidad de los productos, la ejecución de actividades y el servicio al cliente, lo que promueve la fidelización de
--	---	--

conocer métodos de investigación similares. La información recopilada será sistematizada en tablas de Excel y representada en tablas y gráficas para facilitar su interpretación.

nuevos clientes. La empresa busca alinear Involucrar a todos los empleados en la satisfacción del cliente para asegurar la competitividad y la rentabilidad y permanencia en el tiempo. Los manuales proporcionan una guía de instrucciones para las actividades, fijan políticas, definen funciones, delimitan responsabilidades y facilitan la selección de personal, entre otros beneficios.

Carolina	Region	Diseño de la	El tipo de estudio es	Los resultados muestran
Agudelo Santa Iker Esteban Giraldo	al (Tuluá, Valle del Cauca)	estructura organizacional, manual de Funciones, procesos y procedimientos para la empresa Pollo listo S.A.S ubicada en la ciudad de Cali.	una investigación aplicada de campo, utilizando encuestas y entrevistas, de naturaleza cuantitativa y descriptiva. Se emplearán métodos básicos como inductivo, deductivo y analítico según la necesidad. Las fuentes secundarias, como textos y documentos, proporcionaron información relevante, mientras que las fuentes primarias incluyeron entrevistas personales con el	que es viable desarrollar un restaurante tipo parrilla en el municipio de Florida Valle, basado en el estudio de mercado y la demanda del sector. Se realizaron estudios de procesos y distribución en planta para el restaurante Maderos & Salsas, definiendo funciones y roles para cada miembro del equipo. Los indicadores financieros como el VPN y la TIR respaldan la viabilidad del proyecto. Además,

propietario, contador y empleados de la empresa.	se concluyó que el restaurante no genera impactos negativos en el medio ambiente. La experiencia del emprendedor fue complementada por los estudios y materiales académicos utilizados.
---	--

Nota. Elaboración propia 2024

4.5 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual proporciona el andamiaje teórico sobre el cual se sustenta la investigación enfocada en el restaurante "El Gran Sancochazo". En este contexto gastronómico, se explorarán diversos conceptos y teorías relacionadas con la gestión del talento humano, la estructura organizacional, la elaboración de manuales de funciones, y otros aspectos relevantes para optimizar la operación y el desempeño laboral en el establecimiento. Estos fundamentos teóricos brindarán una base sólida para comprender y abordar los desafíos específicos que enfrenta el restaurante, así como para proponer soluciones efectivas y estratégicas.

- ✓ **Administrador:** Un administrador es alguien encargado de supervisar y organizar las actividades de un grupo de personas o de una empresa para asegurarse de que todo funcione de manera eficiente y se cumplan los objetivos establecidos. Su trabajo implica tomar decisiones, asignar tareas, resolver problemas y coordinar los recursos disponibles para lograr los resultados deseados.
- ✓ **Aseador de vajillas:** Esta persona se encarga de mantener la limpieza en el área de cocina, siendo responsable de lavar la vajilla, cristalería, utensilios de servicio y cubiertos.
- ✓ **Auxiliar general:** Se encarga de realizar diversas tareas para asegurar la higiene y el buen funcionamiento del área de trabajo. Esto incluye preparar su puesto antes del inicio de la jornada, llevar a cabo labores de limpieza como fregar y pulir utilizando herramientas manuales o mecánicas apropiadas, y limpiar equipos, utensilios, y áreas como campanas extractoras, fogones, pisos, paredes y refrigeradores. Además, se encarga del transporte y mantenimiento higiénico de residuos orgánicos, cumple con los procedimientos

establecidos, conoce los productos de limpieza y su uso, y garantiza el correcto aprovechamiento de los recursos y la conservación del equipo y mobiliario de la cocina.

- ✓ **Cajero:** El cajero es el encargado de registrar las transacciones de venta realizadas por los clientes, procesando los métodos de pago especificados por estos y emitiendo los tickets de venta correspondientes.
- ✓ **Calidad del servicio:** Se refiere a qué tan bien se satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes mediante la entrega de productos o servicios de excelente calidad. Es crucial para asegurar la satisfacción del cliente y mantener una buena reputación en el mercado.
- ✓ **Capacitación y Desarrollo:** La capacitación y desarrollo se refieren al proceso destinado a mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados a través de programas de formación, cursos de capacitación y actividades que promueven el crecimiento personal y profesional.
- ✓ **Clima Organizacional:** El clima organizacional se refiere a la percepción compartida por los empleados sobre el ambiente laboral, abarcando aspectos como la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo y el apoyo de la dirección. Un clima organizacional positivo promueve el bienestar y la satisfacción en el trabajo.
- ✓ **Competencias:** Se refieren al conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para desempeñar con eficacia un puesto de trabajo. Estas competencias pueden ser de naturaleza técnica, relacionadas con habilidades específicas, blandas, que incluyen aspectos como la comunicación y el trabajo en equipo, o transversales, que son aplicables en diferentes contextos laborales.

- ✓ **Confusiones:** Las confusiones se caracterizan por la falta de claridad, entendimiento o coordinación en la realización de tareas dentro de una organización. Estas situaciones pueden surgir debido a la ausencia de definiciones claras de funciones, procedimientos inadecuados o una comunicación deficiente. Como resultado, las confusiones pueden afectar negativamente la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.
- ✓ **Contador:** Es un profesional encargado de llevar registros financieros precisos y detallados de las transacciones comerciales de una empresa o entidad.
- ✓ **Cultura Organizacional:** La cultura organizacional engloba los valores, creencias, normativas, tradiciones y comportamientos compartidos dentro de una organización. Esta define la identidad singular de la empresa y orienta la ejecución de actividades y la interacción entre los miembros del equipo. La cultura organizacional impacta en la toma de decisiones, la motivación de los empleados, la cohesión del equipo y el éxito global de la organización.
- ✓ **Descripción de Cargo:** Documento que detalla las responsabilidades, tareas, competencias y requisitos necesarios para ocupar un puesto de trabajo específico dentro de una organización.
- ✓ **Dinámicas Sociales:** Son los patrones de interacción, comunicación y comportamiento que surgen dentro de un grupo o comunidad. Incluyen aspectos como las relaciones interpersonales, la cultura organizacional, el liderazgo y la toma de decisiones, y pueden influir en el clima laboral y el desempeño de una organización.
- ✓ **Domiciliario:** Persona encargada de entregar pedidos a domicilio, generalmente alimentos, siguiendo rutas establecidas y garantizando la satisfacción del cliente.

- ✓ Eficiencia: Es la capacidad de lograr los objetivos y metas de una organización utilizando la menor cantidad posible de recursos, como tiempo, dinero, materiales y esfuerzo. Se relaciona con la optimización de los procesos y la eliminación de desperdicios para obtener resultados óptimos.
- ✓ Encargado de Marketing: El responsable de mercadotecnia es el experto encargado de diseñar, coordinar y llevar a cabo las estrategias de mercadotecnia de una empresa o proyecto. Su principal tarea radica en fomentar los productos o servicios de la organización, detectar oportunidades en el mercado, analizar a la competencia y crear campañas publicitarias eficaces para mejorar la visibilidad y las ventas.
- ✓ Encargado de Recursos Humanos: Responsable de gestionar el talento humano dentro de la organización, incluyendo procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y manejo de conflictos laborales.
- ✓ Estandarización: Consiste en establecer normas, procedimientos y protocolos uniformes para realizar tareas específicas de manera consistente y eficiente en una organización. La estandarización ayuda a garantizar la calidad del trabajo, facilita la capacitación del personal y promueve la eficiencia operativa.
- ✓ Evaluación del Desempeño: La evaluación del desempeño implica analizar cómo los empleados cumplen con los objetivos de la organización. Se utilizan diferentes métodos para medir su rendimiento y proporcionar retroalimentación. El objetivo es identificar fortalezas, áreas de mejora y tomar decisiones sobre su desarrollo y compensación.
- ✓ Estructura Organizativa: La estructura organizativa se refiere a cómo se dividen, organizan y coordinan las actividades dentro de una organización. Define la jerarquía de autoridad, las relaciones de supervisión y las responsabilidades de cada puesto. Una

estructura organizativa eficaz facilita la comunicación, la toma de decisiones y el logro de los objetivos organizacionales.

- ✓ **Función:** Una función dentro de una organización se refiere a una tarea específica o conjunto de actividades que un empleado realiza como parte de sus responsabilidades laborales. Cada función contribuye al logro de los objetivos de la organización y puede incluir actividades como la producción de bienes, la prestación de servicios, la gestión de recursos humanos, entre otras.
- ✓ **Funciones y responsabilidades:** Se refieren a las tareas y obligaciones específicas asignadas a cada puesto de trabajo dentro de una organización. Establecen las actividades que se espera que realice cada empleado para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.
- ✓ **Gerente:** Un gerente es un líder dentro de una organización que supervisa y coordina las actividades diarias para alcanzar los objetivos establecidos. Sus responsabilidades incluyen la toma de decisiones, la gestión del personal, la planificación estratégica y la resolución de problemas para garantizar el éxito operativo y el crecimiento de la empresa.
- ✓ **Gestión de la Calidad Total (TQM):** La Gestión de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés) es un enfoque empresarial que busca involucrar a todos los miembros de una organización en el proceso de mejora continua de la calidad de los productos o servicios. Se basa en la participación activa de los empleados, el establecimiento de estándares de calidad, la identificación y corrección de problemas, y el compromiso de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

- ✓ Jefe de cocina: Supervisa la preparación de platos, dirige el servicio, elabora menús y cartas, gestiona el abastecimiento de ingredientes, y organiza al personal en términos de horarios, turnos y limpieza del área de trabajo.
- ✓ Jefe de meseros: Tiene la responsabilidad de garantizar que las mesas sean atendidas de manera oportuna y organizada, además de asignarlas adecuadamente a los clientes que llegan al establecimiento. En momentos de gran afluencia de clientes, también se involucra en la atención directa a los mismos. Asimismo, participa en la promoción interna de los productos ofrecidos en el local.
- ✓ Jefe de ventas/servicios generales: Es el líder encargado de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con las ventas y el servicio al cliente dentro del restaurante. Su función principal es garantizar un servicio de alta calidad, desarrollando estrategias efectivas de ventas, coordinando la atención al cliente, gestionando al equipo de ventas y servicio, y colaborando con otros departamentos para ofrecer una experiencia gastronómica integral y satisfactoria para los clientes.
- ✓ Manual de funciones: Un manual de funciones es un documento que detalla las responsabilidades, tareas y requisitos de cada puesto de trabajo dentro de una organización. Proporciona información clara sobre las funciones específicas que cada empleado debe llevar a cabo, así como las expectativas de desempeño y las relaciones de autoridad dentro de la estructura organizativa.
- ✓ Mejora continua: La mejora continua es un proceso en el que una organización busca constantemente optimizar sus operaciones, productos o servicios. Implica identificar áreas de oportunidad, implementar cambios y evaluar los resultados para seguir mejorando de manera progresiva.

- ✓ Meseros: Los meseros son empleados encargados de atender a los clientes en un restaurante, tomando pedidos, sirviendo alimentos y bebidas, y proporcionando un servicio amable y eficiente para garantizar una experiencia positiva para los comensales.
- ✓ Motivación y Satisfacción Laboral La motivación y la satisfacción laboral se refieren al impulso interno que lleva a los trabajadores a realizar sus tareas con entusiasmo y compromiso, así como a la sensación de bienestar y contento que experimentan en relación con su trabajo.
- ✓ Organigrama: Representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, mostrando los distintos niveles jerárquicos, los cargos y las relaciones de autoridad y responsabilidad entre ellos.
- ✓ Plan de Carrera: Conjunto de acciones y oportunidades de desarrollo profesional diseñadas para ayudar a los empleados a avanzar en su trayectoria dentro de la organización, identificando metas y acciones específicas para alcanzarlas.
- ✓ Políticas y Procedimientos: Las políticas y procedimientos son las reglas y pasos establecidos por una organización para guiar el comportamiento y las acciones de sus empleados en diversas situaciones.
- ✓ Preparadores o cocineros: El cocinero es responsable de la operación en la cocina del establecimiento, incluyendo la preparación de ingredientes y su reposición cuando sea necesario en el área de servicio. También debe mantener al tanto sobre el estado del inventario de alimentos. (Aravena, 2016)
- ✓ Productividad: La productividad se trata de cómo se aprovechan los recursos disponibles para crear productos o servicios. Es una medida de eficiencia que evalúa cuánto se produce en relación con los recursos utilizados, como el tiempo, el dinero, la mano de

obra, etc. Cuando hay una alta productividad, significa que se está logrando más con los mismos recursos, lo que es fundamental para el éxito de cualquier organización.

- ✓ **Procedimientos operativos:** Los procedimientos operativos son como las recetas en una cocina: son las instrucciones detalladas que indican cómo hacer algo correctamente. Son pasos específicos que se siguen para llevar a cabo una tarea o actividad de manera eficiente y consistente. Estos procedimientos son importantes porque ayudan a garantizar que las cosas se hagan de la misma manera cada vez, lo que mejora la calidad, la eficiencia y la seguridad en el trabajo.
- ✓ **Sostenibilidad:** La sostenibilidad se refiere a la capacidad de mantener un equilibrio en el uso de los recursos naturales, económicos y sociales para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas. Es vivir y trabajar de manera que no agotemos los recursos naturales, dañemos el medio ambiente o socavemos las condiciones de vida de las personas en el futuro.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El restaurante "El Gran Sancochazo" se encuentra inmerso en un proceso de investigación con un enfoque descriptivo, dirigido a analizar minuciosamente las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro del establecimiento. Este enfoque busca proporcionar una comprensión clara y detallada de las actividades realizadas por los empleados, así como identificar áreas potenciales de mejora y estandarización de procedimientos operativos. Empleando un enfoque cualitativo, se explorarán las particularidades y el contexto único de las funciones y responsabilidades del personal, así como las interacciones entre estos y la gestión del restaurante. La investigación se basará en entrevistas semiestructuradas y observación directa, complementadas con la revisión de documentación interna de la empresa, lo que permitirá obtener una visión integral y detallada de las operaciones del restaurante y contribuirá al diseño de un manual de funciones que satisfaga las necesidades específicas de la organización.

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación para el restaurante "El Gran Sancochazo" se centrará en un enfoque descriptivo, que tiene como objetivo principal analizar en detalle las funciones y responsabilidades asociadas a cada puesto de trabajo dentro del establecimiento. Este enfoque permitirá obtener una comprensión clara y detallada de las actividades que realizan los empleados en sus respectivos roles, así como identificar posibles áreas de mejora o de estandarización de procedimientos operativos. Al profundizar en la descripción de las funciones, se podrá generar un manual de funciones exhaustivo y preciso, que sirva como guía para el personal y contribuya a mejorar la eficiencia y la coordinación dentro del restaurante.

5.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de investigación aplicado en este proyecto es cualitativo. Se optó por este enfoque debido a la necesidad de comprender en detalle las operaciones y dinámicas específicas del restaurante "El Gran Sancochazo". Al adoptar este enfoque, se permite explorar las particularidades y el contexto único de las funciones y responsabilidades de los empleados, así como las interacciones entre el personal y la gestión del establecimiento. Esto implica investigar las percepciones individuales de los empleados sobre sus roles, las prácticas laborales diarias y las expectativas dentro del entorno laboral. Además, al trabajar con un enfoque cualitativo, se pueden capturar aspectos subjetivos y matices culturales que no serían fácilmente identificables mediante métodos cuantitativos. Este enfoque cualitativo, al proporcionar una comprensión más profunda y contextualizada de la realidad del restaurante, permitirá identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización que contribuirán al desarrollo y al éxito del establecimiento.

5.3 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

5.3.1 Fuentes primarias

Las personas entrevistadas, en este caso, los colaboradores de la empresa "El Gran Sancochazo", son una de las principales fuentes primarias de información. Estas entrevistas son esenciales porque permiten obtener detalles específicos sobre las funciones y responsabilidades de los empleados, así como sus percepciones, experiencias y opiniones sobre diversos aspectos relacionados con el funcionamiento del restaurante. Además de los colaboradores de la empresa, la observación directa del entorno y las actividades que se llevan a cabo en el restaurante "El

Gran Sancochazo" también es una fuente primaria importante para recopilar información. En este caso, los observadores son los investigadores o personas asignadas para observar directamente las actividades y las interacciones que ocurren en el restaurante.

5.3.2 Fuentes secundarias

La documentación interna, que incluye manuales de procedimientos, registros de actividades, informes financieros y políticas de recursos humanos, se erige como una fuente secundaria fundamental en este estudio. Originada y conservada dentro de la organización, esta documentación proporciona una perspectiva minuciosa y organizada de los procesos y prácticas internas.

5.3.3 Técnicas de recolección de información

La técnica principal de recolección de información será la entrevista (ver Anexo 1), debido a su capacidad para proporcionar datos detallados y específicos sobre las funciones y responsabilidades de los empleados en el restaurante "El Gran Sancochazo". Se utilizará una entrevista semiestructurada para permitir la adaptación de las preguntas según las dimensiones que se deseen estudiar, lo que facilitará la exploración profunda de las tareas diarias y las expectativas de los empleados. La flexibilidad de esta técnica permite una comunicación directa entre el entrevistador y los entrevistados, fomentando la confianza y la apertura en las respuestas.

Además de la entrevista, se considera la observación directa como una herramienta complementaria. Esta metodología proporciona una comprensión más completa de las operaciones diarias y las interacciones entre empleados y clientes en el restaurante. La

combinación de la entrevista y la observación directa garantiza la recopilación de datos exhaustivos y confiables para diseñar un manual de funciones ajustado a las necesidades específicas de la empresa.

El análisis documental dentro de la empresa será una técnica esencial en este trabajo. Esta documentación ofrece detalles precisos sobre el funcionamiento interno, políticas, procedimientos y operaciones de la organización, abarcando manuales de procedimientos, registros de actividades, informes financieros, políticas de recursos humanos, entre otros.

6. DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

En el contexto del diseño del manual de funciones para "El Gran Sancochazo", el diagnóstico interno aborda la estructura y las operaciones internas del restaurante. A través de este proceso, se examinan minuciosamente los recursos disponibles, los procedimientos de trabajo y las dinámicas organizativas. Este análisis no solo facilita una comprensión más profunda de las funciones y responsabilidades de cada miembro del personal, sino que también proporciona una visión clara de cómo se llevan a cabo las actividades diarias en el restaurante. Al comprender estos aspectos internos, se puede diseñar un manual de funciones que sea relevante, claro y fácil de seguir para todo el equipo, contribuyendo así a una gestión más eficiente y organizada.

6.1 MATRIZ DOFA

La matriz DOFA, a diferencia de otras herramientas de análisis estratégico, como la matriz de portafolio de negocios o la matriz de Negocios General Electric, se destaca por considerar una variedad más amplia de aspectos. Ayuda a comparar las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de la empresa. Cuando se usa correctamente, la matriz DOFA es una herramienta sólida que ayuda en la formulación de estrategias. (Ibáñez, Aldana, & Ruiz, 2008)

La matriz DOFA es una herramienta estratégica invaluable que permite a las organizaciones evaluar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en un formato estructurado. Para el restaurante "El Gran Sancochazo", esta matriz proporciona una visión detallada de su situación actual en el mercado gastronómico.

Tabla 4

3. Matriz DOFA para la empresa “El Gran sancochazo”

#	DEBILIDADES	#	FORTALEZAS
D1	Baja capacitación para el personal.	F1	Buena reputación en la comunidad local.
D2	Rotación alta de empleados debido a que no hay claridad en las responsabilidades.	F2	Ubicación privilegiada en una zona de alto tránsito.
D3	Baja coordinación entre los diferentes departamentos.	F3	Personal con experiencia en el sector gastronómico.
D4	Escasa documentación de los procesos operativos.	F4	Menú variado y de alta calidad.
D5	Inconsistencia en la calidad del servicio debido a la falta de estándares establecidos.	F5	Fidelización de clientes recurrentes.

D6	Escasa eficiencia en la gestión del tiempo y recursos.	F6	Capacidades para la innovación en el menú y servicios.
D7	Bajo seguimiento de las políticas y procedimientos internos.	F7	Alianzas estratégicas con proveedores locales.
#	OPORTUNIDADES	#	AMENAZAS
O1	Crecimiento del turismo en la región.	A1	Competencia creciente en la zona.
O2	Tendencia creciente hacia la comida saludable.	A2	Inestabilidad económica que influye en la capacidad adquisitiva de los consumidores.
O3	Posibilidad de expandir el negocio a través de la entrega a domicilio.	A3	Cambios en las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria.
O4	Mayor demanda de servicios de catering para eventos locales.	A4	Crisis de salud pública que puede afectar la operación del restaurante.

O5	Colaboración con empresas locales para eventos corporativos.	A5	Aumento de los costos de los insumos alimentarios.
O6	Implementación de programas de fidelización de clientes.	A6	Estacionalidad en la demanda debido a factores climáticos.

Nota. Elaboración propia 2024

En conclusión, la matriz DOFA ofrece una guía estratégica importante para el restaurante "El Gran Sancochazo" al identificar sus áreas de enfoque y acción. Al mencionar las estrategias diseñadas en función de esta evaluación, "El Gran Sancochazo" estará mejor preparado para capitalizar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades del mercado y enfrentar con éxito las amenazas externas. Esta herramienta proporciona una base importante para la toma de decisiones informada y el desarrollo continuo del restaurante en un mercado competitivo y en constante evolución.

Las estrategias internas identificadas en el texto son parte de las Estrategias DA (Debilidades-Amenazas) y algunas de las Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades). A continuación, se detallan estas estrategias internas:

1. Estrategias DA (Debilidades-Amenazas):

- Desarrollar un plan de capacitación exhaustivo para abordar la falta de capacitación adecuada para el personal (D1) y reducir la rotación alta de empleados (D2).
- Documentar y estandarizar los procesos operativos (D4) para mejorar la coordinación entre los diferentes departamentos (D3) y aumentar la eficiencia en la gestión del tiempo y recursos (D6).

- Establecer políticas claras y procedimientos internos (D7) para garantizar un seguimiento adecuado y consistente, lo que ayudará a mejorar la calidad del servicio y la coordinación entre los equipos.

2. Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades):

- Utilizar la fidelización de clientes recurrentes (F5) como base para implementar programas de fidelización de clientes (O6) y aumentar la lealtad del cliente en un entorno competitivo.

Estas estrategias internas se centran en abordar las debilidades internas (D) y aprovechar las fortalezas internas (F) del restaurante para mitigar las amenazas externas (A) y capitalizar las oportunidades externas (O), respectivamente.

6.2 PROCESOS ORGANIZATIVOS

Los procesos organizativos en "El Gran Sancochazo" sirven como el motor que impulsa la excelencia en cada aspecto del restaurante. Desde la gestión general hasta la atención al cliente y los servicios de domicilio, cada paso está cuidadosamente coordinado para ofrecer una experiencia gastronómica excepcional. Bajo la dirección del gerente, se establece una estructura sólida donde cada miembro del equipo desempeña un papel fundamental. Desde la cocina hasta el servicio al cliente, cada proceso se desarrolla con precisión y atención al detalle, garantizando la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente en cada visita. A través de esta visión general de los procesos organizativos, se explora cómo cada área contribuye al éxito continuo de "El Gran Sancochazo".

Tabla 5

4.Descripción de procesos organizativos

Proceso	Descripción
Gestión general	✓ El gerente, como figura central, coordina todas las actividades del restaurante, desde la gestión de personal hasta el abastecimiento de suministros y la elaboración del menú. Su responsabilidad incluye asegurar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en cada local. ✓ El administrador, bajo la dirección del gerente, supervisa de cerca las operaciones diarias del local asignado. Su papel es fundamental para garantizar el cumplimiento de los protocolos establecidos y mantener la coherencia en la prestación del servicio.
Cocina	✓ El jefe de cocina lidera las operaciones en esta área, emitiendo instrucciones claras y coordinando las tareas del equipo. Su experiencia y habilidad son fundamentales para mantener la calidad y eficiencia en la preparación de los platos. ✓ Los preparadores, guiados por el jefe de cocina, se encargan de preparar los elementos necesarios para la elaboración de los platos, siguiendo las indicaciones específicas para mantener la consistencia y el sabor.

	✓ El aseo de vajillas juega un papel crucial en la higiene y organización de la cocina, asegurando que todos los utensilios estén limpios y listos para su uso en todo momento. ✓ El auxiliar general proporciona apoyo en diversas tareas, asistiendo al jefe de cocina para mantener un flujo de trabajo eficiente y garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios.
Atención al cliente	✓ El Jefe de Ventas/Servicios Generales puede trabajar en estrecha colaboración con el Jefe de Meseros para establecer estándares de servicio al cliente, protocolos de atención y estrategias para mejorar la experiencia del cliente. ✓ Supervisar el desempeño del equipo de meseros y proporcionar retroalimentación y capacitación adicional según sea necesario para garantizar un servicio excepcional. ✓ Colaborar con el cajero para garantizar que el proceso de pago se realice de manera eficiente y cortés, contribuyendo así a una experiencia positiva para el cliente durante la despedida. ✓ El jefe de meseros supervisa de cerca la atención al cliente, asegurándose de que cada cliente reciba un servicio excepcional. Esto incluye asignar mesas, capacitar al personal y garantizar la presentación adecuada del equipo.

	✓ Los meseros, bajo la supervisión del jefe de meseros, son responsables de atender a los clientes, tomar pedidos, ofrecer recomendaciones y garantizar una experiencia gastronómica satisfactoria. ✓ El cajero desempeña un papel crucial en la experiencia del cliente al manejar el proceso de pago de manera eficiente y cortés, asegurando una transacción sin problemas y una despedida positiva.
Domicilios	✓ El domiciliario coordina la entrega de pedidos a domicilio, asegurando que cada pedido llegue a tiempo y en condiciones óptimas. Su responsabilidad incluye recibir y verificar las direcciones proporcionadas, así como garantizar la satisfacción del cliente en cada entrega.

Nota. Elaboración propia 2024

6.3 ANÁLISIS DE LOS ESPACIOS

La organización de un espacio gastronómico es fundamental para garantizar eficiencia y calidad en el servicio ofrecido. En este contexto, el diseño y distribución de las áreas utilizadas en un restaurante son elementos clave que impactan directamente en la experiencia del cliente y en la operatividad del negocio. Desde la cocina hasta el área de atención al cliente y el espacio para entregas a domicilio, cada zona cumple un papel específico que contribuye al funcionamiento armonioso del establecimiento. Por tanto,

comprender la función y el flujo de cada área es esencial para optimizar los procesos y ofrecer un servicio excepcional en el restaurante.

Tabla 6

5. Análisis de los espacios

Nombre del área	Función
Área de administración	Un espacio detrás del escenario donde se llevan a cabo tareas administrativas como la gestión de personal, contabilidad, compras, y planificación de menús. Puede incluir oficinas, áreas de archivo, y equipos de computación.
Área de almacenamiento	Un espacio limitado para almacenar alimentos secos, refrigerados y congelados, así como suministros y utensilios de cocina. Puede incluir estantes, refrigeradores, congeladores, y áreas designadas para la organización.
Área de comedor	El espacio principal donde los clientes se sientan y disfrutan de sus comidas. Puede incluir mesas, sillas, y decoración que refleje el estilo y la temática del restaurante.

Área de servicio	Un lugar donde se entregan los platos a los clientes, se retiran los platos sucios, y se atienden las necesidades de los comensales. Puede incluir estaciones de servicio, carritos de comida, y áreas para recoger platos sucios.
Baños	Áreas separadas para hombres y mujeres equipadas con inodoros, lavabos, espejos, y suministros de higiene personal. Pueden incluir también áreas de cambio de bebés y acceso para personas con discapacidades.
Cocina	El corazón del restaurante donde se preparan los alimentos. Este espacio puede ser compacto e incluir áreas de preparación, cocción, parrilla, freidora, horno, y estaciones de trabajo para chefs y cocineros.
Estación de lavado	Un espacio dedicado para lavar platos, utensilios de cocina, y equipos. Puede incluir un lavavajillas, fregadero grande, estación de secado, y área de almacenamiento para productos de limpieza.
Recepción y área de espera	Un lugar donde se recibe a los clientes, se gestionan las reservas de mesas, y se proporciona información sobre el restaurante. Puede incluir una recepción, área de espera con asientos, y tableros de reservas.

Zona de bar	Un espacio para preparar y servir bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Puede incluir una barra, refrigeradores para almacenar bebidas, estación de preparación de cócteles, y área de servicio para los bartenders
Zona de preparación	Un área donde se realizan tareas de preparación como pelar, cortar, picar, y marinar alimentos. Puede incluir tablas de cortar, cuchillos, peladores, y otros utensilios de cocina.

Nota. Elaboración propia 2024

7. ANÁLISIS DE FUNCIONES

El análisis de roles y funciones dentro del restaurante "El Gran Sancochazo" es esencial para comprender cómo se distribuyen las responsabilidades entre el personal y cómo estas contribuyen al funcionamiento general del establecimiento. En un entorno competitivo como la industria restaurantera, este análisis permite identificar áreas de mejora, asignar tareas eficientemente y mejorar la colaboración entre equipos, promoviendo así la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido a los clientes. En respuesta a la inexistencia de claridad respecto a las responsabilidades asociadas a cada cargo y al no tener descripciones detalladas de funciones, este estudio busca identificar deficiencias, proponer soluciones y establecer requisitos claros para cada puesto, con el objetivo de mejorar la coordinación entre equipos, promover un ambiente de trabajo colaborativo y elevar la calidad del servicio ofrecido.

7.1 COORDINACIÓN OPERATIVA

En el competitivo mundo de la restauración, la dirección eficiente es fundamental para ofrecer un servicio excepcional. El propietario, actuando como Gerente, supervisa minuciosamente todas las operaciones del negocio, mientras que los Administradores se aseguran de que se sigan los procedimientos establecidos en cada local. En la cocina, el Jefe coordina las actividades para garantizar la calidad de los platos, mientras que en el área de atención al cliente, el Jefe de Meseros se encarga de asegurar una experiencia gastronómica óptima. Todos estos roles se fusionan para proporcionar una experiencia culinaria inolvidable en "El gran Sancochazo".

Es importante resaltar la vitalidad de una gestión eficiente y coordinada para brindar un servicio de excelencia a los clientes. En este contexto, el rol del Gerente, en su calidad de propietario, conlleva la supervisión integral del negocio. Este papel implica ser informado mensualmente por parte de los administradores y el contador acerca de la situación de cada establecimiento. Por otro lado, los administradores, encargados de locales específicos, desempeñan un papel fundamental como ejecutores directos de los protocolos establecidos por el gerente. Esto garantiza la continuidad operativa incluso en ausencia del gerente, asegurando así un funcionamiento fluido y consistente del negocio.

En el Departamento de Producción, el liderazgo recae en el Jefe de Cocina, quien coordina las labores de preparadores, aseadores de vajillas y auxiliares generales. La transformación de materias primas en productos alimenticios se ejecuta con énfasis en la estandarización y calidad, generando recetas, listas diarias de necesidades y manteniendo un estricto control de calidad.

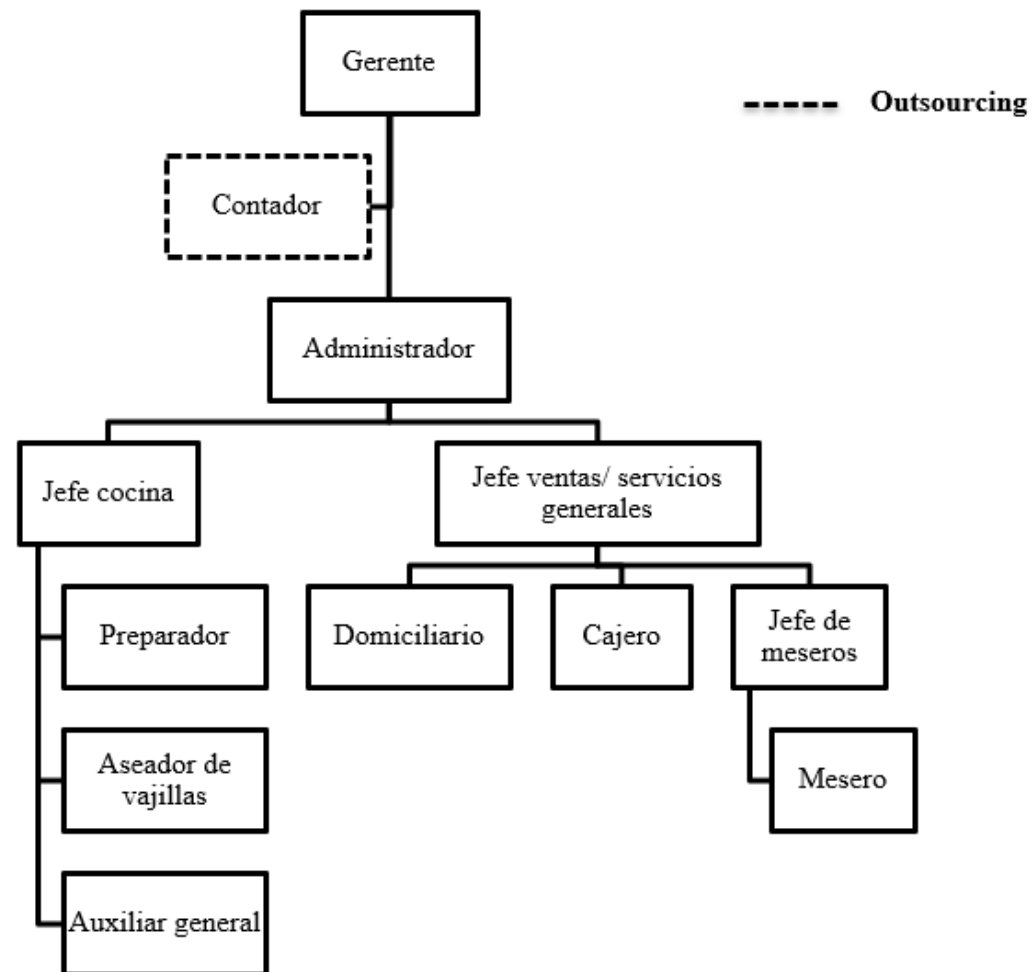
Por otro lado, el Departamento de Ventas y Servicios Generales, compuesto por roles como el jefe de ventas/ servicios generales, cajero, jefe de meseros, meseros y domiciliario, se encarga directamente de la interacción con los clientes. El jefe de meseros supervisa la presentación personal y el conocimiento del menú, asegurando la prestación óptima del servicio.

7.1.1 Organigrama original

El organigrama original de "El Gran Sancochazo" refleja la estructura jerárquica y funcional de la empresa en su estado inicial. Este organigrama proporciona una visión clara de la distribución de roles y responsabilidades dentro de la organización, desde la alta dirección hasta el personal operativo.

Figura 3

3 Organigrama original de la empresa “El gran sancochazo”.



Nota. Elaboración propia basada en la documentación interna del restaurante “El gran sancochazo” 2024

En él, se delinean las relaciones de supervisión, las áreas de influencia y las cadenas de mando, lo que facilita la comprensión de la estructura organizativa del restaurante. Analizar el organigrama original es fundamental para comprender la evolución y los cambios en la gestión y operación de "El Gran Sancochazo" a lo largo del tiempo.

