



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

T.Mon
658.402
M516
2010

TESINA PARA OPTAR POR EL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

“DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA
SPIRIT AIRLINES”.

ELABORADO POR:

- Br. Marlon José Mejía Moreno 2002-11101
- Br. Sandra Lisseth Luna Martínez 2003-18460

TUTOR :

MBA. Xiomara Machado

Managua, Marzo de 2010

DEDICATORIA

Agradecemos :

A nuestro Señor y Salvador Jesucristo, creador del cielo y de la tierra, que además de darnos la vida, nos permitió llegar hasta esta etapa, por darnos la sabiduría y la inteligencia en el desarrollo de esta tesis, la cual es un logro importante que él nos permitió alcanzar en nuestra vida. Señor sabemos que sin tu respaldo, esto no hubiera sido posible. Gracias Jesús.

A nuestros padres por su apoyo incondicional, por el esfuerzo que hicieron para ayudarnos a llegar a coronar nuestra carrera, gracias por su gran sacrificio que con mucho amor y la ayuda del Señor fue un sueño hecho realidad.

A nuestra tutora Ing. Xiomara Machado, por su dedicación y ayuda en el avance y finalización de este proyecto.

Especialmente a nuestro amigo Francisco Cruz, por su aporte en el desarrollo de este trabajo, que fue de mucha bendición para nosotros.

A la familia Luna Martínez, por su agradable hospitalidad que también fue de mucha bendición para nosotros, durante el avance del proyecto.

INDICE

Resumen Ejecutivo	
Introducción	1
Antecedentes	3
Planteamiento del problema	4
Objetivos del tema	5
Justificación	6
Marco teórico	7
Alcance de estudio	12
CAPITULO I. Análisis de la situación actual de la empresa Spirit Airlines	13
1. Análisis Interno y Externo	14
1.1 Caracterización de la empresa	14
1.1 Análisis Interno	16
1.2 Análisis Externo	16
1.3 Análisis FODA	17
1.4 Matriz de Impacto cruzado	20
2. Análisis Organizacional Actual	22
2.1 Estructura Organizativa Actual	22
2.2 Descripción de Organigrama actual	23
2.3 Análisis de la estructura organizacional Actual	23
2.4 Misión y Visión de Spirit Airlines	23
CAPITULO II. Propuesta de un manual de organización, funciones y de procedimientos para la empresa Spirit Airlines	24
1. Índice del manual de organización y funciones	25
2. Introducción	26
3. Estructura organizativa propuesta	27
3.1 Propósitos de la Estructura Organizacional Propuesta	28

3.2	Beneficios de la Estructura Propuesta	28
3.3	Estableciendo la Misión y la Visión	28
4.	Manual de Funciones	29
4.1	Indice del manual de funciones	30
4.2	Introduccion	31
4.3	Objetivos	32
4.4	Manual de funciones por cargo	33
5.	Manual de procedimientos	55
5.1	Indice del manual de procedimientos	56
5.2	Introducción	57
5.3	Objetivos	58
5.4	Políticas y Normas	58
5.5	Estructura organizativa	59
5.6	Manual de procedimientos por cargos de trabajo	60
5.7	Flujograma de actividades	71
	CONCLUSIONES	72
	RECOMENDACIONES	73
	BIBLIOGRAFIA	74
	ANEXOS	
	Anexo 1. Entrevista al gerente general de Spirit Airlines	
	Anexo 2. Entrevista a los empleados de Spirit Airlines	
	Anexo 3. Bitácoras de Entrenamiento	
	Anexo 4. Simbología utilizada	

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como título "DISEÑO DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA SPIRIT AIRLINES". En primer lugar proporciona un documento que de implementarse contribuirá al incrementar la eficiencia y eficacia de las funciones que realiza el personal y esto contribuirá al fortalecimiento integral de la organización, para cumplir con su trabajo, con una visión de futuro que es dar servicios de calidad a sus pasajeros en todo el mundo que necesitan viajar a Nicaragua con tarifas bajas y atractivas en el mercado internacional.

