



MBA EN ÉNFASIS EMPRESARIAL Y CEO

MAESTRÍA PROFESIONAL

OPCIÓN DE TITULACIÓN: PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL  
PROFESIONAL

INFORME FINAL DE LA PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL  
PAROFESIONAL

**ESTRATÉGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN LA COORDINACION DE R.R.H.H. DE KOUZINA GREEK GRILL**

Tutor Industrial: Luis Carlos Reyes Alfu

Estudiante: Gustavo Enrique Camacho Alizo

Número de Pasaporte: 121884370

Cohorte: 032017

Aprobado por el Tutor:

Panamá, 27 de noviembre de 2018



## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TUTOR INDUSTRIAL DE LA PASANTÍA DE EXTENSIÓN OCUPACIONAL PROFESIONAL

*Estimado Licenciado: Agradecemos evalúe el rendimiento del estudiante por Ud. asesorado en la Pasantía de Extensión Ocupacional Profesional.*

Nombre del estudiante asesorado: Gustavo Enrique Camacho Alizo

Cohorte del estudiante: 032017

Programa de Maestría: MBA en Énfasis Empresarial y CEO

Título del Proyecto de la Pasantía: Establecer lineamientos estratégicos para el mejoramiento del clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill

Nombre del Tutor Industrial: Luis Carlos Reyes Alfu

Evaluación:

Aspecto a evaluar del estudiante	Valoración (del 1 al 100)
<b><i>Durante el desarrollo de la pasantía</i></b>	
Puntualidad en la entrega de los productos	<b>100</b>
Calidad de los productos entregados	<b>100</b>
Capacidad de trabajo independiente	<b>100</b>
Trato respetuoso del estudiante con los otros trabajadores	<b>100</b>
<b><i>Informe de la pasantía</i></b>	
Puntualidad en la entrega del informe para su corrección	<b>100</b>
Calidad del contenido técnico del informe	<b>100</b>
Presentación del informe	<b>100</b>
<b>Calificación final (promedio simple de las evaluaciones anteriores)</b>	<b>100</b>

Firma del Tutor Industrial: \_\_\_\_\_

Fecha: 27/11/2018

## **DEDICATORIA**

Especialmente le dedico este informe de pasantías a Dios, por guiarme en esta etapa de mi vida que ha sido de mucho esfuerzo y dedicación.

A mi tía Bety Camacho por su gran apoyo en todo momento, más que una tía una madre que amo con todo mi corazón.

A mis padres Marisol Alizo y Gustavo Camacho que me han apoyado en todo momento en la culminación de esta gran etapa y continuaran siempre a mi lado los amo.

A mis Abuelos (camachito y candeche) que, aunque no estén a mi lado sé que desde el cielo me han guiado y cuidado esto es por ustedes los amo.

A mis Hermanos y sobrinos (Paola, Vanesa, Solmary, Juan, Julio, Jainerys, Dapna y los que vienen en camino 😊) espero ser ejemplo a seguir y luchen por sus sueños, así como yo lo hago, los amo.

Gracias a todos los que de una u otra manera me han apoyado en este camino.

**Gustavo**

## ÍNDICE GENERAL

	Págs.
<b>PRELIMINARES</b>	
ACTA DE APROBACION	2
DEDICATORIA	3
ÍNDICE GENERAL	4
<b>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA</b>	5
Misión	5
Visión	5
Valores	6
Compromiso	6
Delimitación	
<b>DESCRIPCIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO REALIZADO</b>	6
Objetivos General y Especifico	9
Objetivo General	9
Objetivo Especifico	10
Justificación	10
<b>ACTIVIDADES DESARROLLADAS</b>	12
Plan de Acción	12
<b>CONCLUSION</b>	15
<b>RECOMENDACIONES</b>	16
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	18
<b>ANEXO</b>	20

## **DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Kouzina Greek Grill es un Restaurante de comida mediterránea griega, Cuenta con Cuatro (4) sucursales en diferentes puntos estratégicos de Panamá, con un total de 30 colaboradores y 4 gerentes,

### **Misión**

Prestarles a nuestros comensales la experiencia de obtener un excelente y vanguardista servicio, acompañado de una óptima relación entre calidad y buen precio. Garantizando siempre el buen estado e higiene de nuestros alimentos, equipos e instalaciones en general.

### **Visión**

Ser la cadena de Restaurante de comida Griega número uno en Panamá y otros Países ofreciéndoles a nuestros comensales la oportunidad de recibir siempre una sana y balanceada comida al alcance de sus manos, aunado al mejor y más rápido servicio al cliente para así convertirnos en su restaurant predilecto además ser reconocido por nuestro capacitado personal, brindándole la oportunidad de crecer junto a la familia Kouzina y ser participe en nuestro programa de mejoramiento continuo.

### **Valores**

Orientados a brindar la mejor atención a nuestros clientes, hemos fijado los siguientes valores:

**Puntualidad.** En la ejecución y entrega de nuestras comidas, garantizando siempre el buen estado e higiene de nuestros alimentos.

**Comunicación.** Para alcanzar un mejor entendimiento a nivel empresarial y con nuestros clientes.

**Responsabilidad.** En el cumplimiento de nuestras funciones dentro de la empresa y con nuestros clientes,

**Honestidad.** Promoviendo la verdad como herramienta elemental para generar

confianza entre quienes conformamos la empresa y nuestros clientes.