7.2 DESCRIPCIÓN DE CARGOS SEGÚN OBSERVACIÓN

En la operación diaria de un restaurante, cada cargo desempeña un papel crucial para garantizar su funcionamiento eficiente. El Gerente, como propietario, supervisa todas las actividades del negocio, mientras que el Administrador, a cargo de cada local, se asegura de que se cumplan los protocolos establecidos. En la cocina, el Jefe de Cocina dirige la preparación de los platos, y en el área de atención al cliente, el Jefe de Meseros coordina el servicio en el piso. Otros roles importantes incluyen al Cajero, responsable de manejar el cobro a los clientes, y al Domiciliario, encargado de coordinar los pedidos a domicilio. Cada uno de estos roles contribuye de manera significativa para proporcionar una experiencia gastronómica excepcional en "El Gran Sancochazo".

Tabla 7

6. Análisis de roles y funciones de acuerdo a las observaciones

Cargo	Número de personas en el cargo	Funciones	Observaciones
GERENTE	1	1. Supervisión del funcionamiento eficiente del negocio: Asegurarse de que todos los aspectos del negocio operen de manera eficiente y efectiva. 2. Coordinación del trabajo en cada local: Organizar y gestionar las actividades diarias en cada local, incluyendo la asignación de tareas y la supervisión del personal. 3. Comunicación mensual con administradores y contador:	• Propietario único del negocio. • Recibe informes mensuales de los administradores y el contador sobre la situación de cada local. • Responsable de garantizar el funcionamiento eficiente del negocio.

		Mantener una comunicación regular con los administradores y el contador para mantenerse al tanto de la situación actual de cada local y de los aspectos financieros. 4. Gestión de colaboradores: Contratar, capacitar y supervisar al personal para garantizar un servicio de calidad y un ambiente de trabajo positivo. 5. Desarrollo de estrategias de ventas y abastecimiento adecuado: Planificar y ejecutar estrategias de ventas efectivas, así como asegurarse de que haya un abastecimiento adecuado por parte de los proveedores para satisfacer la demanda del negocio.	• Encargado de asegurar la coordinación entre los diferentes locales.
--	--	---	---

ADMINISTRADOR	1	1. Un local asignado está bajo su responsabilidad, y debe velar por el cumplimiento de todos los procedimientos conforme a las directrices establecidas por el gerente. 2. Recibe información directa de cada jefe de área y supervisa que no falte nada para la preparación de las comidas. 3. Además, brinda apoyo tanto en la caja como atendiendo llamadas para domicilios. Su presencia es requerida en cualquier lugar donde se le solicite, siendo la autoridad máxima	• Responsable directo del funcionamiento del local asignado. • Recibe instrucciones directas de los líderes de cada área con el fin de asegurar la correcta ejecución de las tareas. • Debe mantener la disponibilidad para atender diversas tareas según las necesidades del local. • Ejerce autoridad en ausencia del gerente
---------------	---	---	--

		en su lugar de trabajo en ausencia del gerente.	y toma decisiones pertinentes para mantener el correcto funcionamiento del lugar.
JEFE DE COCINA	1	1. Dirige y supervisa todas las operaciones relacionadas con su área específica, utilizando su experiencia y habilidades para tomar decisiones efectivas. 2. Establece una comunicación directa y efectiva con sus subordinados, emitiendo órdenes claras y precisas para garantizar la ejecución adecuada de las tareas. 3. Trabaja en estrecha colaboración con sus superiores,	• Encargado de liderar las actividades en su área, tomando decisiones según su criterio y conocimiento. • Trabaja en estrecha colaboración con los jefes directos para garantizar la ejecución eficiente de las tareas diarias.

		coordinando y planificando las actividades diarias para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. 4. Utiliza su conocimiento y experiencia para identificar oportunidades de mejora en los procesos operativos y proponer soluciones efectivas para optimizar la eficiencia y la productividad. 5. Se asegura de que se cumplan los estándares de calidad y seguridad establecidos, supervisando el cumplimiento de los procedimientos y regulaciones pertinentes en todas las actividades del área.	• Su experiencia y habilidades son fundamentales para dirigir y orientar a los subordinados en la realización de sus labores.
--	--	---	---

PREPARADOR	2	1. Recibe instrucciones detalladas y precisas del jefe de cocina con respecto a las cantidades requeridas y los ingredientes necesarios para preparar los platos del día. 2. Coordina con el jefe de cocina para asegurarse de comprender completamente las necesidades del servicio y planificar adecuadamente las actividades de preparación. 3. Utiliza su experiencia y conocimiento para organizar eficientemente el área de preparación, asegurando que todos los ingredientes y utensilios	• Actúa como intermediario entre el jefe de cocina y el equipo de preparación, asegurándose de entender claramente las necesidades y requisitos de cada preparación. • Responsable de garantizar que se sigan las instrucciones del jefe de cocina con precisión y eficiencia en la
------------	---	---	--

		necesarios estén fácilmente disponibles. 4. Trabaja en estrecha colaboración con otros miembros del equipo de cocina para garantizar una coordinación efectiva y una ejecución fluida de las tareas asignadas. 5. Realiza un seguimiento constante de los niveles de existencias y reporta cualquier necesidad de reposición al jefe de cocina para garantizar una producción ininterrumpida y eficiente.	preparación de los platos.
ASEADOR DE VAJILLAS	1	1. Es responsable de mantener la limpieza y el orden de todos los utensilios de cocina, incluyendo	• Debe realizar una limpieza minuciosa y regular de todos

		ollas, sartenes, cuchillos y otros equipos, asegurando que estén listos para su uso en todo momento. 2. Realiza inspecciones regulares de los utensilios para identificar cualquier daño o desgaste, informando de inmediato al jefe de cocina para su reparación o reemplazo. 3. Utiliza técnicas y productos de limpieza adecuados para garantizar la higiene y seguridad alimentaria en la manipulación de utensilios, siguiendo los protocolos establecidos por el departamento de calidad y seguridad.	los utensilios de cocina para garantizar la higiene y la seguridad alimentaria. • Responsable de asegurarse de que todos los utensilios estén en buenas condiciones y listos para su uso inmediato durante las horas de operación del restaurante.
--	--	--	---

		4. Colabora con otros miembros del equipo de cocina para asegurar una distribución eficiente de las tareas de limpieza y mantener un ambiente de trabajo ordenado y seguro. 5. Cumple con los estándares de limpieza y desinfección establecidos por las regulaciones sanitarias y las políticas internas del restaurante, garantizando un ambiente de trabajo seguro y saludable para todo el personal.	
AUXILIAR GENERAL	1	1. Recibe instrucciones directas del jefe de cocina sobre las tareas prioritarias a realizar durante el turno, colaborando estrechamente con el equipo de preparación para	• Cumplimiento de tareas asignadas: Observar si el auxiliar general completa sus tareas

		asegurar un flujo de trabajo eficiente. 2. Se encarga de mantener la limpieza y organización de la cocina, incluyendo la disposición adecuada de utensilios, ollas y sartenes para facilitar el acceso durante la preparación de alimentos. 3. Ayuda en la preparación de ingredientes y platos básicos según las indicaciones del jefe de cocina, garantizando que se cumplan los estándares de calidad y presentación establecidos. 4. Colabora con el equipo de cocina en la limpieza y desinfección de superficies y	de manera oportuna y eficiente, asegurando que ninguna responsabilidad quede sin cumplir. • Coordinación con el equipo: Evaluar la capacidad del auxiliar general para trabajar en equipo, colaborando con otros miembros del personal y siguiendo las instrucciones del jefe de cocina o supervisores.
--	--	--	--

		equipos, siguiendo los protocolos de higiene y seguridad alimentaria establecidos por el restaurante. 5. Apoya en cualquier otra tarea asignada por el jefe de cocina para garantizar el funcionamiento eficiente y ordenado de la cocina durante todo el servicio.	• Organización y limpieza: Observar si el auxiliar general mantiene un entorno limpio y ordenado, incluyendo la preparación de utensilios y la limpieza de áreas de trabajo, contribuyendo así a un ambiente de trabajo seguro y eficiente.
CAJERO	1	1. El Cajero se encarga de realizar el cobro a todos los clientes que visitan el restaurante, siguiendo un protocolo de atención diseñado	• Es crucial que este individuo sea cortés, amable y eficiente al interactuar con

		para dejar una excelente impresión en el público. 2.Su responsabilidad principal es garantizar una transacción rápida, precisa y amigable, asegurando así una experiencia positiva para los clientes durante el proceso de pago. 3. Además de procesar los pagos, el Cajero también puede proporcionar información sobre los precios, promociones y métodos de pago disponibles, respondiendo a las consultas de los clientes de manera cortés y profesional. 4.Es fundamental que el Cajero mantenga una actitud paciente y	los clientes, ya que su comportamiento puede influir en la experiencia general del cliente en el restaurante. • Debe estar familiarizado con los procedimientos de cobro y ser capaz de manejar transacciones financieras de manera precisa y segura. • Se espera que mantenga un ambiente acogedor y profesional
--	--	--	---

		amable en todo momento, incluso en situaciones de alto volumen de trabajo o clientes exigentes, para mantener la satisfacción del cliente y la reputación del restaurante.	mientras atiende a los clientes, lo que puede contribuir a la reputación positiva del restaurante.
JEFE DE MESEROS	1	1.El Jefe de Meseros asume la responsabilidad de supervisar el desempeño de todos los meseros, asegurándose de que brinden un servicio de alta calidad y una interacción cordial con los clientes. 2.Además, se encarga de asignar las mesas a cada mesero, distribuyendo equitativamente la carga de trabajo y optimizando la atención al cliente en el restaurante.	• Es crucial que este individuo posea destrezas de liderazgo y aptitudes para abordar delicadas situaciones con diplomacia. • Debe garantizar que los camareros estén debidamente entrenados y motivados para

		3. Es responsable de garantizar que todos los meseros mantengan una presentación personal impecable y estén bien informados sobre los platos del día, asegurando así una experiencia consistente para los comensales. 4. También puede tomar las órdenes de los clientes si es necesario, interviniendo directamente para garantizar un servicio eficiente y satisfactorio en todo momento.	proporcionar un servicio de alto nivel. • Una coordinación eficiente entre el equipo de servicio puede elevar la satisfacción del cliente y fortalecer el desempeño general del establecimiento gastronómico.
JEFE DE VENTAS/ SERVICIOS GENERALES	1	1. El Jefe de Ventas/Servicios Generales lidera y supervisa todas las actividades relacionadas con las ventas y la atención al cliente en "El Gran Sancochazo",	• Realizar evaluaciones periódicas del rendimiento del equipo de ventas y

		asegurando una experiencia satisfactoria para los clientes. 2. Su función principal consiste en desarrollar estrategias efectivas para aumentar las ventas y mantener la satisfacción del cliente, contribuyendo al crecimiento y la rentabilidad del restaurante. 3. Trabaja en estrecha colaboración con el equipo de ventas para establecer metas claras y medibles, proporcionando el apoyo necesario para alcanzar los objetivos establecidos. 4. Se encarga de gestionar y resolver cualquier problema o conflicto que pueda surgir durante	atención al cliente, ofreciendo retroalimentación constructiva y reconocimiento cuando sea necesario. • Mantenerse al día con las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes para ajustar las estrategias de venta de manera efectiva. • Actuar como el principal punto de contacto para resolver de manera
--	--	---	--

		el proceso de ventas o atención al cliente, asegurando una experiencia positiva para todos los clientes. 5. Además, supervisa el cumplimiento de los estándares de servicio y calidad establecidos por el restaurante, garantizando que todas las interacciones con los clientes reflejen los valores y la imagen de la marca.	oportuna y eficaz cualquier problema o queja de los clientes.
MESERO	3	1. El Mesero, siguiendo las directrices del jefe de meseros, se encarga de garantizar un servicio óptimo para los clientes, asegurándose de entender las necesidades y preferencias de cada uno.	• Es esencial que esta persona tenga habilidades de comunicación efectivas y capacidad para

		2. Su responsabilidad principal es mantener una presentación personal impecable y estar familiarizado con el menú del día, proporcionando información detallada sobre los platos disponibles. 3. Además, se encarga de elaborar las facturas de manera precisa y eficiente, asegurándose de cobrar correctamente a los clientes por los productos y servicios consumidos. 4. Atiende directamente a las mesas asignadas, asegurándose de ofrecer un servicio amable y atento en todo momento, con el objetivo de garantizar una experiencia	trabajar bajo presión. • Debe tener un conocimiento detallado de los productos y servicios ofrecidos por el restaurante. • La atención cuidadosa a los detalles y un enfoque orientado al cliente son clave para garantizar una experiencia positiva para los comensales.
--	--	--	---

		gastronómica satisfactoria para los comensales.	
DOMICILIARIO	1	La responsabilidad de coordinar todos los domicilios realizados en el restaurante recae en este individuo. Se le asigna un área específica donde recibe los pedidos con sus respectivas direcciones, proporcionadas por el administrador del establecimiento, para su entrega oportuna.	• Es fundamental que esta persona tenga habilidades organizativas para gestionar múltiples pedidos simultáneamente. • Debe tener un conocimiento detallado de las rutas y direcciones para garantizar una entrega eficiente. • La puntualidad y la capacidad de respuesta rápida son

			clave para satisfacer las expectativas de los clientes en pedidos a domicilio.
CONTADOR	1	El contador elabora informes financieros, cumple obligaciones fiscales, analiza datos financieros y ofrece asesoramiento. También coordina con otros departamentos.	• Coordinación con la gerencia: Es esencial que el contador mantenga una comunicación efectiva con la gerencia para comprender las necesidades financieras del restaurante y proporcionar un buen asesoramiento.

			• Precisión en el registro y análisis de datos: El contador debe demostrar alta precisión y atención al detalle en las actividades contables y análisis financiero. • Cumplimiento riguroso de obligaciones fiscales: Es crucial cumplir con todas las obligaciones fiscales de manera puntual para evitar penalizaciones y mantener la
--	--	--	---

			reputación financiera del restaurante.
--	--	--	--

Nota. Elaboración propia 2024

7.3 ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

Tabla 8

7.Definición de actividades y responsabilidades por cargo

DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES POR CARGO		
CARGO O ROL	ACTIVIDADES	RESPONSABILIDADES

Administrador	Coordinación con el equipo	Evaluar la capacidad del administrador para coordinar eficazmente las actividades del equipo y mantener un ambiente de trabajo productivo.
	Cumplimiento de tareas asignadas	Observar si el administrador completa sus responsabilidades de manera oportuna y eficiente para garantizar el funcionamiento adecuado del local.
	Toma de decisiones en ausencia del gerente	Evaluar la capacidad del administrador para tomar decisiones pertinentes y mantener el correcto funcionamiento del lugar cuando el gerente no está presente.
Aseador de vajillas	Higiene y organización	Observar si el asesor de vajillas mantiene un alto estándar de limpieza e higiene en la cocina, garantizando que todos los utensilios estén limpios y listos para su uso.
Auxiliar general	Cumplimiento de tareas asignadas	Es fundamental observar si el auxiliar general completa sus responsabilidades de manera oportuna y eficiente, garantizando que ninguna tarea quede sin cumplir.

	Coordinación con el equipo	Se debe evaluar la capacidad del auxiliar general para trabajar en equipo, colaborando con otros miembros del personal y siguiendo las instrucciones del jefe de cocina o supervisores.
	Organización y limpieza	Es importante observar si el auxiliar general mantiene un entorno limpio y ordenado, incluyendo la preparación de utensilios y la limpieza de áreas de trabajo, contribuyendo así a un ambiente de trabajo seguro y eficiente
Cajero	Atención al cliente	Observar si el cajero interactúa con los clientes de manera cortés, amable y eficiente, contribuyendo así a una experiencia positiva en el restaurante.
	Manejo de transacciones financieras	Evaluar la capacidad del cajero para manejar transacciones financieras con precisión y seguridad, siguiendo los procedimientos establecidos.

	Mantenimiento de un ambiente acogedor	Observar si el cajero mantiene un ambiente profesional y acogedor mientras atiende a los clientes, lo que puede influir en la percepción general del restaurante.
Contador	Coordinación con la gerencia	Es esencial que el contador mantenga una comunicación efectiva con la gerencia para comprender las necesidades financieras del restaurante y proporcionar un buen asesoramiento.
	Cumplimiento riguroso de obligaciones fiscales	Es crucial que el contador cumpla con todas las obligaciones fiscales de manera puntual y rigurosa para evitar penalizaciones y mantener la reputación financiera del restaurante intacta.
	Precisión en el registro y análisis de datos	El contador debe demostrar alta precisión y atención al detalle en todas las actividades contables y en el análisis

		financiero para garantizar la fiabilidad de la información financiera del restaurante.
Domiciliario	Capacidad organizativa	Observar si el domiciliario tiene habilidades organizativas para gestionar múltiples pedidos simultáneamente y priorizar las entregas de manera eficiente.
	Conocimiento de rutas y direcciones	Evaluar si el domiciliario tiene un conocimiento detallado de las rutas y direcciones para garantizar una entrega eficiente y puntual de los pedidos a domicilio.
	Puntualidad y capacidad de respuesta rápida	Observar si el domiciliario es puntual en las entregas y tiene la capacidad de responder rápidamente a los pedidos, satisfaciendo así las expectativas de los clientes.
Gerente	Coordinación entre locales	Evaluar la capacidad del gerente para coordinar eficazmente el trabajo de cada local y asegurar un funcionamiento eficiente del negocio.

	Gestión de personal	Observar si el gerente gestiona adecuadamente el personal, incluyendo la asignación de tareas, la capacitación y la resolución de conflictos.
	Supervisión de actividades	Observar si el gerente supervisa de manera efectiva las actividades del restaurante, incluyendo la oferta de platos del día, el abastecimiento de proveedores y la presentación general del local.
Jefe de cocina	Coordinación de tareas	Evaluar la capacidad del jefe de cocina para coordinar las actividades del equipo y garantizar la eficiencia en la preparación de los platos.
	Liderazgo y orientación	Observar si el jefe de cocina proporciona liderazgo y orientación adecuados a su equipo, asegurando la calidad y consistencia en la elaboración de los alimentos.
	Colaboración con otros departamentos	Evaluar si el jefe de cocina colabora efectivamente con otros departamentos, como el de compras y el de servicio, para garantizar una operación fluida del restaurante.