El manual de funciones corresponde a un documento que se divide en los siguientes aspectos:

Descripción básica del cargo :

El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

Propósito del cargo :

Este se refiere al la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.

Funciones :

Aquí se describe cada una de las funciones y responsabilidades básicas que limita la esencia del cargo.

El manual de procedimientos contiene lo siguiente :

La descripción del Procedimiento :

Es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica cómo se realizan una función o un aspecto de ella.

Los procedimientos constituyen la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integran por los siguientes apartados:

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

Procedimientos

Constituyen la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integran por los siguientes apartados:

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.

También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado, el cual deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: Recibir, enviar, turnar, procesar, etc.

Por ello objetivo principal de este estudio consiste en presentar la propuesta de un diseño de un manual organizacional para la empresa Spirit Airlines, que permite definir una estructura organizativa sólida, estableciendo un orden en las funciones y actividades que se realizan en la empresa, creando una aerolínea sostenible, capaz de expandirse a cualquier parte del mundo.

INTRODUCCIÓN

Nicaragua se está convirtiendo en un mercado de creciente interés para la aviación comercial, es así que en los últimos años se han venido incorporando nuevas aerolíneas entre ellas Spirit Airlines.

Spirit Airlines es una aerolínea de origen estadounidense comenzó a operar en Nicaragua a partir de Agosto de 2007, esta decisión se tomó por la alta demanda de nicaragüenses procedentes de Estados Unidos que viajan continuamente por asuntos de negocios, turismo o visitas a sus familiares. Esta aerolínea está ofreciendo nuevas tarifas siendo las más bajas en el mercado aéreo, en lo que es el servicio de transporte a pasajeros. Además de los servicios adicionales que se cobran aparte del boleto de viaje, como son la carga por equipaje, consumo de comidas y bebidas. Spirit Airlines sólo ejerce operaciones en el aeropuerto internacional Augusto Cesar Sandino.

Actualmente trabaja con la dirección del gerente general, opera con funciones delegadas, por lo tanto la empresa carece de estructura organizacional, definición de puestos, manual de funciones y procedimientos, esto es lo que genera un ambiente laboral inestable, de mucha inconformidad en relación a los trabajos asignados y sin respaldo de documentos escritos para que sea una organización seria y ordenada en el desempeño de las actividades de sus empleados.

El no contar con una estructura organizacional y descripción de las funciones de los cargos, ha ocasionado que el gerente establezca el orden dentro de la empresa, que labore en base a los años de experiencia que tiene en el campo, lo que provoca que los trabajadores no sepan con exactitud cuales son sus responsabilidades, deberes que estos tiene en sus puestos de trabajo, duplicidad de actividades, pérdida de tiempo, falta de conocimiento del nivel de autoridad y el tramo de control en los puestos de trabajo.

Por ello se hace necesario diseñar un manual de organización que contenga una propuesta de una estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos, realizando inicialmente un diagnóstico general de la empresa, utilizando herramientas como el análisis FODA, que permita conocer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la empresa, esto nos proporcionara la información necesaria para elaborar una estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos adecuados a la empresa mejorando

así la eficiencia y eficacia de las diferentes actividades de los trabajadores en la organización.

ANTECEDENTES

La empresa Spirit Airlines se encuentra estructurada por siete trabajadores que se desempeñan de la siguiente manera :

- 1 Gerente general
- 1 Counter
- 2 Agentes de servicio al cliente
- 1 Agente de equipaje
- 1 Agente de abordaje

La gerencia es la que realiza generalmente la toma de decisiones, se encuentra conformada por una persona, el gerente general (Lic. Alfredo Mayorga), el cual controla todas las actividades que realizan todos sus subordinados y él es el único empleado fijo de la empresa, el resto son sub contratados, tiene relaciones con el gobierno y otros organismos.