La empresa *KOUZINA* es una compañía dedicada a la venta de comida griega. Sus principios y compromisos se enumeran en los siguientes puntos:

- *KOUZINA* se compromete a cumplir la normativa legal y los compromisos que ha fijado con sus clientes.
- Las actividades de la compañía son gestionadas por procesos, estableciéndose objetivos ambiciosos para los procesos clave que son evaluados y actualizados con una periodicidad mínima anual.
- Se establecen sistemas adecuados para alcanzar óptimos niveles de higiene y gestionar los recursos de forma eficiente.
- Se realizan procesos de supervisión continua que permitan mejorar la forma de realizar nuestras comidas y gestionar las actividades de la compañía para así aumentar su eficacia.
- Estos principios son comunicados y seguidos por todo el personal. Además, esta política es revisada periódicamente para adecuarla a la situación actual de la compañía.

### **Delimitación**

El siguiente trabajo de pasantía ocupacional se realizará en la sucursal de Albrook mall ubicado frente a la avenida amistad saliendo por la entrada de la cebrera entre melo y trapiche dicha sucursal cuenta con 6 empleados y 1 gerente de sucursal.

### **DESCRIPCIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO REALIZADO**

Como se sabe las organizaciones son entidades sociales conformada por individuos o grupos de individuos incluidos parcialmente en esta o pertenecen a varias al mismo tiempo, con el propósito de lograr objetivos tanto económicos como sociales preestablecidos, utilizando la especialización y división de trabajo, mediante el direccionamiento y control

administrativo pertinente, lo cual le confiere cierta permanencia a través del tiempo con cierta delimitación espacial.

Toda organización debe tener un ambiente único que permita que los empleados se identifiquen con ella, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos de acuerdo a las necesidades de su potencial humano. En la actualidad las organizaciones vienen a ser una fusión entre la estructura, los procesos y el comportamiento de los individuos; cuyos elementos están relacionados constantemente formando el clima donde se desarrollan todas las actividades. El ambiente organizacional es de vital importancia para toda institución, por cuanto ayuda en la comunicación, satisfacción y al buen desempeño de las funciones de las personas que se encuentran dentro de ella, por tal razón, se deben tener condiciones adecuadas y favorables que permitan alcanzar los objetivos y metas planteadas.

Las organizaciones además de estar integradas por hombres como entes sociales que estructuran grupos, se caracterizan por tener una finalidad u objetivo común, que requieren de sistemas formales de relación y un esfuerzo conjunto. Este proceso conduce a la restricción de las acciones individuales, mediante la especificación de un núcleo ideológico, estructuras basadas en procesos, normas, procedimientos, tecnología y sistemas de gestión del recurso humano orientado hacia la generación de valores y la efectividad en el logro de la misión, en la organización

La eficiencia dependerá de la forma de cómo se oriente al personal y la manera como este se interrelacione con el medio donde desempeñe sus funciones laborales. Por ello, es de relevancia que cada trabajador se encuentre satisfecho, porque así le permitirá obtener un desenvolvimiento adecuado en su puesto de trabajo y de esta manera los resultados de su desempeño irán en función de la eficiencia en la organización.

El ambiente organizacional representa la manera como el individuo percibe la organización para la cual trabaja, es por esto, que influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción del trabajador. De igual manera refleja los elementos que frecuentemente se presentan dentro de las empresas y donde suele ocurrir bajas de productividad, conflicto entre los empleados, falta de motivación por no haber un adecuado ambiente laboral. Por lo tanto, se debe tener presente el cuidado interno de las organizaciones, pero sin descuidar el

ambiente externo, pues dependerá de la percepción de sus elementos para lograr un óptimo beneficio.

Según Robbins (2004), conformar una unidad de producción, bien de servicios, manufacturas, pública o privada, requiere la presencia de ciertos elementos o componentes básicos (ambiente, estrategia, tecnología, políticas, prácticas de dirección y recursos humanos), que le permitan funcionar eficaz y eficientemente de manera integrada.

Así, el crecimiento de la organización tiene que ir a la par con el desarrollo integral del recurso humano. En la actualidad, más allá de ser un elemento de avance, el estudio del clima organizacional es materia necesaria y fundamental para cualquier empresa, por ser el indicador más preciso que revela los niveles de satisfacción rendimiento laboral y productivo de una organización.

En ese sentido, surge como elemento fundamental el clima organizacional definido por Davis (2004, p. 3) como “...las características del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual”. En el contexto de la coordinación de recursos humanos como sistema organizativo que direcciona las acciones del recurso profesional para ofrecer servicios de calidad a los usuarios, el clima organizacional puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de empleados, propiciador de motivación, satisfacción, mayor productividad, aumento de compromiso y lealtad con la organización y, por ende, con el desempeño profesional.

Para Chiavenato (2005), el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. En esta definición el clima es determinado por la percepción de los miembros del grupo, y sólo a partir de allí se podrán diagnosticar las características del mismo.

Con el estudio del clima organizacional se puede predecir una serie de sucesos que pudieran desencadenar pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones contrarias que

afectan negativamente el desempeño de una empresa. Para Robbins (2004), existen siete características primarias que en términos generales concentran la esencia del clima organizacional: Medio Ambiente, Trabajo en equipo, Dirección Efectiva, Involucramiento, Recompensas y Reconocimiento, Competencia y Compromiso.