Jefe de ventas/ servicios generales	Planificación y organización	Desarrollar estrategias de ventas efectivas, incluida la promoción de ofertas especiales y la implementación de tácticas para aumentar la satisfacción y retención de los clientes.
	Atención al cliente	Asegurar que todos los clientes reciban un servicio excepcional, abordando sus necesidades y preocupaciones de manera oportuna y profesional.
	Gestión del personal	Coordinar la asignación de tareas y turnos del personal de ventas y servicio, asegurando una distribución equitativa de responsabilidades y un ambiente de trabajo positivo.
	Resolución de problemas	Abordar cualquier problema o conflicto que surja durante el servicio al cliente o las operaciones de ventas, buscando soluciones efectivas y garantizando la satisfacción del cliente.
	Colaboración interdepartamental	Trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos, como cocina y administración, para garantizar

		una experiencia gastronómica integral y cohesiva para los clientes.
Mesero	Comunicación efectiva	Observar si el mesero se comunica de manera clara y cortés con los clientes, proporcionando información sobre el menú y respondiendo preguntas.
	Conocimiento del menú	Evaluar si el mesero tiene un conocimiento detallado del menú y puede ofrecer recomendaciones adecuadas a los clientes.
	Atención al detalle	Observar si el mesero presta atención a los detalles, como tomar pedidos con precisión y presentar la factura de manera correcta, para garantizar una experiencia positiva para los comensales.
Preparador	Seguimiento de instrucciones	Evaluar si el preparador sigue las instrucciones del jefe de cocina con precisión y eficiencia en la preparación de los platos.

	Colaboración en equipo	Observar si el preparador trabaja en colaboración con el resto del equipo de cocina para garantizar un flujo de trabajo eficiente y una preparación adecuada de los alimentos.
--	------------------------	--

Nota. Elaboración propia 2024

8. FORMULACIÓN MANUAL DE FUNCIONES

Este capítulo aborda dos aspectos fundamentales: el diseño y desarrollo del manual de funciones para "El Gran Sancochazo". En la primera sección, se presenta el formato del manual y se detallan los referentes necesarios para su diseño, así como las variables que se analizarán para su elaboración. Posteriormente, se profundiza en el desarrollo del manual, incluyendo la propuesta de un organigrama, la descripción de las funciones específicas de cada puesto y el proceso de socialización del manual con el personal involucrado. Este capítulo proporciona una guía completa para la creación de un manual de funciones integral y efectivo que contribuya a la eficiencia operativa y al éxito del restaurante.

8.1 FORMATO DE MANUAL DE FUNCIONES

8.1.1 Referentes para el diseño del manual de funciones

Al diseñar un manual de funciones, es esencial no solo considerar los lineamientos internos de la empresa, sino también explorar ejemplos y prácticas exitosas de otras organizaciones. Estos casos ejemplares no solo ofrecen inspiración, sino que también sirven como guía para identificar las mejores estrategias y enfoques en la elaboración de un manual efectivo y adaptado a las necesidades específicas de la empresa. En esta sección, nos sumergiremos en una variedad de fuentes de información, desde estudios académicos hasta experiencias compartidas por empresas similares, con el propósito de obtener una amplia gama de ideas y consejos útiles. Nuestro objetivo es no solo garantizar la claridad y la integridad del

manual, sino también su practicidad y utilidad para nuestro equipo, permitiendo una mejor comprensión y ejecución de las responsabilidades laborales.

8.1.1.1 Manual Sygla Colombia Ltda

En la elaboración del manual de funciones, se optó por incluir un formato de color distintivo para promover la identidad visual de la empresa. Estas características no solo buscan crear una imagen profesional, sino también facilitar la comprensión del contenido por parte de los colaboradores. El uso de colores y elementos visuales ayuda a resaltar información clave y hacer el manual más atractivo. En conjunto, estas características visuales contribuyen a la efectividad del manual como herramienta de referencia para el equipo. Esta decisión se basó en el enfoque del trabajo llamado "diseño de un manual de funciones para el personal administrativo de la planta 1 de la empresa Sygla Colombia Ltda.", que sirvió como inspiración para esta elección.

Figura 4

4. Manual de funciones de la empresa “Sygla Colombia Ltda”

PERFIL ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2



Educación:

Formación Universitaria: Estudiante de contaduría y/o carreras Afines

Formación:

- Manejo y atención de clientes
- Contabilidad.
- Facturación.
- Manejo de Paquetes contables.*

Habilidades:

- Conocimiento de su cargo, funciones y responsabilidades.
- Determinación de metas.
- Análisis de problema y toma de decisiones.
- Responsabilidad.
- Creatividad e ingenio.
- Organización.
- Perspectiva estratégica.
- Planeación estratégica.
- Presentación personal y del puesto de trabajo.
- Manejo del tiempo
- Actitud hacia el trabajo.
- Ordenado.
- Criterio.
- Trabajo en equipo.
- Iniciativa
- Puntualidad.*

Experiencia:

De seis meses a un año

Nota. Tomado de (Pulido, 2009)

8.1.1.2 Manual Practiseguros Ltda

De acuerdo al trabajo "Diseño de los manuales de funciones y procedimientos para Practiseguros Ltda", se tomaron como características importantes el uso de un formato de

enumeración que emplea números romanos para las secciones principales y números arábigos para los temas dentro de cada sección. Asimismo, se destacó la relevancia de incluir una sección específica sobre el personal a cargo, lo cual permite una clara identificación de las responsabilidades y jerarquías dentro de la organización. Estas características, demostradas como efectivas en el trabajo mencionado, fueron adoptadas para garantizar la claridad y estructura del manual de funciones diseñado para SYGLA Colombia Ltda.

Figura 5

5. Manual de funciones de la empresa “Practiseguros Ltda”

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: DEPARTAMENTO DE INDEMNIZACIONES	
Nivel funcional: Comercial	Dependencia: Gerencia
Jefe Inmediato: JORGE OBANDO	Cargo del Jefe Inmediato: GERENTE
Proceso al que aporta	Comercial
Personal a cargo	SI ___ NO <u>X</u> ___

II. RESUMEN DEL CARGO

Brindar orientación y asesoría a los clientes al momento de presentar una reclamación por siniestro a la compañía de seguros

III. DESCRIPCIONES DE LAS FUNCIONES

1. Reportar el siniestro a la compañía de de seguros.
2. Informar al asegurado el número asignado para la reclamación.
3. Solicitará al asegurado la documentación necesaria para la reclamación.
4. Enviar a la compañía de seguros los documentos aportados por el asegurado.
5. Informar al cliente periódicamente el estado de la reclamación.
6. Gestionar con la compañía de seguros la agilidad de la liquidación del siniestro
7. Revisar y analizar la liquidación del siniestro.
8. Enviar la liquidación del siniestro al asegurado y solicitarle los documentos requeridos para el pago.
9. Enviar la documentación aportada por el asegurado para el pago del siniestro.
10. Gestionar con la empresa de seguros el pago oportuno del pago del siniestro
11. Verificar con el asegurado el pago del siniestro
12. Verificar la satisfacción del servicio prestado durante todo el proceso de reclamación con el asegurado.

IV. PERFIL REQUERIDO

Educación: Sin definir.	Experiencia laboral: Sin definir.
-----------------------------------	---

V. COMPETENCIAS LABORALES

Sin determinación.

VI. COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS

Sin determinación.

VI. COMPETENCIAS HUMANAS

Sin determinación.

Nota. Tomado de (Valencia, Gonzalez, & Riaño, 2013)

8.1.1.3 Manual Amcom S.A

En el “Diseño del manual de funciones y procedimientos para la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9000 en la empresa AMCOM S.A.”, se optó por utilizar el método de calificación "Alto-medio-bajo" para evaluar las competencias. Además, se incluyeron secciones adicionales dentro del perfil ocupacional, tales como sexo, estado civil y edad, para proporcionar una visión más completa y detallada.

Figura 6

6. Manual de funciones de la empresa “Amcom S.A”

PERFIL DEL CARGO	
TÍTULO DEL CARGO	Gerente Administrativo
DEPARTAMENTO	Administración
ÁREA	Gerencia
JEFE INMEDIATO	Junta Directiva
JORNADA LABORAL	Tiempo completo
MISIÓN U OBJETIVO DEL CARGO	
Planear, organizar, dirigir, comunicar y controlar el proceso administrativo de AGENCIA MUNDIAL DE COMUNICACIONES S. A. Teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos empresariales de corto, mediano y largo plazo, para satisfacer las necesidades de clientes, empleados, del negocio en general y la obtención de utilidades para los accionistas	
PERFIL OCUPACIONAL	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Economista, Administrador de Empresas, Contador Público o carreras afines
EDAD	25 – 35 Años
ESTADO CIVIL	Soltero
SEXO	Masculino y/o Femenino
EXPERIENCIA	5 años mínimo en cargos similares
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES ACADÉMICAS	Habilidad para el manejo de procesos administrativos. Conocimientos y manejo de Office, especialmente con destrezas en Excel, Powerpoint, Outlook, Access. Facilidad de expresión y habilidad para interactuar con los diferentes departamentos organizacionales. Conocimientos básicos contables y tributarios
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES TÉCNICAS	Conocimientos de normas generales de seguridad y de implementos de protección personal. Manejo de quejas y reclamos
COMPETENCIAS	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	NIVEL
Responsabilidad Personal	Alto
Orientación a los resultados y la calidad	Alto
Trabajo en equipo	Alto
Comunicación oral y Escrita	Alto
Disciplina	Alto
Enfoque Servicio al Cliente	Alto
Adaptabilidad al cambio	Alto
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	
Compromiso	Alto
Ética	Alto
Integridad	Alto
Colaboración	Alto

Nota. tomado del trabajo académico (Fuentes & Hernández, 2014)

8.1.1.4 Manual Hamburguesas El Garaje

En el trabajo "Reingeniería de procesos y manual de funciones de la empresa Hamburguesas El Garaje", se ha adoptado un enfoque estructurado que incluye diversas secciones para describir exhaustivamente las funciones laborales, como "Responsabilidad en manejo de recursos", que detalla las responsabilidades del cargo en áreas como financiera, equipo e insumos, y contactos internos y externos.

Figura 7

7. Manual de funciones de la empresa “Hamburguesas El Garaje”

ANEXO D. MANUAL DE FUNCIONES ÁREA ADMINISTRATIVA
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL SUPERIOR: NINGUNO NIVEL DEL CARGO: ADMINISTRATIVO SUBORDINADOS: TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA
OBJETIVO DEL CARGO
Lograr que cada área trabaje con directrices en busca de aumentar las ventas, sin descuidar la calidad del servicio y de los insumos.
RESPONSABILIDADES
Disponer de recursos de forma permanente para responder a los requerimientos de la empresa. Cumplir cabalmente con los compromisos adquiridos con los proveedores de bienes y servicios Lograr la satisfacción de los clientes. Capitalizar de manera efectiva las oportunidades de mercados más atractivos para la Empresa. Lograr el cumplimiento en el 100% de los presupuestos de ventas. Dirigir la fuerza de ventas para el logro de los objetivos de ventas con una adecuada rentabilidad. Direccionar el rumbo de la empresa hacia mercados altamente rentables y atractivos para la Empresa Hacer del punto de venta un lugar más acogedor y agradable para los visitantes del punto de venta. Reunir información suficiente del mercado para optimizar la toma de decisiones Medir los resultados logrados por los empleados y realizar acciones de mejoramiento de personal. Lograr un ambiente de trabajo agradable y altamente productivo Mejorar las competencias ocupacionales de los trabajadores
RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS:
POR DINEROS: 50 SMMVL POR EQUIPOS HERRAMIENTAS, MATERIALES E INSUMOS: 20 SMMVL
POR CONTACTOS: INTERNOS: X EXTERNOS: X
REQUERIMIENTOS DEL CARGO:
FORMACION: Ingeniero Industrial o Administrador de empresas. EXPERIENCIA: 3 Años en cargos similares.
CODICIONES DE TRABAJO DEL CARGO
RIESGOS: Bajo.
ESFUERZOS: ESFUERZO FISICO: Bajo ya que trabaja en oficina y en ocasiones en los puntos de venta supervisando. ESFUERZO MENTAL: Medio ya que requiere de concentración para afrontar los inconvenientes que se presenten.

Nota. Tomado del trabajo académico (Acosta García, 2014)

Se ha aplicado un formato basado en el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) para las secciones relacionadas con las responsabilidades y su influencia económica dentro del cargo, garantizando una descripción detallada y facilitando una evaluación precisa del impacto en el personal y contribuyendo a una gestión eficaz de los recursos humanos. Además, se incluyó una sección específica denominada "Condiciones de Trabajo del Cargo", la cual aborda tanto los esfuerzos físicos como los mentales requeridos para desempeñar la función. Dentro de esta sección, también se menciona si los riesgos laborales asociados son altos, medios o bajos, lo que proporciona una visión más completa de los requisitos laborales y sus implicaciones para los empleados.

8.1.1.5 Manual Villa Barbacoa

En el trabajo "Propuesta de mejora en los procesos de Manual de Funciones de la empresa Villa Barbacoa", se optó por incorporar un logo como factor diferenciador en el manual de funciones. Esta decisión tiene como objetivo no solo fortalecer la identidad visual de la empresa, sino también proporcionar un elemento distintivo que facilite la identificación y el reconocimiento del manual por parte de los empleados. El uso del logo agrega un componente de profesionalismo y cohesión a la documentación, reforzando la imagen corporativa de la empresa y promoviendo un sentido de pertenencia entre el personal.

Figura 8*8. Manual de funciones de la empresa “Villa Barbacoa”*

INFORMACION GENERAL DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Gerente
	Nombre del departamento:	Gerencia
	Subordinado a:	NA
	Subordinados a el:	Administrador, community manager, cajero, personal de cocina, personal de mesas y bar.
COMPETENCIAS		
- Liderazgo y dirección del personal. - Comunicación de forma clara - Motivación al cumplimiento de logros. - Capacidad para la generación de nuevos proyectos. - Diligenciar nuevos proyectos comerciales - Compromiso con la organización.		
RESPONSABILIDADES		
- Dirigir y organizar las actividades de la empresa. - Formulación de las políticas de la empresa. - Asignar tareas y funciones. - Establecer las herramientas y técnicas que se utilizan en el desarrollo de las actividades. - Optimizar los recursos financieros y humanos. - Revisar los estados financieros y balances, periódicamente.		

Nota. Extraído del trabajo académico (Jiménez, 2019)

8.1.1.6 Manual trabajo “Manual de funciones para personas con discapacidad para el sector”

En el trabajo "Manual de funciones por competencias para personas con discapacidad para el sector", se incluyó como elemento distintivo la indicación sobre si el colaborador cuenta con alguna discapacidad. Esta característica es fundamental para garantizar la inclusión y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral, permitiendo que las personas con discapacidad puedan desempeñarse adecuadamente en sus roles laborales. Además, esta información facilita la implementación de medidas de apoyo y ajustes razonables para asegurar el pleno desarrollo y participación de los empleados con discapacidad en el lugar de trabajo.

Figura 9

9. *Manual de funciones del trabajo académico “Manual de funciones por competencias para personas con discapacidad para el sector”*

PERFIL DEL CARGO PARA PERSONA CON DISCAPACIDAD SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE CUENCA- ECUADOR	
Barman	

1. Datos de identificación:

DENOMINACIÓN DEL PUESTO:	Barman
DEPARTAMENTO:	Alimentos y Bebidas
REPORTA A:	Jefe de Alimentos y Bebidas
SUPERVISA A:	

2. Matriz de discapacidad:

TIPO DE DISCAPACIDAD:	APLICA	NIVEL
Visual	Si aplica	Baja visión
Auditiva	Si aplica	Leve/moderada
Intelectual	Si aplica	Leve
Física	Si aplica	1

3. Misión del Cargo:

Recibir al cliente y al huésped en el bar con la mejor actitud, atendiendo con profesionalismo sus solicitudes. Preparar con eficiencia las actividades de mise en place que aseguren el servicio, cumplir los tiempos de respuesta establecidos, teniendo en cuenta los estándares de desempeño.
--

4. Actividades del Cargo:

Prestar eficientemente y oportunamente el servicio de bebidas en el área del bar con el fin de cumplir los estándares de calidad.
--

Cumplir los procedimientos de información del proceso de técnicas de servicio de acuerdo a los estándares establecidos para dar un servicio de óptima calidad.

Conocer y aplicar los procedimientos de alimentos y bebidas y de servicio con el propósito de cumplir los estándares de calidad.

Conocer y aplicar los procesos operacionales en el alistamiento del mise and place, requisiciones, comandas, inventarios, servicio de licores y elaboración de cócteles con el fin de cumplir con el normal desarrollo de todas sus actividades.

Cumplir con la entrega de los productos a tiempo, manejando de manera oportuna y adecuada el check list.

5. Competencias Conductuales Transversales:

Orientación al servicio
Orientación a resultados
Trabajo en equipo

Nota. Extraído de (Coyago & Fárez., 2020)

8.1.2 Análisis variables para el manual de funciones

Al analizar los diversos diseños de manuales de funciones presentados previamente, se evidencia que comparten similitudes en cuanto a las variables que los componen. Estas variables incluyen el perfil del cargo, el resumen o descripción del cargo, la descripción de las funciones, el perfil requerido o formación, y las competencias o habilidades necesarias.

Para la elaboración del formato del manual de funciones, se extrajeron las siguientes variables de los trabajos mencionados:

1. Perfil del cargo: Es una descripción detallada de las responsabilidades, deberes y requisitos asociados con una posición específica dentro de una organización. Esta sección proporciona una visión general de las funciones y responsabilidades que el titular del cargo deberá cumplir en su puesto de trabajo.