Todos los empleados estan bajo su cargo, el gerente es el encargado de responder ante cualquier problemática que se presente con los pasajeros o su equipaje.

El Agente de atención que consiste en contestar llamadas telefónicas, vender boletos vía telefónica por no poseer apartado de reservación y atender a los pasajeros el día de su viaje.

El counter se encarga de decepcionar los documentos de viaje de los pasajeros, pagos de boletos personalmente o por Internet.

El Agente de equipaje se encargaba de montar el equipaje en el tren de maletas.

El Agente de abordaje revisa chequea el ticket de los pasajeros y les muestra su lugar dentro del avión.

El que no se tenga una estructura y funciones genera descontento y falta de motivación hacia el cumplimiento de las actividades delegadas, los trabajadores no asumen responsabilidad sobre su cargo de trabajo. Por lo tanto, es necesario crear una estructura organizativa que contribuya al desarrollo de la organización.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Spirit Airlines es una empresa que tiene dos años de operar en Nicaragua, inicio sus labores en el aeropuerto internacional Augusto cesar Sandino con el fin de brindar al publico tarifas bajas para viajar a los Estados Unidos y liego a otros paises, posee servicios de viaje aparte del boleto de avion. No posee una estructura organizativa, por lo cual nos vemos obligados a analizar la situación de la empresa.

La empresa no posee una estructura organizacional, manual de funciones y procedimientos se trabaja con funciones delegadas, lo cual provoca que los empleados no tengan una idea clara y precisa de sus funciones que deben realizar en su puesto de trabajo provocando ineficiencia en las actividades, procedimientos y toma de decisiones lentas en la organización.

Al tener una estructura centralizada los empleados no cuentan con la libertad de toma de decisiones en su puesto de trabajo, esto ocasiona una desmotivación del desempeño de los mismos.

OBJETIVOS

Objetivo General:

- Diseñar un manual de organización para la empresa Spirit Airlines

Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de la empresa Spirit Airlines.
- Proponer una estructura organizativa y el manual de funciones
- Diseñar el manual de procedimientos de la empresa Spirit Airlines.

JUSTIFICACIÓN

La puesta en práctica del diseño de un manual de organización, es establecer una estructura organizativa, al igual que el manual de funciones y procedimientos en la empresa Spirit Airlines, lo que conllevará a ser una organización sólida, tendrá un orden en lo que se refiere al tramo de control, niveles de autoridad, las actividades se realizarán de acuerdo a lo establecido en el manual de funciones, correspondiente a cada puesto de trabajo. Al igual, los procesos se realizarán en tiempo y forma, esto creará un ambiente de trabajo agradable y una mejor práctica operativa.

La estructura organizativa las pautas para corregir las debilidades, tanto en la motivación personal, como en la calidad del servicio que se brinda al cliente. Establecerá puntos de control, decisiones internas, niveles jerárquicos, se dividirá el trabajo de manera adecuada entre los colaboradores. Esto llevará a que los empleados mejoren su desempeño en sus puestos de trabajo.

Con esta propuesta lograremos satisfacer las necesidades de los empleados de tal manera que no exista sobrecarga de trabajo, se regirán por su manual de funciones, que aumentará la de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo. Ayudará al análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de la empresa. Además contribuirá a realizar de forma correcta el trabajo, a cumplir la misión y visión de la empresa. Permitirá la participación de los empleados en cualquier cambio que se realice internamente, para formar en ellos un mayor compromiso y que se sientan identificados con la empresa.

MARCO TEORICO

Organización

Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la empresa persigue (MUNCH, Lourdes, Fundamentos de Administración, 2da edición, Editorial Trillas.2001).