En ese sentido Robbins (2004), sostiene que todo éxito depende del clima organizacional que es un aspecto determinante para el desarrollo productivo de las organizaciones en general, por tanto, es importante incorporar, en la planificación, estrategias para amenizar el ambiente laboral, conjuntamente con lineamientos que sirvan de guías que propicien escenarios armónicos para enfrentar cambios inesperados provenientes del entorno.

Es el caso de KOUZINA GREEK GRILL, empresa fundada en 2001, especializada en la venta de productos alimenticios de consumo, contando con un recurso humano altamente capacitado, permitiendo de esta manera llevar a todas las personas de Panamá y el mundo una línea de comida para brindarles una nutrición completa, balanceada y saludable. A juicio del personal administrativo de la empresa, la organización maneja su actividad administrativa carente de estrategias gerenciales, por ser una empresa de tradición familiar, las decisiones tomadas por lo general obedecen más al capricho que a criterios administrativos.

En tal sentido, la empresa Kouzina carece de una estructura organizacional claramente definida, ausencia total de valores corporativos, así como de políticas y normas administrativas, existe confusión en las líneas de mando, la administración es totalmente centralizada, en cuanto a la parte financiera no se trabaja con esquemas presupuestales de gastos e ingresos.

## **OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS**

### **Objetivo General**

Establecer lineamientos estratégicos para el mejoramiento del clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill

## **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill
- Identificar elementos perturbadores del clima organizacional existentes en la Coordinación de R.R.H.H. de GENERAL de ALIMENTOS NISA (GENICA).
- Determinar lineamientos estratégicos de desempeño laboral en la Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill
- Diseñar lineamientos estratégicos para mejorar el clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill

## **JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION**

Por lo antes planteado, el autor de esta investigación considera necesario desarrollar el presente proyecto de pasantías cuyo propósito u objetivo general es diseñar estrategias gerenciales presentándola como propuesta al nivel decisorio de Kouzina Greek Grill de manera de establecer procedimientos administrativos que puedan mejorar el rendimiento administrativo de manera de conducir a la organización a mejores posiciones en el mercado de todo el equipo de trabajo de la misma.

Es por ello que se hace necesario desarrollar el presente proyecto cuyo objetivo general es diseñar lineamientos estratégicos para el mejoramiento del clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de la mencionada empresa. Basado en los criterios de Sapag y Sapag (2006) y Tamayo (2006), todo proyecto de inversión o investigación, debe dar respuesta a un estudio previo de las ventajas y desventajas asociadas a su implementación; además la profundidad con la que se realice dependerá de la conveniencia o pertinencia de dicho estudio. En consecuencia, los mencionados autores establecen criterios a considerar que justifican la viabilidad de un proyecto.

Así, desde la perspectiva práctica se considera importante por cuanto los resultados que se obtengan, permitirá a Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill, establecer los lineamientos adecuados a su contexto, cuya orientación al mejoramiento del clima organizacional ayudará al logro de las metas propuestas. En consecuencia, se obtendrá mayor

rentabilidad económica, por medio de la eficiencia, eficacia y productividad de sus empleados.

De esta manera, los profesionales de la administración de recursos humanos desean mantener la fuerza de trabajo en la cual han invertido tiempo y recursos financieros tanto en la formación como en la capacitación, sin embargo, el empleado necesita retroalimentación la cual solo puede darse luego de cumplirse el trabajo, evaluando su desempeño para recibir información sobre sus resultados o rendimiento laboral.

Con tal información, el empleado es motivado a continuar desarrollando sus labores de manera eficiente, pues su supervisor está al tanto de su rendimiento. Si el empleado necesita desarrollar ciertas habilidades y destrezas, es deber del supervisor inmediato informárselo o proponerle capacitación y adiestramiento ayudándole tanto a optimizar sus esfuerzos como a desarrollar habilidades requeridas para su puesto.

Por otra parte, el estudio planteado también está justificado desde el punto de vista teórico pues diversos autores e investigadores han visualizado con preocupación que en ocasiones las gerencias carecen de estrategias suficientes para el aporte de valor a su gestión haciéndose notorio un buen nivel de compromiso por el impulso de cambios apoyando al personal a su cargo para lograr que su labor tenga calidad, contribuyendo tanto a la rentabilidad como a la competitividad de la organización para la cual trabajan. Entonces se consultará suficiente referencia bibliográfica a fin de conocer los métodos y técnicas existentes para realizar una selección apropiada en el diseño de estrategias que apoyen el proceso del mejoramiento del clima organizacional.

Sapag y Sapag (2006), en cuanto al aspecto institucional indica que se relaciona con la capacidad, organización y disponibilidad de recursos para administrarse al llevarlo a cabo. A este respecto, Coordinación de R.R.H.H. de Kouzina Greek Grill, dispone de información necesaria, así como de la disposición tanto de sus directivos como de empleados para el estudio dentro de los parámetros establecidos.

Finalmente, considerando una óptica social la investigación será útil a cualquier organización carente de estrategias que impulsen su proceso para el mejoramiento del clima

organizacional, independientemente de su tamaño, razón social o ubicación. En este sentido, redundará en mejoras salariales y otros beneficios utilizados para beneficiar la calidad de vida de empleados, familiares y por ende a la sociedad.