2. Resumen del cargo: Es un resumen conciso que ofrece una visión general de las principales responsabilidades y funciones asociadas con un puesto de trabajo específico. Esta sección proporciona una descripción breve pero informativa de las tareas y deberes que el titular del cargo llevará a cabo en su día a día laboral.

3. Funciones: Son las tareas, responsabilidades y deberes específicos que un empleado debe cumplir en su puesto de trabajo. Esta sección detalla las actividades y funciones que el titular del cargo deberá realizar para llevar a cabo sus responsabilidades de manera efectiva y eficiente.

4. Perfil requerido: Es una descripción de las cualidades, habilidades, experiencia y educación necesarias para desempeñar un puesto de trabajo específico de manera satisfactoria. Esta sección proporciona información detallada sobre los requisitos y criterios que los candidatos deben cumplir para ser considerados para el puesto.

5.Competencias: Son las habilidades, conocimientos, aptitudes y características personales que son esenciales para desempeñar un puesto de trabajo de manera efectiva. Esta sección identifica las competencias clave que se requieren para el puesto y proporciona una descripción detallada de cada una de ellas.

6.Formato de color distintivo: Se optó por incluir un formato de color distintivo para promover la identidad visual de la empresa y facilitar la comprensión del contenido por parte de los colaboradores.

7.Formato de enumeración con números romanos y árabigos: Se emplea un formato de enumeración que utiliza números romanos para las secciones principales y números arábigos para los temas dentro de cada sección, lo que proporciona claridad y organización al contenido.

8.Método de calificación "Alto-medio-bajo" para competencias: Se utiliza este método para evaluar las competencias del personal, lo que permite una evaluación más integral de las habilidades y características de los empleados.

9.Inclusión de secciones adicionales en el perfil ocupacional: Se agregan secciones como sexo, estado civil y edad para proporcionar una visión más completa del personal en términos de características demográficas y personales.

10.Responsabilidad en manejo de recursos Se introduce un formato basado en el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) para las secciones que abordan temas económicos, lo que proporciona una estructura clara para la descripción de funciones relacionadas con aspectos financieros específicamente en el manejo de recursos económicos para el cargo.

11.Condiciones de Trabajo del Cargo: Se especifica el nivel de riesgos laborales asociados al puesto, indicando si son altos, medios o bajos. Además, se detallan los esfuerzos

requeridos por parte del colaborador, ya sea en términos físicos o mentales, proporcionando una visión completa de las exigencias laborales.

12.Indicación de esfuerzos físicos y mentales: Se incluye una sección que indica si el puesto requiere esfuerzos físicos y/o mentales, detallando las exigencias asociadas, lo que permite una evaluación precisa de los requerimientos laborales.

13.Inclusión de logo como factor diferenciador: Se incorpora un logo para fortalecer la identidad visual de la empresa y promover un sentido de pertenencia entre el personal.

14. Matriz de Discapacidad: Esta sección indica si el colaborador presenta alguna discapacidad y, en caso afirmativo, se especifica su nivel de impacto (alto, medio o bajo) y el tipo de discapacidad, ya sea auditiva, visual, intelectual o física.

8.1.3 Elaboración de un formato de un manual de funciones

Después de un proceso meticuloso que implicó la revisión minuciosa de una variedad de modelos de manuales de funciones y un análisis exhaustivo de su contenido, se ha elaborado un formato particularmente adaptado para satisfacer las necesidades y características específicas del restaurante "El Gran Sancochazo".

Figura 10

10. Formato Manual de funciones para la empresa “El gran sancochazo”

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO	
	1.ÁREA	
	2.DEPARTAMENTO	
	3.JEFE INMEDIATO	
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
	5.NIVEL FUNCIONAL	

	6.JORNADA LABORAL	
	7.PROCESO AL QUE APORTA	
	8.PERSONAL A CARGO	
II. RESUMEN DEL CARGO		
III. FUNCIONES		
IV. PERFIL REQUERIDO		

1.EDUCACIÓN	
2.EXPERIENCIA LABORAL	
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Responsabilidad	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Compromiso	MEDIO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	BAJO

4.HUMANAS	
Empatía	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	50 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	30 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	
3.2 Externos	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	

2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico		
2.2 Esfuerzo mental		
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	Si aplica	BAJA
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	Si aplica	ALTA
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

8.2 DESARROLLO MANUAL DE FUNCIONES

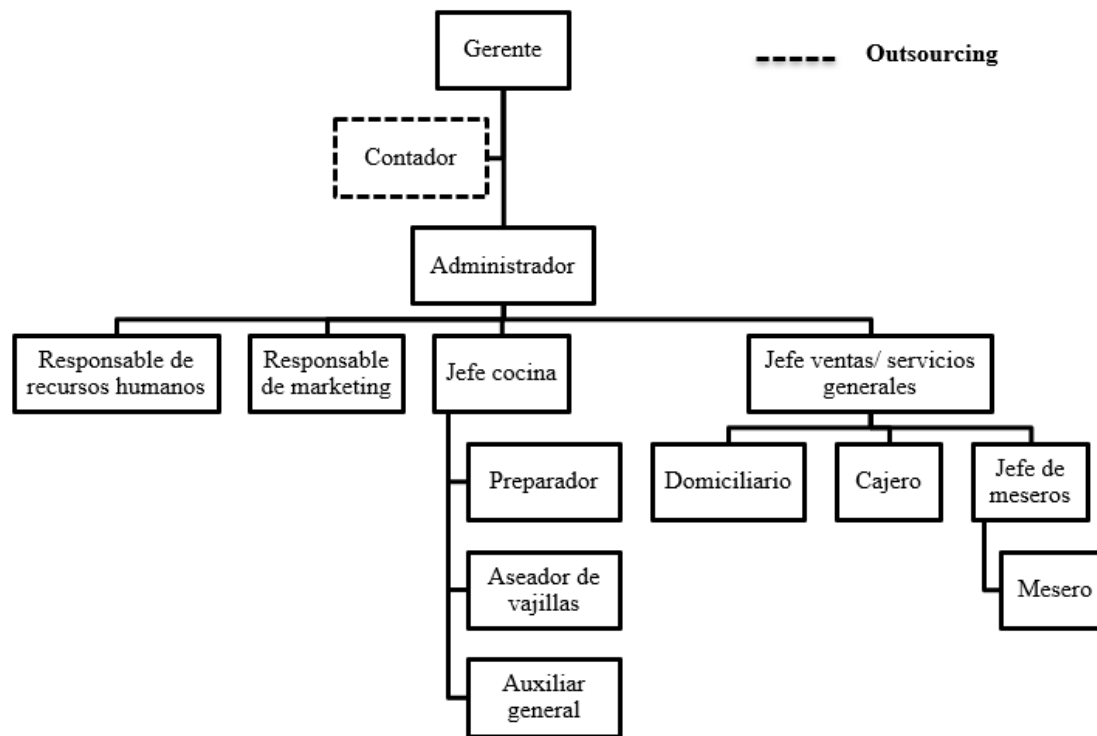
El manual de funciones es como un mapa que muestra a cada empleado lo que debe hacer en su trabajo. Es importante porque explica claramente qué se espera de cada persona en la empresa. Esto ayuda a que todos sepan qué hacer y cómo hacerlo bien. Además, hace que la empresa funcione de manera más organizada y eficiente. Nuestro manual de funciones para "El Gran Sancochazo" detalla lo que cada persona debe hacer en el restaurante, asegurando que todo funcione sin problemas.

8.2.1 Organigrama propuesto

El manual de funciones se presenta en consonancia con el nuevo organigrama propuesto para "El Gran Sancochazo", el cual incluye la incorporación de dos nuevos roles: el Encargado de Recursos Humanos y el Encargado de Marketing. Estas adiciones reflejan la evolución y las necesidades cambiantes de la empresa, así como el compromiso con la mejora continua y la excelencia en el servicio. En este contexto, el manual de funciones se desarrollará considerando estos nuevos roles, asegurando una cobertura completa de todas las áreas de responsabilidad dentro de la organización y proporcionando una guía actualizada y detallada para todos los empleados. Al proponer un organigrama actualizado, se busca optimizar la comunicación, facilitar la toma de decisiones y mejorar la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos.

Figura 11

11. Organigrama propuesto para la empresa “El gran sancochazo”



Nota. Elaboración propia 2024

En el organigrama propuesto, se incorporaron roles adicionales, como el responsable de recursos humanos, con el fin de ampliar la perspectiva al momento de reclutar y seleccionar el talento humano adecuado para cada posición dentro de la empresa. Además, se incluyó el cargo de encargado de marketing para potenciar la publicidad, atraer nuevos clientes y optimizar el uso de recursos digitales, como las redes sociales, en la estrategia de promoción de la empresa.

8.2.2 Manual de funciones

El manual de funciones de "El Gran Sancochazo" no solo es un compendio detallado de roles y responsabilidades, sino también un reflejo de nuestra visión y compromiso con la excelencia en el servicio y la calidad gastronómica. Este documento, además de definir claramente las funciones de cada posición, también representa la implementación del nuevo organigrama propuesto. A través de él, buscamos no solo garantizar la eficiencia operativa, sino también promover la innovación y la satisfacción del cliente en cada experiencia gastronómica. Cada página de este manual es una guía hacia el éxito tanto individual como colectivo, estableciendo un estándar de excelencia que distingue a "El Gran Sancochazo" como un destino culinario incomparable.

Figura 12*12. Manual de funciones gerente*

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (GERENTE)	
	1.ÁREA	Gerencia
	2.DEPARTAMENTO	Dirección General
	3.JEFE INMEDIATO	N/A
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietario
	5.NIVEL FUNCIONAL	Alta dirección
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo

	7.PROCESO AL QUE APORTA	Gestión general
	8.PERSONAL A CARGO	Administradores, Jefes de Departamento
II. RESUMEN DEL CARGO		
El Gerente, se encarga de organizar todo en la empresa. Desde cuidar del personal hasta asegurarse de tener suficientes ingredientes para preparar los platos del menú. Su trabajo es hacer que todo funcione bien y que los clientes reciban un buen servicio en cada lugar.		
III. FUNCIONES		
✓ Supervisión del funcionamiento eficiente del negocio: Asegurarse de que todos los aspectos del negocio operen de manera eficiente y efectiva. ✓ Coordinación del trabajo en cada local: Organizar y gestionar las actividades diarias en cada local, incluyendo la asignación de tareas y la supervisión del personal. ✓ Comunicación mensual con administradores y contador: Mantener una comunicación regular con los administradores y el contador para mantenerse al tanto de la situación actual de cada local y de los aspectos financieros.		

- ✓ Gestión de colaboradores: Contratar, capacitar y supervisar al personal para garantizar un servicio de calidad y un ambiente de trabajo positivo.
- ✓ Desarrollo de estrategias de ventas y abastecimiento adecuado: Planificar y ejecutar estrategias de ventas efectivas, así como asegurarse de que haya un abastecimiento adecuado por parte de los proveedores para satisfacer la demanda del negocio.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Grado universitario en Administración de Empresas, Hotelería, o campo relacionado.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia mínima de 5 años en posiciones gerenciales dentro del sector gastronómico.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	Conocimientos importantes enfocados hacia la gestión empresarial, liderazgo, planificación estratégica y habilidades de comunicación.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará experiencia previa en la industria de la restauración y la capacidad para trabajar bajo presión en un entorno dinámico.

V. COMPETENCIAS

1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
--------------------	--------------

Responsabilidad	ALTO
Liderazgo Inspirador	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Compromiso	MEDIO
3.LABORALES	
Negociación y Persuasión	ALTO
Trabajo en equipo	BAJO
4.HUMANAS	
Empatía	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	50 SMMVL

2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	60 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	X
3.2 Externos	X
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	MEDIO
2.ESFUERZOS	
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO
2.2 Esfuerzo mental	ALTO
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD	

TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	Si aplica	MEDIA
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 13*13 Manual de funciones contador*

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (CONTADOR)	
	1.ÁREA	N/A
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Gerente
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietario
	5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo parcial (por outsourcing)
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Gestión Financiera y Contable

	8.PERSONAL A CARGO	N/A (rol individual)
II. RESUMEN DEL CARGO		
El Contador (Outsourcing) se encarga de manejar y supervisar todas las cuentas y finanzas del restaurante como un servicio externo contratado. Se asegura de que todos los números estén correctos y de que se cumplan las leyes de impuestos y regulaciones.		
✓ III. FUNCIONES		
✓ Elaboración de informes financieros: Prepara informes detallados sobre la situación financiera de la empresa. ✓ Cumplimiento de obligaciones fiscales: Asegura que la empresa cumpla con todas sus obligaciones tributarias. ✓ Análisis de datos financieros: Evalúa los datos financieros para identificar tendencias y áreas de mejora. ✓ Asesoramiento financiero: Proporciona orientación sobre decisiones financieras importantes. ✓ Coordinación con otros departamentos: Trabaja en conjunto con otros departamentos para garantizar la coherencia de la información financiera.		
IV. PERFIL REQUERIDO		

1.EDUCACIÓN	Licenciatura en Contabilidad, Finanzas o campo relacionado.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia mínima de 3 años en funciones contables y financieras, preferiblemente en el sector de la restauración.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	1 Conocimiento sólido de las normas contables y fiscales locales. 2 Habilidad para utilizar software contable y de gestión financiera. 3 Capacidad analítica y atención al detalle. 4 Excelentes habilidades de comunicación y trabajo en equipo.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valora la capacidad para trabajar de manera autónoma y bajo presión.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Gestión del Cambio	MEDIO
2.ESPECIFICAS	

Compromiso	ALTO
3.LABORALES	
Adaptabilidad	MEDIO
4.HUMANAS	
Respeto y Diversidad	BAJO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	N/A
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	N/A
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	X

3.2 Externos	X	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	BAJO	
2.2 Esfuerzo mental	ALTO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	NA
Intelectual	No aplica	N/A

Física	No aplica	N/A
--------	-----------	-----

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 14

14. Manual de funciones administrador

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (ADMINISTRADOR)	
	1.ÁREA	Administración y Operaciones
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Gerente
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietario

	5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Gestión General
	8.PERSONAL A CARGO	Jefes posteriores, personal operativo
II. RESUMEN DEL CARGO		
El Administrador es responsable de supervisar y coordinar las operaciones diarias del restaurante, asegurando la eficiencia operativa, la calidad del servicio y el cumplimiento de los estándares establecidos.		
III. FUNCIONES		
✓ Supervisión y gestión de un local específico, asegurando su correcto funcionamiento y cumplimiento de estándares. ✓ Coordinación directa con los jefes de área para garantizar la disponibilidad de todos los insumos necesarios para la preparación de los alimentos. ✓ Asistencia en el área de caja, realizando transacciones y brindando apoyo en el proceso de pago de clientes. ✓ Atención de llamadas para domicilios, asegurando una comunicación efectiva y la correcta toma de pedidos.		

- ✓ Autoridad y liderazgo en el lugar de trabajo en ausencia del gerente, tomando decisiones y resolviendo cualquier problema que pueda surgir.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Licenciatura en Administración de Empresas, Hospitalidad u otro campo afín.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles de supervisión u administración en el sector de la restauración, preferiblemente mínimo 3 años.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Conocimiento sólido de operaciones de restauración, gestión de personal y atención al cliente. ✓ Habilidades importantes que puedan resaltar dentro del individuo como liderazgo, comunicación y resolución de problemas. ✓ Que cuenten con la capacidad para trabajar bajo presión pero a su vez puedan tomar decisiones acertadas en situaciones dinámicas.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará certificaciones o cursos relacionados con gestión de restaurantes o administración hotelera.

V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Planificación estratégica	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Planificación operativa	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Orientación al cliente	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	33 SMMVL

2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	20 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	X
3.2 Externos	X
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	MEDIO
2.ESFUERZOS	
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO
2.2 Esfuerzo mental	ALTO
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD	

TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 15

15. Manual de funciones responsable recursos humanos



I. PERFIL DEL CARGO (RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS)

1.ÁREA	Recursos humanos
2.DEPARTAMENTO	Recursos Humanos
3.JEFE INMEDIATO	Administrador
4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietario
5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
7.PROCESO AL QUE APORTA	Gestión de Personal, Desarrollo Organizacional
8.PERSONAL A CARGO	N/A

II. RESUMEN DEL CARGO

El Encargado de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de supervisar y dirigir las actividades relacionadas con el personal en el restaurante. Su función principal es asegurar que se reclute, forme y retenga al equipo de trabajo de manera eficiente.