Como organizar una empresa

1. Conocer el objetivo de la empresa
2. Enumerar las actividades a realizar
3. Dividir dichas actividades en unidades compatibles
4. Asignar personal idóneo a las funciones
5. Integrar la actividad que corresponda a cada puesto. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Diseño organizacional

Es un proceso; en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizativa adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. (STONER, James y FREEMAN, Edward. ADMINISTRACION, Mexico, Prentice hall Hispanoamerica S.A.1992).

Diseño de organización

El diseño de las organizaciones implica fundamentalmente establecer la interrelación que presentan los principios de organización al desarrollo del nuevo sistema. La finalidad de estos principios han sido guiar a los demás en la organización y en la forma de crear sistemas de organización óptimos. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Propósitos de la organización formal :

1. Permitir al administrador o ejecutivo profesional la consecución de los objetivos primordiales de la empresa en la forma mas eficiente y con el mínimo esfuerzo, a través de un grupo de trabajo, con una fuerza dirigida.
2. Eliminar duplicidad de trabajo
3. Asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de de sus tareas o actividades, y que cada persona dentro de la organización formal sepade quien depende y quienes dependen de él.
4. Una excelente organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados para que las políticas u objetivos establecidos se logren en forma mas eficiente, hasta en los niveles mas bajos de la organización. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Sistema de organización lineal

El sistema de organización lineal es aquel en que la autoridad y responsabilidad correlativos se transmiten íntegramente para una sola línea para cada persona o grupo. En este sistema cada individuo obedece a un solo jefe para todos los aspectos, y únicamente a este jefe reporta. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Ventajas del sistema de organización lineal

1. Sencillo y claro
2. No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad
3. Se facilita la rapidez de acción
4. Se crea una firme disciplina
5. Es mas fácil y útil en la pequeña empresa

Diferencia entre objetivos y metas

Los objetivos definen un fin para alcanzar en uno o varios periodos de planeación, sin especificar en su contenido fechas ni cuantificación de resultados, las metas determinan un fin que deberá necesariamente ser alcanzado en un periodo de planeación específico, cuantificándose los resultados que se desean lograr, e incluso el costo estimado para llegar a ellos. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Centralización

La centralización es la sistemática y consistente concentración o reservación de autoridad en un nivel jerárquico particular, con el fin de reunir en una sola persona o cargo el poder de tomar decisiones y coordinar las labores dentro de su respectivo campo de acción.

Limitaciones de la centralización :

1. Dificultad de coordinación
2. Pérdidas de tiempo
3. Se pierde el carácter confidencial
4. Se elimina personal.

(Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Descentralización

Descentralizar se refiere al esfuerzo sistemático de delegar a los niveles más bajos toda la autoridad, exceptuando aquella solo puede ser ejercida en los puntos centrales.

Ventajas de la descentralización :

1. Se desarrollara el talento del ejecutivo, la capacidad para tomar decisiones y su habilidad para identificar el talento.

2. Se fomentara y desarrollaran actividades potenciales, como el interes, iniciativa y habilidades esenciales en los bajos niveles.
3. Las decisiones estarán mejor coordinadas.
4. Mejores relaciones, menos fricciones.
5. La ausencia de conflictos entre las divisiones.
6. Democracia en la dirección.
7. Todo el mundo es libre de criticar, hablar y sugerir.
8. Una vez que las decisiones han sido tomadas, nadie trata de sabotearlas.(Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Organigrama

Los organigramas son representaciones graficas de los niveles de autoridad, que van de mayor a menor jerarquía. Cada puesto se representa por medio de un rectangulo que encierra el nombre del puesto y en ocasiones el nombre de quien lo ocupa: la union de los cuadros mediante líneas representa los canales de autorizacion y responsabilidad. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Organigramas verticales

En estos las jerarquías supremas se presentan en la parte superior, ligadas por lineas que representan la comunicación de autoridad y responsabilidad a las demas jerarquias que se colocan debajo de la medida que decrece su importancia. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Manuales de organización

Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relacion que existe entre ellos para el logor de los objetivos. Explican la jerarquia, los

grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los organos de la empresa. Generalmente contienen graficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de limite de autoridad, etc. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

Manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustración es a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos. En los manuales de procedimientos de oficina es costumbre incluir o reproducir las formas que se emplean en el procedimiento de que se trate, bien sean llenadas con un ejemplo o instrucciones para su llenado. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994).