### ACTIVIDADES DESARROLLADAS

- Analizar y conocer cada una las tareas realizadas por los colaboradores
- Realizar talleres de capacitación a los colaboradores de acuerdo a sus funciones
- Estructurar manuales de procedimientos y flujogramas
- Realizar talleres sobre el clima organizacional
- Realizar charlas sobre motivación y liderazgo
- Realizar dinámicas anti stress y charlas acerca del síndrome de burnout

### Plan de Acción

Mes	Septiembre			Octubre				Noviembre	
Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Análisis de tareas									
Talleres de capacitación									
Manuales de procedimiento									
Talleres de clima									
Charlas Motivación y liderazgo									
Cierre de Proyecto									

## **Semana 1 y 2**

### Análisis de Tareas

Se realizaron Análisis de procesos para conocer las tareas realizadas por cada trabajador donde se hizo un diagnostico por área de trabajo y sus debidos procesos para mejorar la calidad y rapidez de la comida

## **Semana 3 y 4**

### Talleres de Capacitación

Se realizaron talleres para capacitar al personal dando excelencia a cada una de sus funciones y de esta manera ellos estar preparado y no caer en un stress constante sabiendo que el stress es unos de los factores principales para afectar el clima organizacional.

## **Semana 4,5 y 6**

### Manuales de Procedimientos

Se realizaron manuales de procedimiento en el área de Gerentes para mejorar el funcionamiento y garantizar que las tareas se cumplan al pie de la letra eficazmente e eficientemente.

## **Semana 7**

### Talleres de clima

Se realizaron talleres acerca del clima organizacional para dar a conocer las ventajas y desventajas de este tema

## **Semana 7 y 8**

### Charlas Motivación y liderazgo

El liderazgo es un tema de gran importancia se toco este tema para motivar al personal y hacerlos caer en razón de cuan importante es mantener un excelente clima organizacional en la empresa.

## CONCLUSION

La naturaleza humana introduce una especial complejidad en el manejo de las organizaciones, por esta razón la administración de recursos humanos debe poseer suficientes habilidades y conocimientos para la conducción exitosa de este recurso a través de la implementación de las actividades necesarias para seleccionar, mantener motivado a su personal, evaluando su actuación. Por consiguiente, para lograr alcanzar los objetivos propuestos por parte de las organizaciones se deben contar con un personal apto que permita competir en el demandante ambiente empresarial. Entonces, es importante expresar que el clima organizacional juega un papel fundamental en las empresas ya que a través de ella se puede mejorar el rendimiento y la capacidad creadora del personal y por ende la rentabilidad e imagen corporativa.

En referencia al primer objetivo donde se debe diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de KOUZINA es importante destacar que como resultado de la investigación realizada se pudo constatar elevados grados de descontentos en el personal de la empresa en cuestión por malos manejos de la administración del recurso humano, en cuanto a mantener un ambiente de armonía y confianza en el desarrollo de las actividades.

Haciendo alusión al segundo objetivo, en relación a identificar elementos perturbadores del clima organizacional existentes en la Coordinación de R.R.H.H. de KOUZINA se pudo observar como resultado de la aplicación del instrumento de recolección de información, como el ente gubernamental, carece de políticas de incentivos laborales que de muchas maneras conforman una serie de factores o elementos que enturbian el clima organizacional de la institución.

Respecto al tercer objetivo, cuando se quiere determinar los lineamientos estratégicos de desempeño laboral en la Coordinación de R.R.H.H. de KOUZINA se evidenció que carecían de objetivos claros, utilización de instrumentos de medición poco pertinentes, interpretando lecturas de evaluación alejadas de la realidad y una caprichosa manera de manejar los recursos humanos.

Finalmente, dándole respuestas al cuarto objetivo, como resultado de la investigación realizada surge la propuesta de diseñar lineamientos estratégicos para mejorar el clima organizacional en la Coordinación de R.R.H.H. de KOUZINA permitiendo un mejor desenvolvimiento social, económico y de servicio público, a través de la presencia de un personal más y mejor motivado producto de una óptima administración del recurso humano que armonice el desempeño laboral.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda la implementación de políticas y planes de evaluación del desempeño laboral acorde al tipo, funciones y responsabilidades del cargo desempeñado, asimismo evaluar los procesos o procedimientos administrativos de la empresa, con el fin de detectar fallas en las relaciones laborales que generen un enrarecimiento del clima organizacional...

La delegación de funciones y responsabilidades debe ser un punto estratégico a seguir, de modo de brindarle seguridad y confianza al personal destinado a tal fin. La contratación de personal especializado en la formulación y diseño de lineamientos estratégicos, debe ser una tarea prioritaria e inicial. El conocimiento del entorno, tanto interno como externo, deberá ser el soporte fundamental en el diseño los lineamientos estratégicos. Colocar un buzón de sugerencias para que el personal de la empresa opine acerca de los procesos y procedimientos administrativos.

Impulsar el trabajo en equipo a través de la comunicación directa patrono-empleados.

Presentar un plan de personal en el que incluya incentivos laborales no monetarios para motivar al personal y aumentar la satisfacción laboral. Realizar talleres de capacitación y crecimiento personal dirigidos a fortalecer la productividad y el mejoramiento de las relaciones personales. Promover el trabajo en equipo, y la puesta en práctica de valores institucionales que redunden en la calidad de servicio de la organización.