III. FUNCIONES

- ✓ Reclutamiento y selección: Identificar las necesidades de personal y reclutar candidatos cualificados mediante entrevistas y evaluaciones.
- ✓ Gestión del personal: Administrar el ciclo de vida del empleado, incluyendo integración, capacitación, desarrollo, y supervisión del desempeño.
- ✓ Administración de compensaciones y beneficios: Diseñar y gestionar programas de compensación y beneficios, como salarios, bonificaciones e incentivos.
- ✓ Manejo de conflictos y relaciones laborales: Mediar en conflictos entre empleados y resolver problemas relacionados con las relaciones laborales.
- ✓ Cumplimiento legal: Garantizar el cumplimiento de leyes y regulaciones laborales, manteniendo actualizadas las políticas y procedimientos de recursos humanos.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Grado universitario en Recursos Humanos, Psicología Industrial u otra área afín.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Antecedentes laborales en posiciones de liderazgo de recursos humanos, idealmente con al menos tres años de experiencia en la industria de la restauración.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Dominio de la legislación laboral y de las políticas de recursos humanos. ✓ Habilidades destacadas en comunicación, negociación y manejo de conflictos. ✓ Capacidad para desempeñarse tanto de forma autónoma como en equipo.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se tomará en cuenta la posesión de certificaciones o la participación en cursos relacionados con la gestión de recursos humanos.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL

Gestión del cambio	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Desarrollo organizacional	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	ALTO
4.HUMANAS	
Empatía	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	20 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	10 SMMVL

3.POR CONTACTOS		
3.1 Internos		
3.2 Externos	X	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	BAJO	
2.2 Esfuerzo mental	MEDIO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A

Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 16

16. Manual de funciones responsable de marketing

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (RESPONSABLE DE MARKETING)	
	1.ÁREA	Marketing y Comunicaciones

	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Administrador
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Propietario
	5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Estrategia de Marketing y Comunicación
	8.PERSONAL A CARGO	N/A
II. RESUMEN DEL CARGO		
El Responsable de Marketing es responsable de desarrollar y ejecutar estrategias de marketing y comunicación que impulsen la visibilidad, la reputación y el crecimiento del restaurante		

III. FUNCIONES

- ✓ Desarrollo de estrategias de marketing: Crear y ejecutar estrategias para promocionar los productos o servicios de la empresa y aumentar su visibilidad en el mercado.
- ✓ Investigación de mercado: Realizar estudios de mercado para comprender las necesidades y preferencias de los clientes, así como identificar nuevas oportunidades de negocio.
- ✓ Gestión de campañas publicitarias: Planificar y coordinar campañas publicitarias en diferentes medios para alcanzar a la audiencia objetivo y mejorar el reconocimiento de la marca.
- ✓ Gestión de redes sociales: Administrar las plataformas de redes sociales de la empresa, creando contenido relevante, interactuando con los seguidores y utilizando estrategias para aumentar el alcance y la participación.
- ✓ Generación de leads: Implementar acciones para captar nuevos clientes potenciales y mantener un flujo constante de prospectos interesados en los productos o servicios de la empresa.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Grado universitario en Marketing, Comunicación u otro campo afín.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles de marketing, preferiblemente mínimo 3 años en la industria de la restauración.

3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Conocimiento profundo de estrategias de marketing digital, redes sociales, SEO y SEM. ✓ Habilidades creativas para la generación de contenido visual y escrito. ✓ Habilidad para analizar y comprender datos y métricas de marketing.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará certificaciones o cursos relacionados con marketing digital y gestión de redes sociales.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Planificación estratégica	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Gestión de campañas	ALTO
3.LABORALES	

Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Creatividad	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	10 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	20 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	
3.2 Externos	X
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	

1.RIESGOS	ALTO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	BAJO	
2.2 Esfuerzo mental	ALTO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	Si aplica	MEDIO

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 17*17. Manual de funciones jefe de cocina*

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (JEFE DE COCINA)	
	1.ÁREA	Cocina
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Administrador
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
	5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo

	7.PROCESO AL QUE APORTA	Cocina
	8.PERSONAL A CARGO	Equipo de Cocina (Preparadores, Aseador de Vajillas, Auxiliares Generales)
II. RESUMEN DEL CARGO		
El jefe de cocina es responsable de liderar las operaciones en el área de cocina, asegurando la calidad y eficiencia en la preparación de los platos.		
III. FUNCIONES		
✓ Dirige y supervisa todas las operaciones relacionadas con su área específica, utilizando su experiencia y habilidades para tomar decisiones efectivas. ✓ Establece una comunicación directa y efectiva con sus subordinados, emitiendo órdenes claras y precisas para garantizar la ejecución adecuada de las tareas. ✓ Trabaja en estrecha colaboración con sus superiores, coordinando y planificando las actividades diarias para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.		

- ✓ Utiliza su conocimiento y experiencia para identificar oportunidades de mejora en los procesos operativos y proponer soluciones efectivas para optimizar la eficiencia y la productividad.
- ✓ Se asegura de que se cumplan los estándares de calidad y seguridad establecidos, supervisando el cumplimiento de los procedimientos y regulaciones pertinentes en todas las actividades del área.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Formación culinaria o título en gastronomía preferiblemente.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles de cocina, preferiblemente mínimo 5 años con experiencia en liderazgo.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Experiencia en técnicas culinarias, liderazgo y habilidades de comunicación. ✓ Capacidad para trabajar eficientemente bajo presión y mantener la calma en situaciones desafiantes.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará certificaciones o cursos de gestión culinaria y liderazgo de equipos.

V. COMPETENCIAS

1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Planificación operativa	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Control de calidad	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Liderazgo	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	10 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	25 SMMVL

3.POR CONTACTOS		
3.1 Internos		
3.2 Externos	X	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	X	
2.2 Esfuerzo mental	X	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A

Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 18

18. Manual de funciones preparador

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (PREPARADOR)	
	1.ÁREA	Cocina
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Jefe de Cocina

	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Chef Ejecutivo
	5.NIVEL FUNCIONAL	Operativo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo / Tiempo parcial
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Cocina
	8.PERSONAL A CARGO	N/A
II. RESUMEN DEL CARGO		
El preparador es responsable de realizar las tareas de preparación de alimentos de acuerdo con las especificaciones del menú y las instrucciones del jefe de cocina, contribuyendo al funcionamiento eficiente de la cocina.		
III. FUNCIONES		

- Recibe instrucciones detalladas y precisas del jefe de cocina con respecto a las cantidades requeridas y los ingredientes necesarios para preparar los platos del día.
- Coordina con el jefe de cocina para asegurarse de comprender completamente las necesidades del servicio y planificar adecuadamente las actividades de preparación.
- Utiliza su experiencia y conocimiento para organizar eficientemente el área de preparación, asegurando que todos los ingredientes y utensilios necesarios estén fácilmente disponibles.
- Trabaja en estrecha colaboración con otros miembros del equipo de cocina para garantizar una coordinación efectiva y una ejecución fluida de las tareas asignadas.
- Realiza un seguimiento constante de los niveles de existencias y reporta cualquier necesidad de reposición al jefe de cocina para garantizar una producción ininterrumpida y eficiente.

IV. PERFIL REQUERIDO

1. EDUCACIÓN	Se requiere haber completado la educación secundaria. Se apreciará tener formación en gastronomía o cocina.
2. EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles similares en la industria de la restauración es deseable, pero no indispensable.

3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Se busca personal con conocimientos básicos de técnicas culinarias y manipulación de alimentos. ✓ Debe ser capaz de seguir instrucciones y trabajar en equipo. ✓ Se valoran la atención al detalle y la capacidad para realizar tareas repetitivas con precisión y eficiencia.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Certificaciones en seguridad alimentaria son un plus.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Atención al detalle	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Seguimiento de instrucciones	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO

4.HUMANAS	
Responsabilidad	MEDIO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	5 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	5 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	
3.2 Externos	X
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	MEDIO
2.ESFUERZOS	

2.1 Esfuerzo Físico	ALTO	
2.2 Esfuerzo mental	BAJO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 19

19. Manual de funciones aseo de vajillas

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (ASEADOR DE VAJILLAS)	
	1.ÁREA	Cocina
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Jefe de cocina
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Cocinero Principal
	5.NIVEL FUNCIONAL	Asistencial
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo

	7.PROCESO AL QUE APORTA	Producción y Mantenimiento
	8.PERSONAL A CARGO	No aplica
II. RESUMEN DEL CARGO		
El aseo de vajillas es responsable de mantener la limpieza y organización de la vajilla, utensilios y equipos de cocina, garantizando un ambiente higiénico y seguro en el área de cocina.		
III. FUNCIONES		
• Es responsable de mantener la limpieza y el orden de todos los utensilios de cocina, incluyendo ollas, sartenes, cuchillos y otros equipos, asegurando que estén listos para su uso en todo momento. • Realiza inspecciones regulares de los utensilios para identificar cualquier daño o desgaste, informando de inmediato al jefe de cocina para su reparación o reemplazo. • Utiliza técnicas y productos de limpieza adecuados para garantizar la higiene y seguridad alimentaria en la manipulación de utensilios, siguiendo los protocolos establecidos por el departamento de calidad y seguridad. • Colabora con otros miembros del equipo de cocina para asegurar una distribución eficiente de las tareas de limpieza y mantener un ambiente de trabajo ordenado y seguro.		

- Cumple con los estándares de limpieza y desinfección establecidos por las regulaciones sanitarias y las políticas internas del restaurante, garantizando un ambiente de trabajo seguro y saludable para todo el personal.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Se requiere haber completado la educación secundaria.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en funciones similares preferiblemente.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Se busca alguien con conocimientos básicos en técnicas de limpieza y desinfección, capaz de trabajar de manera organizada y mantener la calma en ambientes demandantes. ✓ También se requieren habilidades para seguir instrucciones y trabajar en equipo.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Certificados de higiene y manipulación de alimentos son deseables.

V. COMPETENCIAS

1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
--------------------	--------------

Atención al detalle	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Cumplimiento de procedimientos	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Responsabilidad	MEDIO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	N/A
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	10 SMMLV

3.POR CONTACTOS		
3.1 Internos	X	
3.2 Externos		
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO	
2.2 Esfuerzo mental	MEDIO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A

Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 20

20. Manual de funciones auxiliar general

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (AUXILIAR GENERAL)	
	1.ÁREA	Cocina
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Jefe de Cocina

	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Cocinero Principal
	5.NIVEL FUNCIONAL	Asistencial
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Cocina
	8.PERSONAL A CARGO	N/A
II. RESUMEN DEL CARGO		
El auxiliar general es responsable de proporcionar apoyo en diversas tareas dentro del área de cocina para mantener un flujo de trabajo eficiente y garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios.		
III. FUNCIONES		

- Recibe instrucciones directas del jefe de cocina sobre las tareas prioritarias a realizar durante el turno, colaborando estrechamente con el equipo de preparación para asegurar un flujo de trabajo eficiente.
- Se encarga de mantener la limpieza y organización de la cocina, incluyendo la disposición adecuada de utensilios, ollas y sartenes para facilitar el acceso durante la preparación de alimentos.
- Ayuda en la preparación de ingredientes y platos básicos según las indicaciones del jefe de cocina, garantizando que se cumplan los estándares de calidad y presentación establecidos.
- Colabora con el equipo de cocina en la limpieza y desinfección de superficies y equipos, siguiendo los protocolos de higiene y seguridad alimentaria establecidos por el restaurante.
- Apoya en cualquier otra tarea asignada por el jefe de cocina para garantizar el funcionamiento eficiente y ordenado de la cocina durante todo el servicio.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Educación secundaria completa.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles similares es deseable, pero no esencial.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Se requiere la habilidad para seguir instrucciones y trabajar en equipo, así como habilidades básicas de organización y limpieza. ✓ Disposición para aprender y realizar tareas variadas.

4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Certificados de higiene y manipulación de alimentos son deseables.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Adaptabilidad	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Apoyo en tareas	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Responsabilidad	MEDIO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	N/A

2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	30 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	
3.2 Externos	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	MEDIO
2.ESFUERZOS	
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO
2.2 Esfuerzo mental	MEDIO
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD	

TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 21

21. Manual de funciones jefe de ventas/ servicios generales

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO



I. PERFIL DEL CARGO (JEFE DE VENTAS/SERVICIOS GENERALES)

1.ÁREA	Ventas y Servicios Generales
2.DEPARTAMENTO	N/A
3.JEFE INMEDIATO	Administrador
4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
7.PROCESO AL QUE APORTA	Atención al Cliente y Ventas
8.PERSONAL A CARGO	Cajeros, Jefe de Meseros, Meseros, Domiciliarios

II. RESUMEN DEL CARGO

El jefe de ventas/servicios generales se encarga de supervisar y coordinar las actividades relacionadas con la atención al cliente y las ventas, garantizando una experiencia excepcional para los clientes del restaurante.

III. FUNCIONES

- El Jefe de Ventas/Servicios Generales lidera y supervisa todas las actividades relacionadas con las ventas y la atención al cliente en "El Gran Sancochazo", asegurando una experiencia satisfactoria para los clientes.
- Su función principal consiste en desarrollar estrategias efectivas para aumentar las ventas y mantener la satisfacción del cliente, contribuyendo al crecimiento y la rentabilidad del restaurante.
- Trabaja en estrecha colaboración con el equipo de ventas para establecer metas claras y medibles, proporcionando el apoyo necesario para alcanzar los objetivos establecidos.
- Se encarga de gestionar y resolver cualquier problema o conflicto que pueda surgir durante el proceso de ventas o atención al cliente, asegurando una experiencia positiva para todos los clientes.
- Además, supervisa el cumplimiento de los estándares de servicio y calidad establecidos por el restaurante, garantizando que todas las interacciones con los clientes reflejen los valores y la imagen de la marca.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Educación secundaria completa como mínimo. Se valora educación superior en áreas relacionadas.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Se busca experiencia previa en roles de atención al cliente o ventas, preferiblemente en el sector de la restauración.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Se requiere un sólido conocimiento en técnicas de ventas y servicio al cliente, además de habilidades en liderazgo, comunicación y resolución de problemas. ✓ La capacidad para trabajar bajo presión y manejar situaciones conflictivas de manera calmada y profesional también es fundamental.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará formación complementaria en atención al cliente y técnicas de ventas.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Planificación estratégica	MEDIO

2.ESPECIFICAS	
Gestión de clientes	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	ALTO
4.HUMANAS	
Empatía	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	50 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	50 SMMVL
3.POR CONTACTOS	

3.1 Internos	X	
3.2 Externos	X	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	MEDIO	
2.2 Esfuerzo mental	ALTO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A

Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 22

22. Manual de funciones domiciliario

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (DOMICILIARIO)	
	1.ÁREA	Servicios Generales
	2.DEPARTAMENTO	N/A

	3.JEFE INMEDIATO	Jefe de Ventas/Servicios Generales
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Jefe de Ventas/Servicios Generales
	5.NIVEL FUNCIONAL	Operativo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo o parcial, dependiendo de las necesidades del restaurante
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Atención al cliente y logística de entrega a domicilio
	8.PERSONAL A CARGO	No aplica
II. RESUMEN DEL CARGO		
El domiciliario es responsable de coordinar y realizar la entrega de pedidos a domicilio de manera oportuna y satisfactoria, representando al restaurante en el proceso de atención al cliente fuera de las instalaciones físicas.		
III. FUNCIONES		

La responsabilidad de coordinar todos los domicilios realizados en el restaurante recae en este individuo. Se le asigna un área específica donde recibe los pedidos con sus respectivas direcciones, proporcionadas por el administrador del establecimiento, para su entrega oportuna.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Educación secundaria completa.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en entrega de alimentos o servicios de mensajería es deseable.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Conocimiento básico de las calles y rutas de la zona de entrega. ✓ Se necesitan habilidades sólidas en comunicación y servicio al cliente, así como la capacidad para trabajar de forma independiente y administrar el tiempo de manera eficiente.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	✓ Licencia de conducir vigente y registro de antecedentes de tráfico limpio. ✓ Proporcionar su propio vehículo para la entrega, preferiblemente motocicleta o bicicleta.

V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Gestión del tiempo	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Orientación al cliente	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	BAJO
4.HUMANAS	
Resiliencia	MEDIO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	5 SMMVL

2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	10 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	
3.2 Externos	X
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	ALTO
2.ESFUERZOS	
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO
2.2 Esfuerzo mental	MEDIO
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD	

TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 23

23. Manual de funciones cajero



I. PERFIL DEL CARGO

1.ÁREA	Finanzas y Servicio al Cliente
2.DEPARTAMENTO	N/A
3.JEFE INMEDIATO	Jefe de Ventas/Servicios Generales
4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
5.NIVEL FUNCIONAL	Asistencial
6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo
7.PROCESO AL QUE APORTA	Ventas y Atención al Cliente
8.PERSONAL A CARGO	No aplica

II. RESUMEN DEL CARGO

El cajero es responsable de procesar transacciones de pago de manera precisa y cortés, asegurando una experiencia positiva para los clientes en el proceso de compra.

III. FUNCIONES

- El Cajero se encarga de realizar el cobro a todos los clientes que visitan el restaurante, siguiendo un protocolo de atención diseñado para dejar una excelente impresión en el público.
- Su responsabilidad principal es garantizar una transacción rápida, precisa y amigable, asegurando así una experiencia positiva para los clientes durante el proceso de pago.
- Además de procesar los pagos, el Cajero también puede proporcionar información sobre los precios, promociones y métodos de pago disponibles, respondiendo a las consultas de los clientes de manera cortés y profesional.
- Es fundamental que el Cajero mantenga una actitud paciente y amable en todo momento, incluso en situaciones de alto volumen de trabajo o clientes exigentes, para mantener la satisfacción del cliente y la reputación del restaurante.

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Educación secundaria completa como mínimo.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles similares preferiblemente.

3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Habilidad numérica y capacidad para realizar cálculos rápidos y precisos. ✓ Se requiere familiaridad con sistemas de punto de venta y terminales de pago. ✓ Excelentes habilidades de comunicación y servicio al cliente.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Certificaciones en manejo de efectivo y atención al cliente son deseables.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Gestión del tiempo	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Manejo de efectivo	ALTO
3.LABORALES	

Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Orientación al cliente	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	50 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	10 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	X
3.2 Externos	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	

1.RIESGOS	MEDIO	
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	BAJO	
2.2 Esfuerzo mental	MEDIO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 24

24. Manual de funciones Jefe de meseros

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (JEFE DE MESEROS)	
	1.ÁREA	Atención al Cliente
	2.DEPARTAMENTO	N/A
	3.JEFE INMEDIATO	Administrador
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente
	5.NIVEL FUNCIONAL	Ejecutivo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo

	7.PROCESO AL QUE APORTA	Atención al Cliente y Servicio de Restaurante
	8.PERSONAL A CARGO	Equipo de Meseros
II. RESUMEN DEL CARGO		
El jefe de meseros supervisa de cerca la atención al cliente en el restaurante, garantizando que cada cliente reciba un servicio excepcional y coordinando las actividades del equipo de meseros.		
III. FUNCIONES		
• El Jefe de Meseros asume la responsabilidad de supervisar el desempeño de todos los meseros, asegurándose de que brinden un servicio de alta calidad y una interacción cordial con los clientes. • Además, se encarga de asignar las mesas a cada mesero, distribuyendo equitativamente la carga de trabajo y optimizando la atención al cliente en el restaurante. • Es responsable de garantizar que todos los meseros mantengan una presentación personal impecable y estén bien informados sobre los platos del día, asegurando así una experiencia consistente para los comensales. • También puede tomar las órdenes de los clientes si es necesario, interviniendo directamente para garantizar un servicio eficiente y satisfactorio en todo momento.		