Es importante el control y seguimiento que debe tener las estrategias aplicadas, de manera de poder evaluar y corregir, durante el proceso, desviaciones o avances sobre la aplicación de los lineamientos estratégicos aplicados. Además, se recomienda aplicar mecanismos de auto evaluación por parte de los empleados a través de formularios de fácil comprensión, este método no puede quedar a entera responsabilidad de los mismos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Textos

Aceves J. (2007) **El Clima Organizacional como Estrategia Corporativa**. Ed. Limusa.  
México, D.F

Bohlander (2006) **Salarios. Estrategia y sistema salarial o de compensaciones**. McGraw-Hill Interamericana. Bogotá.

Boyd A. (2006). **Estrategia Empresarial**. México: Prentice Hall.

Chiavenato (2005). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Bogotá, Colombia. McGraw Hill, S.A.

Davis F. (2006). **El proceso estratégico**. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Mondy y Noé (2010). **Evaluación por Competencias**. Un enfoque actual de recursos humanos.

Quinn y Voyer (2008), **Administración de empresas; Teoría y Práctica**. Ed. Limusa.  
México, D.F

Serna, (2008) **Análisis y evaluación del personal. Métodos de evaluación del desempeño. Rendimiento global. Escala gráfica**.

Robbins, (2006). **Comportamiento Organizacional**. Octava Edición, Ed. Prentice Hall

### Documentos en línea (Internet)

Hurtado (2005). **Clima organizacional y su incidencia en la calidad de los servicios públicos**.  
Publicado: jueves 11 de septiembre de 2003 en  
[Http://www.monografías.com](http://www.monografías.com)

[http://www.trabajo.com.mx/factibilidadtecnicaeconomicay\\_financiera .htm](http://www.trabajo.com.mx/factibilidadtecnicaeconomicay_financiera .htm) [Consulta: 2012, febrero 20].

Hernández (2006). **Acción gerencial del directivo y desempeño laboral del docente de educación básica**. Tesis de Grado.

Acevedo (2001). **Elaboración de la Evaluación del Desempeño con indicadores específicos en cada puesto de trabajo**. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos68/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo/evaluacion-desempeno-indicadores-especificos-trabajo2.shtml>

# MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO



	<b>KOUZINA</b>		2/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>		
	<b>Contenido: Misión, Visión, Valores</b>		
<p><b>Misión</b></p> <p>Prestarles a nuestros comensales la experiencia de obtener un excelente y vanguardista servicio, acompañado de una óptima relación entre calidad y buen precio. Garantizando siempre el buen estado e higiene de nuestros alimentos, equipos e instalaciones Ven general.</p> <p><b>Visión</b></p> <p>Ser la cadena de Restaurante de comida Griega número uno en Panamá y otros Países ofreciéndoles a nuestros comensales la oportunidad de recibir siempre una sana y balanceada comida al alcance de sus manos, aunado al mejor y más rápido servicio al cliente para así convertirnos en su restaurant predilecto además ser reconocido por nuestro capacitado personal, brindándole la oportunidad de crecer junto a la familia Kouzina y ser participe en nuestro programa de mejoramiento continuo.</p> <p><b>Valores</b></p> <p>Orientados a brindar la mejor atención a nuestros clientes, hemos fijado los siguientes valores:</p> <p><b>Puntualidad.</b> En la ejecución y entrega de nuestras comidas, garantizando siempre el buen estado e higiene de nuestros alimentos.</p> <p><b>Comunicación.</b> Para alcanzar un mejor entendimiento a nivel empresarial y con nuestros clientes.</p> <p><b>Responsabilidad.</b> En el cumplimiento de nuestras funciones dentro de la empresa y con nuestros clientes,</p> <p><b>Honestidad.</b> Promoviendo la verdad como herramienta elemental para generar confianza entre quienes conformamos la empresa y nuestros clientes.</p>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

	<b>KOUZINA</b>		3/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>		
	<b>Contenido: Políticas de la Empresa</b>		
<p>La empresa <i>KOUZINA</i> es una compañía dedicada a la venta de comida griega. Sus principios y compromisos se enumeran en los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>KOUZINA</i> se compromete a cumplir la normativa legal y los compromisos que ha fijado con sus clientes.</li> <li>• Las actividades de la compañía son gestionadas por procesos, estableciéndose objetivos ambiciosos para los procesos clave que son evaluados y actualizados con una periodicidad mínima anual.</li> <li>• Se establecen sistemas adecuados para alcanzar óptimos niveles de higiene y gestionar los recursos de forma eficiente.</li> <li>• Se realizan procesos de supervisión continua que permitan mejorar la forma de realizar nuestras comidas y gestionar las actividades de la compañía para así aumentar su eficacia.</li> <li>• Estos principios son comunicados y seguidos por todo el personal. Además esta política es revisada periódicamente para adecuarla a la situación actual de la compañía.</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>KOUZINA</b>		4/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>		
	<b>Contenido: Normas de la Empresa</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respetar, cumplir y hacer cumplir las normas legales, políticas, reglamentos y disposiciones administrativas que sirven de sustentación a las operaciones de la empresa.</li> <li>• Desempeñar las labores asignadas con responsabilidad, interés, dedicación, eficiencia, esmero y honestidad.</li> <li>• Cumplir con las órdenes de trabajo que les impartan sus superiores inmediatos y realizar las labores adicionales que por interés institucional se les asignen, siempre que sean compatibles con sus aptitudes y se traten de funciones propias del puesto, el departamento y/o la empresa.</li> <li>• Velar por la preservación de todos los intereses de la empresa.</li> <li>• Guardar la más absoluta reserva sobre los asuntos confidenciales.</li> <li>• Dar el debido tratamiento de respeto, cortesía y consideración a sus superiores, compañeros, subordinados y público en general, así como realizar sus labores con espíritu de solidaridad y unidad.</li> <li>• Mantener una conducta pública y privada que no afecte el buen nombre de la empresa.</li> <li>• Asistir a las reuniones, cursos, seminarios, charlas y otros actos requeridos por la necesidad del servicio o tendentes a la superación y capacitación personal.</li> </ul> <p>Obedecer el régimen disciplinario, así como las demás normas éticas y de buenas costumbres ciudadanas.</p>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

	<b>KOUZINA</b>		5/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>		
	<b>Contenido: Descripción del Cargo</b>		
<p><b>Nombre del cargo:</b> Gerente General</p> <p><b>Gerencia:</b> General</p> <p><b>Departamento:</b> Gerencia</p> <p><b>Cargo supervisor inmediato:</b> Junta Directiva</p> <p><b>Cargos subalternos inmediatos:</b> Encargado de sucursal, Jefe de cocina, Ayudantes de Cocina</p> <p><b>Requisitos Intelectuales:</b></p> <p><b>Educación:</b> Licenciado en Administración, Gerencia, Chef, carreras a fines</p> <p><b>Experiencia:</b> Cuatro (4) año de experiencia en cargos similares.</p> <p><b>Conocimientos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseer conocimientos básicos contables en un nivel medio.</li> <li>• Conocimientos de inventario en un nivel alto.</li> <li>• Conocimiento de Cocina Griega</li> <li>• Amplios conocimientos en programas de computación: Word, Excel, Power Point, Office Access, Saint Contable y Administrativo.</li> </ul> <p><b>Habilidades y Destrezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de organizar</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Capacidad de análisis</li> <li>• Manejo adecuado de relaciones interpersonales.</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>KOUZINA</b>		6/13
	<b>Departamento: Gerencia de General</b>		
	<b>Contenido: Descripción del Cargo</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para planificar</li> <li>• Destreza para trabajar bajo presión.</li> <li>• Habilidad para la toma de decisiones</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo.</li> <li>• Habilidad expresiva</li> <li>• Proactividad</li> </ul> <p><b>Requisitos Físicos</b></p> <p><b>Edad:</b> Mayor de 25 Años</p> <p><b>Sexo:</b> Indistinto</p> <p><b>Funciones y Obligaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar un control diario de las ventas realizadas, elaborando cuadros de seguimiento por colaborador y otros reportes de gestión que le sean solicitados.</li> <li>• Supervisar el cumplimiento de las labores diarias del jefe de cocina, así como también de los ayudantes de cocina.</li> <li>• Hacer cumplir a cabalidad el manual de funciones y procedimientos.</li> <li>• Establecer reuniones semanales para el seguimiento de su equipo.</li> <li>• Verificar que los Saloneros tengan una excelente presentación personal frente a sus clientes.</li> <li>• Debe supervisar la actitud personal de los colaboradores, así como sus estados de ánimo</li> <li>• Supervisar y Controlar cualquier desviación sobre lo establecido.</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>KOUZINA</b>	7/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>	
	<b>Contenido: Descripción del Cargo</b>	

**Responsabilidades:**

**Materiales, Equipos y Herramientas:**

- Maneja materiales de oficina con los que desarrolla las funciones del cargo.
- Tiene responsabilidad directa de un ordenador y una impresora exclusivos para realizar el trabajo requerido por el cargo.

**Dinero:**

- tiene responsabilidad directa sobre las finanzas de la organización, manejo de caja, depósitos bancarios, entre otros

**Información Confidencial:**

- Maneja información en un grado de confidencialidad alto.

**Toma de Decisiones:**

- Tiene parcial toma de decisiones para desenvolverse y actuar ante situaciones no previstas o fortuitas.

**Relaciones Internas:**

- Mantiene constante comunicación con los distribuidores

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>KOUZINA</b>		8/13
	<b>Departamento: Gerencia de General</b>		
	<b>Contenido: Descripción del Cargo</b>		
<p><b>Condiciones y Riesgos:</b></p> <p><b>Ambiente:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cargo se ubica en un sitio cerrado (oficina) generalmente agradable.</li> </ul> <p><b>Riesgo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cargo está sometido a un nivel de ocurrencia alto, con una magnitud de riesgo alto.</li> </ul> <p><b>Presiones Psicológicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cargo se enfrenta a presiones psicológicas como: Trabajos rutinarios que presentan un grado de responsabilidad alto, supervisión constante que en algunos casos podrían ocasionar estrés o fatiga.</li> </ul> <p><b>Esfuerzo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El nivel de esfuerzo es bajo, ya que requiere estar sentado por largos periodos de tiempo.</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