1.EDUCACIÓN	Se requiere haber completado la educación secundaria. Se valora la formación adicional en hostelería o atención al cliente.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Experiencia previa en roles de atención al cliente o servicio de restaurante, preferiblemente mínimo 2 años con experiencia en liderazgo.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Conocimiento profundo de protocolos de servicio y etiqueta en restaurantes. ✓ Poseer habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de problemas es fundamental. ✓ Además, es importante tener la capacidad de trabajar bajo presión y mantener la calma en situaciones exigentes.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valora certificados o cursos de atención al cliente y liderazgo de equipos.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL

Planificación operativa	ALTO
2.ESPECIFICAS	
Gestión del servicio	ALTO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Comunicación interpersonal	ALTO
VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	10 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	20 SMMVL

3.POR CONTACTOS		
3.1 Internos	x	
3.2 Externos		
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO		
1.RIESGOS		
2.ESFUERZOS		
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO	
2.2 Esfuerzo mental	ALTO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A

Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

Figura 25

25. Manual de funciones mesero

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO		
	I. PERFIL DEL CARGO (MESERO)	
	1.ÁREA	Atención al Cliente
	2.DEPARTAMENTO	N/A

	3.JEFE INMEDIATO	Jefe de meseros
	4.CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
	5.NIVEL FUNCIONAL	Operativo
	6.JORNADA LABORAL	Tiempo completo/Parcial
	7.PROCESO AL QUE APORTA	Atención al Cliente
	8.PERSONAL A CARGO	No aplica
II. RESUMEN DEL CARGO		
El mesero se encarga de garantizar una experiencia gastronómica satisfactoria para los clientes del restaurante al brindarles un servicio excepcional.		
III. FUNCIONES		

- El Mesero, siguiendo las directrices del jefe de meseros, se encarga de garantizar un servicio óptimo para los clientes, asegurándose de entender las necesidades y preferencias de cada uno.
- Su responsabilidad principal es mantener una presentación personal impecable y estar familiarizado con el menú del día, proporcionando información detallada sobre los platos disponibles.
- Además, se encarga de elaborar las facturas de manera precisa y eficiente, asegurándose de cobrar correctamente a los clientes por los productos y servicios consumidos.
- Atiende directamente a las mesas asignadas, asegurándose de ofrecer un servicio amable y atento en todo momento, con el objetivo de garantizar una experiencia

IV. PERFIL REQUERIDO

1.EDUCACIÓN	Educación secundaria completa.
2.EXPERIENCIA LABORAL	Se valora experiencia previa en trabajos donde se atienda a clientes, especialmente en restaurantes.
3.CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	✓ Se requieren habilidades excepcionales de comunicación y servicio al cliente, así como la capacidad para mantener la calma y trabajar bajo presión en situaciones demandantes.

	✓ Conocimientos básicos de sistemas de punto de venta y manejo de efectivo.
4.INFORMACIÓN ADICIONAL	Se valorará capacitación en servicio al cliente y manejo de alimentos.
V. COMPETENCIAS	
1.ORGANIZACIONALES	NIVEL
Planificación operativa	MEDIO
2.ESPECIFICAS	
Gestión del servicio	MEDIO
3.LABORALES	
Trabajo en equipo	MEDIO
4.HUMANAS	
Comunicación interpersonal	ALTO

VI. RESPONSABILIDAD EN MANEJO DE RECURSOS	
1.POR DINEROS	5 SMMVL
2.POR EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, E INSUMOS	5 SMMVL
3.POR CONTACTOS	
3.1 Internos	x
3.2 Externos	
VII.CONDICIONES DE TRABAJO DEL CARGO	
1.RIESGOS	
2.ESFUERZOS	
2.1 Esfuerzo Físico	ALTO

2.2 Esfuerzo mental	MEDIO	
VIII. MATRIZ DE DISCAPACIDAD		
TIPO DE DISCAPACIDAD	APLICA	NIVEL
Visual	No aplica	N/A
Auditiva	No aplica	N/A
Intelectual	No aplica	N/A
Física	No aplica	N/A

Nota. Elaboración propia 2024

8.2.3 Socialización del manual

El 22 de marzo de 2024 marcó un hito significativo en el camino hacia la eficiencia dentro del entorno organizacional de "El Gran Sancochazo". En esa fecha, se llevó a cabo la socialización de los manuales de funciones entre todos los miembros del equipo (ver Anexo 3). Este evento no solo representó un paso crucial para establecer una comprensión clara de las responsabilidades individuales, sino que también sirvió como un momento de unificación en la misión compartida de ofrecer un servicio excepcional a los clientes. La socialización de los manuales de funciones no solo permitió definir roles y expectativas, sino que también fortaleció el compromiso colectivo con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente. Con cada miembro del equipo equipado con un entendimiento completo de su función dentro de la organización, "El Gran Sancochazo" está preparado para alcanzar nuevos niveles de éxito y brindar experiencias gastronómicas memorables.

9. CONCLUSIONES

El proceso de desarrollo del manual de funciones para "El Gran Sancochazo" ha resultado en un documento adaptado precisamente a las necesidades operativas del restaurante. Este enfoque ha dado lugar a un manual claro y accesible para todo el personal. El análisis exhaustivo de las funciones ha permitido identificar áreas de mejora y optimización, mientras que la colaboración activa del equipo ha garantizado la pertinencia y aceptación del manual. Estas conclusiones resaltan su importancia como una herramienta esencial para la eficiencia operativa y el éxito continuo del restaurante.

Objetivo: Realizar un diagnóstico interno de la empresa identificando los aspectos principales y oportunidades de mejora de la compañía en cuanto a diseño organizacional.

- El proceso de desarrollo del manual de funciones ha generado un formato que se ajusta específicamente a las necesidades y características operativas de "El Gran Sancochazo". Esto asegura que la información contenida sea relevante, accesible y fácilmente comprensible para todo el personal.

- Al diseñar un formato personalizado para el manual de funciones, se ha garantizado que la documentación sea clara, concisa y fácil de seguir. Esto facilita su uso por parte de los empleados, promoviendo una mayor eficiencia en la ejecución de tareas y responsabilidades dentro del restaurante.

Objetivo: Efectuar un análisis de las funciones, actividades, responsabilidades y roles de cada miembro del personal comprendiendo mejor la gestión de actividades y desempeño en el restaurante.

- El análisis detallado de las funciones, actividades y responsabilidades de cada puesto ha proporcionado una comprensión más profunda de la gestión de actividades y el desempeño del personal en "El Gran Sancochazo". Esto ha permitido identificar áreas de mejora y optimización en la distribución de tareas y responsabilidades dentro del restaurante.

- Al comprender mejor los roles de cada miembro del personal, se han identificado oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y la productividad en el restaurante. Esto ha permitido asignar recursos de manera más efectiva y garantizar una distribución equitativa de responsabilidades entre los miembros del equipo.

Objetivo: Formular un manual de funciones acorde con la información recabada socializando y retroalimentando con los interesados permitiendo la mejora en la función y el desempeño de la empresa.

- La colaboración activa del equipo de trabajo durante el proceso de desarrollo del manual de funciones ha sido crucial para garantizar la pertinencia y aceptación del documento. La retroalimentación y los aportes recibidos durante la socialización han enriquecido el contenido del manual, asegurando que refleje fielmente las realidades operativas y las necesidades del personal en el restaurante.

- La participación del equipo en la creación del manual de funciones ha fomentado un sentido de propiedad y compromiso con el documento final. Esto ha contribuido a su aceptación y adopción por parte del personal, asegurando su efectiva implementación en la gestión diaria de actividades en "El Gran Sancochazo".

10. RECOMENDACIONES

Después de un análisis de los procesos organizativos en "El Gran Sancochazo", se han identificado diversas áreas de mejora y recomendaciones clave para optimizar la eficiencia y la calidad del servicio. Estas recomendaciones se fundamentan en la necesidad de promover la claridad, la organización y la actualización constante en el manual de funciones, así como en la importancia de fomentar la retroalimentación del equipo y garantizar la accesibilidad del documento. Además, se enfatiza la utilidad de la visualización clara de la información y la incorporación de ejemplos concretos para una comprensión más efectiva. Estas recomendaciones están diseñadas para fortalecer aún más la estructura operativa de "El Gran Sancochazo" y asegurar un alto nivel de desempeño en todas sus áreas.

- Claridad y concisión: Asegurarse de que las descripciones de funciones sean claras y concisas, evitando la redundancia y manteniendo un lenguaje directo.
- Organización: Garantizar una estructura coherente y lógica en todo el manual para facilitar la búsqueda de información por parte de los empleados.
- Inclusión de ejemplos: Incorporar ejemplos o casos prácticos que ilustren las responsabilidades de cada puesto, ayudando a los empleados a comprender mejor sus roles.
- Actualización constante: Mantener el manual de funciones actualizado con los cambios en la organización o en los procedimientos operativos para reflejar con precisión las responsabilidades de cada puesto.

- **Retroalimentación del equipo:** Fomentar la retroalimentación por parte de los empleados sobre el contenido y la utilidad del manual, y utilizar esta retroalimentación para realizar mejoras continuas.
- **Accesibilidad:** Asegurarse de que el manual sea fácilmente accesible para todos los empleados, ya sea en formato impreso o digital, y proporcionar capacitación sobre cómo utilizarlo correctamente.
- **Visualización clara:** Utilizar formatos visuales como tablas, gráficos o diagramas cuando sea necesario para resumir información compleja o para hacer que el contenido sea más atractivo y fácil de entender.
- **Incorporación de ejemplos:** Utilizar ejemplos concretos y situaciones prácticas para ilustrar las responsabilidades de cada puesto, lo que ayudará a los empleados a comprender mejor cómo aplicar la información en su trabajo diario.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta García, M. C. (2014). Reingeniería de procesos y manual de funciones de la empresa hamburguesas el Garaje. *Universidad Pontificia Bolivariana*.
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. *Netbiblo*.
- Aponte, J. C. (2007). *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Aravena, V. A. (2016). *Sistema de Venta Alimenticia Personalizada*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO.
- Arbós, L. C. (2012). Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones. En L. C. Arbós, *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Arnoletto, E. (2014). Fundamentos de la Administración de Organizaciones. *Recuperado en www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/index.htm*.
- Ballenato Prieto, G. a. (2005). Trabajo en equipo: dinámica y participación en los grupos. *Madrid: Pirámide, 2005*.
- Barrios Contreras, D. A. (2015). Modelado Bajo una Arquitectura de Microservicios de un Prototipo de Software, para el Comercio de Tiendas de Barrio.
- Belalcázar, S. B. (2012). Cultura organizacional. *Informes psicologicos*, 41-51.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá D.C: Pearson.
- Boda, S. M. (2018). *Protocolo Empresarial*. Ediciones Paraninfo.
- Castellanos, M. d. (2019). *Administración de personal*. Red Tercer Milenio.

- Cejas, M., & Camejo, A. (2009). La dimensión estratégica de la gestión de los recursos humanos en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 67-87.
- Chavez, Z. A., & Mercado, G. Q. (2018). ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA NEGOCIACIONES MINERA CHAVEZ SAC, AÑO 2017. *Universidad Privada del Norte*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Córdoba, L. F. (2019). ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL HOTEL ABADÍA EN EL MUNICIPIO DE NEIVA. *ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL HOTEL ABADÍA EN EL MUNICIPIO DE NEIVA*. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, NEIVA.
- Costa, D. G. (2011). Liderazgo participativo en el proceso de gestión del trabajo nocturno de enfermería. *Revista latino-americana de enfermagem*, 1306-1313.
- Coyago, J. L., & Fárez., A. M. (2020). *MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD PARA EL SECTOR*. Universidad del Azuay, CUENCA - ECUADOR.
- Cruz, D. C., Paqui, D. C., Jiménez, L. R., & Lucero, J. S. (2018). Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas oreñas. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 99-100.
- Dolan, S., Cabrera, R. V., Jackson, S., & Schruler, R. (1999). *LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. McGraw-Hill Madrid.
- Fernandez, C. G. (2016). Utilización de las tecnologías de la información y la comunicación para el tratamiento de datos en la Educación Primaria.

Fernández, F. (2004). La etapa administrativa de la gestión de los recursos humanos. En F. Fernández, *La etapa administrativa de la gestión de los recursos humanos*. Costa Rica. Obtenido de <http://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v20n431995~....>

Fernández, M. L. (2019). Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad. *Nure Inv*, 8.

Fuentes, J. P., & Hernández, J. E. (2014). *Diseño de un manual de procedimientos y funciones como fundamento principal para la posterior implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9000 en la empresa AMCOM S.A.* Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias.

García Castillo y Cruz, R. (1995). ¿Qué es un administrador? *Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, División de*....

García, M. a. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 89--94.

Google.

(<https://www.google.com/maps/dir/La+Paila,+Zarzal,+Valle+del+Cauca/Roldanillo,+Valle+del+Cauca/@4.3657932,->

76.190867,12z/data=!3m1!4m1!4m12!1m5!1m1!1s0x8e384a6fbe1c2917:0x70e708e0f9bbd000!2m2!1d-

76.0705539!2d4.3190781!1m5!1m1!1s0x8e383714cff81901:0xdb de 04 de 2024).

Google Maps. Obtenido de Google Maps.

Grisanti, A. (2014). Responsabilidad del contador público en el ejercicio independiente de su profesión. *Actualidad contable FACES*, 18--48.

Grüner, H. a. (2005). *Procesos de cocina*. Ediciones Akal.

Gumicio, R. L. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas*, 67-81.

- Hernández, G. C., Galvis, S. M., & Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar social. *Cuadernos de administración*, 109-1037.
- Huancani, W. R. (2018). LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS. *LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS*. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS, La Paz.
- Ibáñez, A. M., Aldana, F. A., & Ruiz, L. A. (2008). Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la matriz DOFA. *Ingeniería e investigación*, 159-164.
- Ibáñez, L. O. (2008). Manual de Procesos y Procedimientos. *Cartagena de Indias: ESE*.
- Jiménez, D. J. (2019). *Propuesta de mejora en los procesos de Manual de Funciones de la empresa Villa Barbacoa*. UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER, BUCARAMANGA, SANTANDER.
- Lafuente, J. M. (2003). *Protocolo Empresarial una estrategia de marketing*. ESIC editorial.
- Lazzati, S. (2016). *Gerente: estrategia y liderazgo del cambio, El: Más allá de la gestión operativa*. Ediciones Granica.
- León, Y. O. (2013). Procedimiento para el perfeccionamiento de las funciones de la administración de operaciones en la Empa Holguín. *Procedimiento para el perfeccionamiento de las funciones de la administración de operaciones en la Empa Holguín*. Universidad de Holguín, Holguín.
- Leontiev, A. (2013). *El hombre y la cultura*. Barcelona: Omegalfa.
- Lopez, J. M. (2023). PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO. *PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN*

**DEL TITULO. UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
“UNIANDES”, AMBATO ECUADOR.**

**López, L. R., Torres, V. G., Moreno, L. R., & Sánchez, R. G. (2018). LA INTENCIÓN
EMPREENDEDORA EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS Y EL PROCESO
ENSEÑANZA APRENDIZAJE. *Revista global de negocios*, 1-112.**

**Lugo, L. L. (Enero de 2024). Restaurante "El gran sancochazo". (J. E. Taborda, & J. J.
Granada, Entrevistadores)**

**Marin Samanez, H. S. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una
organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 42-52.**

**Martínez, C. N., & Bañón, A. M. (2015). Gestión de recursos humanos en la empresa social.
UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review),
47.**

**Mayon, F. B., Burgos, A. I., & Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los
recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 163-170.**

**Mendives, J. C. (2022). El gran desafío empresarial: gestiónestratégica y creación de valor
para los clientes. *Gestión en el tercer milenio*, 25-32.**

**Miranda Camejo, H. (2017). *Propuesta de perfeccionamiento del proceso de evaluaci{\'o}n
del desempe{\~n}o del {\'}a}rea de alimentos y bebidas del Hotel Vueltabajo.
Universidad de Pinar del R{\'}o" Hermanos Sa{\'}iz Montes de Oca". Centro de~,
Cuba.***

Montiel, G. G. (2005). *Teor{\~n}ia y an{\'a}lisis de la cultura*. México: Colección intersecciones.

**Morales, F. (2012). Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y
Explicativa. *Recuperado el*.**

**Muñoz, A. C. (2015). Elaboración del organigrama y manual de funciones para Anpestrid
contrucciones Cia LTDA de la ciudad de cuenca en el periodo Octubre 2014- Marzo**

2015. *Elaboración del organigrama y manual de funciones para Anpestrid contrucciones Cia LTDA de la ciudad de cuenca en el periodo Octubre 2014- Marzo 2015*. Universidad Politecnica Salesiana, Cuenca.
- Núñez, A. C. (2018). Diseño de un manual de funciones y descripción de cargos para la empresa casa Murillo en San Juan del Cesar La Guajira. *Diseño de un manual de funciones y descripción de cargos para la empresa casa Murillo en San Juan del Cesar La Guajira*. Universidad Autónoma del Caribe, San Juan del Cesar.
- Ortiz, M. d. (2019). Teorías de la administración. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 79-83.
- Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. *Tlalnepantla, Estado de M{\'e}xico.: Red tercer milenio*.
- Pérez, D. M., & Rodríguez, Y. P. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Acimed*.
- Petrella, C. a. (2007). *Análisis de la teoría burocrática aportes para la comprensión del modelo burocrático V02*.
- Pozo, G. Q. (2020). Importancia de la implementaci{'o}n de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 12-20.
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones de funciones en las empresas. *Revista de investigación formativa:Innovación y aplicaciones técnico-tecnológicas*, 9-9.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Oficina internacional del trabajo Ginebra.