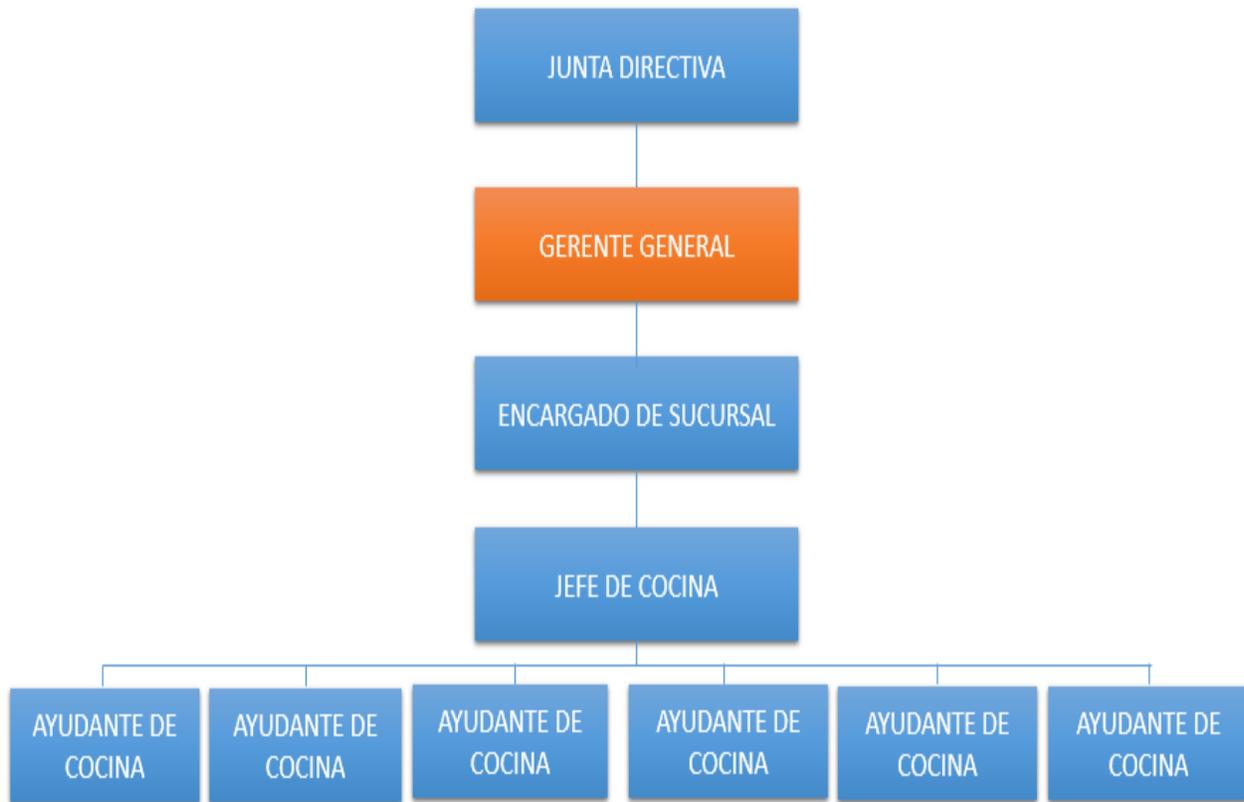


## KOUZINA

Departamento: Gerencia General

Contenido: Organigrama Estructural

9/13



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

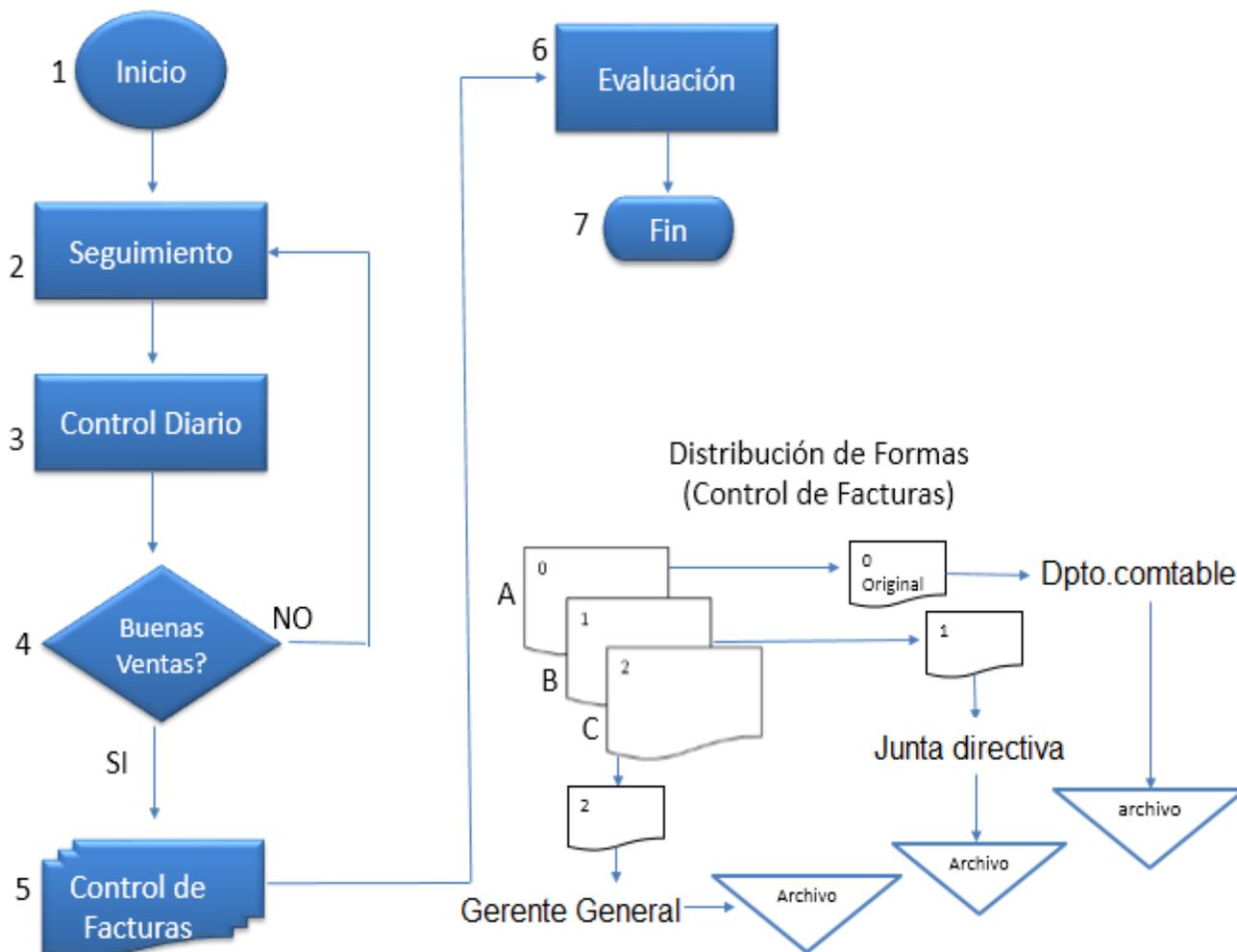


**KOUZINA**

Departamento: Gerencia General

10/13

Contenido: Diagrama de Flujo



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

	<b>KOUZINA</b>		11/13
	<b>Departamento: Gerencia de General</b>		
	<b>Contenido: Descripción del Diagrama de Flujo</b>		
<p>1. Inicia las labores correspondiente el Gerente General</p> <p>2. Le da seguimiento a su equipo de trabajo (Nro. De ventas, Estado de ánimo, Uniforme, Entre Otros)</p> <p>3. Verifica el número de ventas diarias de cada una de las sucursales (Facturas, Depósitos)</p> <p>4. Buenas Ventas, (NO) En caso de que algún encargado de sucursal tenga fallas en las ventas nos vamos al paso (2) para darle seguimiento y verificar las ventas del mismo, (SI) continuamos al paso número (5) Control de Factura</p> <p>5. Se revisan las facturas y se ordenan para ser enviadas a los departamentos correspondientes:</p> <p style="text-align: center;">Distribución de formas:</p> <p>A. Se envía la Factura Original al departamento contable para ser archivada</p> <p>B. Se envía una (1) copia a la junta directiva para ser archivada</p> <p>C. El gerente general se queda con una (1) copia que debe archivar</p> <p>6. Se realiza una evaluación del promedio de ventas de cada sucursal, para luego hacer el cálculo mensual</p> <p>7. Finaliza las labores diarias del gerente general</p>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

	<b>KOUZINA</b>					12/13
	<b>Departamento: Gerencia General</b>					
	<b>Contenido: Instrumento de Evaluación de Desempeño</b>					
Nombre y Apellido:	Puesto que Desempeña			Periodo a Evaluar ___/ ___/ 2017		
<b>FACTORES A EVALUAR</b>	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>D</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>Conocimientos del Trabajo</b> Conoce el evaluado el material, equipos y procedimientos que le ayudan a realizar eficazmente su trabajo						
<b>Cantidad de Trabajo</b> Realiza el evaluado gran volumen de trabajo de manera correcta y productiva						
<b>Calidad de Trabajo</b> Hace el empleado su trabajo con exactitud, minuciosidad y con el menor número de errores						
<b>Relaciones con los demás</b> Tiene el empleado relaciones interpersonales armónicas con sus compañeros de trabajo que le ayuden en el desempeño de sus funciones						
<b>Grado de confianza</b> Considera que el evaluado es responsable en caso de manejo de sus funciones y cumple cabalmente lo que se le asigna						
<b>Adaptabilidad</b> Como fue la adaptación del empleado en su nuevo trabajo, con sus compañeros y superiores						
<b>Iniciativa</b> Considera que el evaluado tiene la iniciativa necesaria para lograr la captación de nuevos clientes						
<b>Asistencia y puntualidad</b> Tiene el empleado un buen record de asistencia a su sitio de trabajo. Tiene disposición en cuanto a jornadas especiales						
<b>Hábitos de Seguridad</b> Cumple con las normas de seguridad establecidas por la empresa Reporta condiciones inseguras del personal a su cargo						
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>			<b>Aprobado por:</b>		

	<b>KOUZINA</b>		13/13
	<b>Departamento: Gerencia de General</b>		
	<b>Contenido: Instrumento de Evaluación de Desempeño</b>		
<p>Marque la opción que corresponda</p> <p>E= Excelente</p> <p>B= Bueno</p> <p>R= Regular</p> <p>M= Malo</p> <p>D= Deficiente</p>			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>