- Pulido, D. E. (2009). *DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA PLANTA 1 DE LA EMPRESA SYGLA COLOMBIA LTDA. CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS, SOACHA.*
- Ramírez, K. A. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 479--497.
- Restrepo, L. A., Restrepo, I. A., Ochoa, H. C., Amaya, Z. R., Márquez, G. J., & Hilarión Vegas Meléndez, S. G. (2016). ESTUDIOS CULTURALES Y ORGANIZACIONALES:GERENCIA, CULTURA Y SOCIEDAD. *ESTUDIOS CULTURALES Y ORGANIZACIONALES:GERENCIA, CULTURA Y SOCIEDAD.* Universidad de Carabobo, Carabobo.
- Reyes Andrade, F. J. (2016). Plan de negocios para la internacionalización de CarloCocina. *Universidad de Chile.*
- Rodríguez Díaz, E. D. (2020). Sushi-Yeye: Tan rico como en casa. *CUN Corporación Unificada Nacional de Educaci{\'o}n Superior.*
- Sánchez Reyes, J. B. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 161-170.
- Sánchez, V. M., Ortiz, L. M., & Landa, A. J. (2018). LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES COMO FORMA PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD . *Revista caribeña de ciencias sociales*, 1-14.
- SAS, A. I. (2017). Manual de procesos y procedimientos. *Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349~....>*
- Tafolla, H. (2000). Estandarización y globalización. *Revista:Segmento.*
- Torrecilla, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación .*

Valencia, L. M., Gonzalez, D. E., & Riaño, K. X. (2013). *Diseño de los manuales de funciones y procedimientos para Practiseguros Ltda.* Corporación Universitaria Adventista, Medellín.

Valverde, L. a. (1989). *El trabajo en equipo y su operatividad.* Costa Rica: UCR.

12. REFERENCIAS

- Acosta García, M. C. (2014). Reingeniería de procesos y manual de funciones de la empresa hamburguesas el Garaje. *Universidad Pontificia Bolivariana*.
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. *Netbiblo*.
- Aponte, J. C. (2007). *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Aravena, V. A. (2016). *Sistema de Venta Alimenticia Personalizada*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE VALPARAISO.
- Arbós, L. C. (2012). Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones. En L. C. Arbós, *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Arnoletto, E. (2014). Fundamentos de la Administración de Organizaciones. *Recuperado en [www. eumed. net/libros-gratis/2014/1395/index. htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/index.htm)*.
- Ballenato Prieto, G. a. (2005). Trabajo en equipo: dinámica y participación en los grupos. *Madrid: Pirámide, 2005*.
- Barrios Contreras, D. A. (2015). Modelado Bajo una Arquitectura de Microservicios de un Prototipo de Software, para el Comercio de Tiendas de Barrio.
- Belalcázar, S. B. (2012). Cultura organizacional. *Informes psicologicos*, 41-51.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá D.C: Pearson.
- Boda, S. M. (2018). *Protocolo Empresarial*. Ediciones Paraninfo.
- Castellanos, M. d. (2019). *Administración de personal*. Red Tercer Milenio.

- Cejas, M., & Camejo, A. (2009). La dimensión estratégica de la gestión de los recursos humanos en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 67-87.
- Chavez, Z. A., & Mercado, G. Q. (2018). ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA NEGOCIACIONES MINERA CHAVEZ SAC, AÑO 2017. *Universidad Privada del Norte*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Córdoba, L. F. (2019). ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL HOTEL ABADÍA EN EL MUNICIPIO DE NEIVA. *ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE CARGOS POR COMPETENCIAS PARA EL HOTEL ABADÍA EN EL MUNICIPIO DE NEIVA*. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, NEIVA.
- Costa, D. G. (2011). Liderazgo participativo en el proceso de gestión del trabajo nocturno de enfermería. *Revista latino-americana de enfermagem*, 1306-1313.
- Coyago, J. L., & Fárez., A. M. (2020). *MANUAL DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD PARA EL SECTOR*. Universidad del Azuay, CUENCA - ECUADOR.
- Cruz, D. C., Paqui, D. C., Jiménez, L. R., & Lucero, J. S. (2018). Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas oreñas. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 99-100.
- Dolan, S., Cabrera, R. V., Jackson, S., & Schruler, R. (1999). *LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. McGraw-Hill Madrid.
- Fernandez, C. G. (2016). Utilización de las tecnologías de la información y la comunicación para el tratamiento de datos en la Educación Primaria.

Fernández, F. (2004). La etapa administrativa de la gestión de los recursos humanos. En F. Fernández, *La etapa administrativa de la gestión de los recursos humanos*. Costa Rica. Obtenido de <http://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v20n431995~....>

Fernández, M. L. (2019). Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad. *Nure Inv*, 8.

Fuentes, J. P., & Hernández, J. E. (2014). *Diseño de un manual de procedimientos y funciones como fundamento principal para la posterior implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9000 en la empresa AMCOM S.A.* Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias.

García Castillo y Cruz, R. (1995). ¿Qué es un administrador? *Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, División de*....

García, M. a. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 89--94.

Google.

(<https://www.google.com/maps/dir/La+Paila,+Zarzal,+Valle+del+Cauca/Roldanillo,+Valle+del+Cauca/@4.3657932,-76.190867,12z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x8e384a6fbe1c2917:0x70e708e0f9bbd000!2m2!1d-76.0705539!2d4.3190781!1m5!1m1!1s0x8e383714cff81901:0xdb de 04 de 2024>).
Google Maps. Obtenido de Google Maps.

Grisanti, A. (2014). Responsabilidad del contador público en el ejercicio independiente de su profesión. *Actualidad contable FACES*, 18--48.

Grüner, H. a. (2005). *Procesos de cocina*. Ediciones Akal.

Gumicio, R. L. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas*, 67-81.

- Hernández, G. C., Galvis, S. M., & Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar social. *Cuadernos de administración*, 109-1037.
- Huancani, W. R. (2018). LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS. *LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA ESTRUCTURA DE LAS EMPRESAS*. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS, La Paz.
- Ibáñez, A. M., Aldana, F. A., & Ruiz, L. A. (2008). Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la matriz DOFA. *Ingeniería e investigación*, 159-164.
- Ibáñez, L. O. (2008). Manual de Procesos y Procedimientos. *Cartagena de Indias: ESE*.
- Jiménez, D. J. (2019). *Propuesta de mejora en los procesos de Manual de Funciones de la empresa Villa Barbacoa*. UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER, BUCARAMANGA, SANTANDER.
- Lafuente, J. M. (2003). *Protocolo Empresarial una estrategia de marketing*. ESIC editorial.
- Lazzati, S. (2016). *Gerente: estrategia y liderazgo del cambio, El: Más allá de la gestión operativa*. Ediciones Granica.
- León, Y. O. (2013). Procedimiento para el perfeccionamiento de las funciones de la administración de operaciones en la Empa Holguín. *Procedimiento para el perfeccionamiento de las funciones de la administración de operaciones en la Empa Holguín*. Universidad de Holguín, Holguín.
- Leontiev, A. (2013). *El hombre y la cultura*. Barcelona: Omegalfa.
- Lopez, J. M. (2023). PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO. *PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN*

**DEL TITULO. UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES
“UNIANDES”, AMBATO ECUADOR.**

**López, L. R., Torres, V. G., Moreno, L. R., & Sánchez, R. G. (2018). LA INTENCIÓN
EMPREENDEDORA EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS Y EL PROCESO
ENSEÑANZA APRENDIZAJE. *Revista global de negocios*, 1-112.**

**Lugo, L. L. (Enero de 2024). Restaurante "El gran sancochazo". (J. E. Taborda, & J. J.
Granada, Entrevistadores)**

**Marin Samanez, H. S. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una
organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 42-52.**

**Martínez, C. N., & Bañón, A. M. (2015). Gestión de recursos humanos en la empresa social.
UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review),
47.**

**Mayon, F. B., Burgos, A. I., & Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los
recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 163-170.**

**Mendives, J. C. (2022). El gran desafío empresarial: gestiónestratégica y creación de valor
para los clientes. *Gestión en el tercer milenio*, 25-32.**

**Miranda Camejo, H. (2017). *Propuesta de perfeccionamiento del proceso de evaluaci{\'o}n
del desempe{\~n}o del {\'}a}rea de alimentos y bebidas del Hotel Vueltabajo.
Universidad de Pinar del R{\'}o" Hermanos Sa{\'}iz Montes de Oca". Centro de~,
Cuba.***

Montiel, G. G. (2005). *Teor{\~n}ia y an{\'a}lisis de la cultura*. México: Colección intersecciones.

**Morales, F. (2012). Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y
Explicativa. *Recuperado el*.**

**Muñoz, A. C. (2015). Elaboración del organigrama y manual de funciones para Anpestrid
contrucciones Cia LTDA de la ciudad de cuenca en el periodo Octubre 2014- Marzo**

2015. *Elaboración del organigrama y manual de funciones para Anpestrid contrucciones Cia LTDA de la ciudad de cuenca en el periodo Octubre 2014- Marzo 2015*. Universidad Politecnica Salesiana, Cuenca.
- Núñez, A. C. (2018). Diseño de un manual de funciones y descripción de cargos para la empresa casa Murillo en San Juan del Cesar La Guajira. *Diseño de un manual de funciones y descripción de cargos para la empresa casa Murillo en San Juan del Cesar La Guajira*. Universidad Autónoma del Caribe, San Juan del Cesar.
- Ortiz, M. d. (2019). Teorías de la administración. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 79-83.
- Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. *Tlalnepantla, Estado de M{\'e}xico.: Red tercer milenio*.
- Pérez, D. M., & Rodríguez, Y. P. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Acimed*.
- Petrella, C. a. (2007). *Análisis de la teoría burocrática aportes para la comprensión del modelo burocrático V02*.
- Pozo, G. Q. (2020). Importancia de la implementaci{'o}n de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 12-20.
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones de funciones en las empresas. *Revista de investigación formativa:Innovación y aplicaciones técnico-tecnológicas*, 9-9.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Oficina internacional del trabajo Ginebra.

- Pulido, D. E. (2009). *DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA PLANTA 1 DE LA EMPRESA SYGLA COLOMBIA LTDA. CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS, SOACHA.*
- Ramírez, K. A. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 479--497.
- Restrepo, L. A., Restrepo, I. A., Ochoa, H. C., Amaya, Z. R., Márquez, G. J., & Hilarión Vegas Meléndez, S. G. (2016). ESTUDIOS CULTURALES Y ORGANIZACIONALES:GERENCIA, CULTURA Y SOCIEDAD. *ESTUDIOS CULTURALES Y ORGANIZACIONALES:GERENCIA, CULTURA Y SOCIEDAD.* Universidad de Carabobo, Carabobo.
- Reyes Andrade, F. J. (2016). Plan de negocios para la internacionalización de CarloCocina. *Universidad de Chile.*
- Rodríguez Díaz, E. D. (2020). Sushi-Yeye: Tan rico como en casa. *CUN Corporación Unificada Nacional de Educaci{\'o}n Superior.*
- Sánchez Reyes, J. B. (2015). Percepciones sobre liderazgo. *Ra Ximhai*, 161-170.
- Sánchez, V. M., Ortiz, L. M., & Landa, A. J. (2018). LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES COMO FORMA PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD . *Revista caribeña de ciencias sociales*, 1-14.
- SAS, A. I. (2017). Manual de procesos y procedimientos. *Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349~....>*
- Tafolla, H. (2000). Estandarización y globalización. *Revista:Segmento.*
- Torrecilla, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación .*

Valencia, L. M., Gonzalez, D. E., & Riaño, K. X. (2013). *Diseño de los manuales de funciones y procedimientos para Practiseguros Ltda.* Corporación Universitaria Adventista, Medellín.

Valverde, L. a. (1989). *El trabajo en equipo y su operatividad.* Costa Rica: UCR.

13. ANEXOS

ANEXO 1. PREGUNTAS ENTREVISTA COLABORADORES

Figura 26

26. Preguntas entrevistas

Entrevista a los colaboradores del restaurante “El Gran Sancochazo”			
Nombre colaborador:	_____	Edad:	_____
Nombre del rol que ejerce:	_____	Género:	_____
¿Cuánto tiempo ha estado empleado en El Gran Sancochazo?			
1. ¿Qué roles ha ocupado dentro de El Gran Sancochazo?			
2. ¿Cuáles son las responsabilidades que desempeña actualmente en su puesto de trabajo en El Gran Sancochazo?			
3. ¿Tiene una comprensión clara de las tareas que debe cumplir en su trabajo en El Gran Sancochazo?			

4. ¿Estaría interesado en tener una herramienta que le ayude a entender mejor cómo realizar sus responsabilidades de manera efectiva en El Gran Sancochazo?
5. ¿Ha recibido orientación o capacitación específica sobre las funciones que desempeña en El Gran Sancochazo?
6. ¿Hay algún recurso disponible en El Gran Sancochazo que le haya ayudado a entender mejor sus responsabilidades laborales?

Nota. Elaboración propia 2024

ANEXO 2. Portafolio de productos de la empresa “el gran sancochazo”

La presentación muestra el variado menú de "El Gran Sancochazo", que fusiona tradición e innovación en la cocina colombiana. Este conjunto de opciones refleja la diversidad y calidad gastronómica del restaurante, con platos como el sancocho y otros tradicionales como porciones de arroz y ensaladas. Se incluyen también opciones exclusivas como el huevo en cacerola y porciones de plátano maduro, seleccionadas con esmero para ofrecer una experiencia auténtica. Este portafolio es el resultado de un proceso continuo de investigación y perfeccionamiento, invitando a los interesados a disfrutar de una amplia variedad de sabores colombiano.

Tabla 9

8. Portafolio de productos de la empresa “El gran sancochazo”

Categoría	Producto	Precio	Ingredientes
Platos típicos	Bandeja paisa	\$20.000	Aguacate, Arepa, Arroz, Carne molida, Frijol, Huevo, Maduro, Tocineta, Chorizo.
	Cazuela de frijol con costilla	\$14.000	N/A
	Filete de pollo o cerdo (al ajillo o gratinado)	\$13.000	Arroz, Ensalada, Papas a la francesa, Sancocho.
	Filete de pollo o cerdo en champiñones	\$13.000	Arroz, Ensalada, Papas a la francesa, Sancocho.
	Frijolada campesina	\$13.000	Arroz, Cazuela de frijol, Maduro, Tocineta, Carne de cerdo.

	Lengua al gusto	\$14.000	Arroz, Ensalada, Papa sudada, Patacón, Sancocho.
	Media gallina	\$18.000	Aguacate, Arroz, Ensalada, Papa sudada, Tostada de plátano.
	Sopa de mondongo	\$10.000	Aguacate, Arroz, Patacón.
	Sobrebarriga al gusto (en salsa o a la plancha)	\$13.000	Arroz, Ensalada, Papa sudada, Patacón, Sancocho.
	Tilapia frita	\$20.000	Arroz, Ensalada, Patacón, Sancocho.
	Tilapia sudada	\$20.000	Arroz, Ensalada, Papa sudada, Patacón, Sancocho.
	Trucha (frita, asada o sudada)	\$16.000	Arroz, Ensalada, Patacón, Sancocho.
	Trucha al ajillo	\$16.000	Arroz, Ensalada, Patacón, Sancocho.
	Trucha en champiñones	\$16.000	Arroz, Ensalada, Patacón, Sancocho.

	Trucha gratinada	\$16.000	Arroz, Ensalada, Patacón, Sancocho.
	Trucha hawaiana	\$13.000	Arroz, Ensalada, Papas a la francesa, Sancocho.

Categoría	Producto	Precio	Ingredientes
Parrilla	Churrasco	\$20.000	Ensalada, Maduro, Papa.
	Filete de pollo	\$17.000	Ensalada, Maduro, Papa.
	Lomo de cerdo	\$18.000	Ensalada, Maduro, Papa.
	Parrillada	\$20.000	Cerdo, Chorizo, Ensalada, Papa, Pollo, Res.
	Punta de anca de res	\$20.000	Ensalada, Maduro, Papa.

Categoría	Producto	Precio	Ingredientes
Bebidas	Agua en botella	\$2.500	N/A
	Cerveza Club (cerveza michelada \$1000 adicionales)	\$4.000	
	Cerveza Light (cerveza michelada \$1000 adicionales)	\$4.000	
	Cerveza Poker (cerveza michelada \$1000 adicionales)	\$3.500	
	Gaseosa 350ml	\$2.500	
	Gatorade	\$3.500	
	Jugo hit	\$2.500	
	Jugo hit no retornable	\$3.000	
	Jugos naturales en agua	\$3.000	

	Jugos naturales en leche	\$4.000	
	Limonada cerezada	\$6.000	
	Limonada de coco	\$6.000	
	Limonada mango biche	\$6.000	
	Limonada natural	\$3.000	

Categoría	Producto	Precio	Ingredientes
Adicionales	Plato de frijol	\$4.000	N/A
	Plato de sancocho	\$4.000	
	Porción de arroz	\$2.000	
	Porción de ensalada	\$2.000	

	Porción de huevo en cacerola o revuelto	\$1.000	
	Porción de huevo perico	\$1.500	
	Porción de maduro	\$1.000	
	Porción de papas a la francesa	\$3.000	
	Porción de patacón	\$1.000	
	Principio	\$2.000	

Nota. Elaboración propia basada en la documentación interna del restaurante “El gran sancochazo” 2024

ANEXO 3. EVIDENCIAS TRABAJO DE CAMPO

Figura 27

27. Entrevista administradora “El gran sancochazo” 2024



Nota. Elaboración propia 2024.

Figura 28

28. Socialización manual de funciones al gerente “El gran sancochazo” 2024.



Nota. Elaboración propia 2024

Figura 29

29. Socialización manual de funciones al gerente “El gran sancochazo” 2024



Nota. Elaboración propia 2024