Beneficios de un manual de procedimientos

1. Reducción de gastos generales
2. Control de las actividades
3. Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costos
4. Sistematización de actividades
5. Información de actividades
6. Adiestramiento
7. Guía de trabajo a ejecutar
8. Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos.
9. Auditoria administrativa de políticas, procedimientos y controles. (Gómez Ceja Guillermo, Planeación y organización de empresas, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

ALCANCE DEL ESTUDIO

El presente estudio está dirigido a la aerolínea internacional Spirit a la cual se realizará un diseño de un manual de organización para la empresa Spirit Airlines que conllevará a elaborar una estructura organizativa, manual de funciones y procesos; por medio del cual se conocerán las actividades, normas y funciones básicas de cada empleado. Para lograr la eficiencia de los recursos humanos con que cuenta la aerolínea y el mejoramiento en el servicio que se presta.

El conocimiento que se origina de este estudio es permitir a los diferentes actores organizacionales, por una parte identificar cuales son las necesidades de cambio y, por otra, administrar el cambio en forma más eficiente.

CAPITULO I.

Análisis de la situación actual de la empresa Spirit Airlines

1. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

1.1 CARACTERIZACION DE LA EMPRESA SPIRIT AIRLINES

Spirit Airlines es una aerolínea que se dedica al transporte de pasajeros en Estados Unidos y a nivel de otros países. Comenzó a operar en 1985 en la Ciudad de Detroit y luego cambia su sede a Florida. Es una línea aérea que ofrece tarifas accesibles a bajo costo, es conocida como la aerolínea de más bajo costo de los Estados Unidos.

Comenzó a operar en Nicaragua a partir del 2 de Agosto del año 2007 y ofreció desde un inicio tarifas básicas súper económicas que iban desde los ocho centavos de dólar por boleto de Managua a la Florida, convirtiéndose en la primera aerolínea de bajo costo que opera en el país.

Con oficinas en el Aeropuerto Internacional Augusto C. Sandino, la línea aérea comenzó a operar con tres vuelos semanales entre Managua y la Florida, pero los planes eran llegar a contar con un vuelo diario.

Los vuelos se realizan a las 1:00 am, se escogió esa hora porque tiene muchas ventajas para Spirit y para la gente, ya que viajando de noche pueden llegar (los pasajeros) más temprano a Estados Unidos, desde donde pueden hacer conexiones con el norte como con Chicago y Nueva York.

El personal que integra Spirit Airlines consta de seis colaboradores los cuales desempeñan los siguientes cargos : Dos **Counters** es el Cajero o Contador, la persona que esta en el mostrador, un **Encargado de equipaje** que se encarga de respetar la hora de llegada, recibe a los pasajeros, responsable de buscar cualquier maleta extraviada., un **Encargado de abordaje** es el que controla el abordaje de los

pasajeros, y dos **Agente de atención al cliente** su trabajo es atender a los clientes por teléfono, reservaciones y chequeo de documentos. El gerente general es el Lic. Alfredo Mayorga , tiene dos años de trabajar en Spirit desde que comenzó a operar en Nicaragua. Su trabajo consiste en controlar los procedimientos para ofrecer un servicio seguro y de calidad a sus pasajeros, además implica mantener relaciones con el gobierno y con otras personas. Según el gerente general el cliente recibe el servicio por lo que paga, ya que no se le ofrece lujo, por las tarifas bajas de sus boletos de viaje. La empresa es la encargada de darle capacitación a los empleados.

Spirit Airlines en Nicaragua, no posee una estructura organizativa, no existen niveles de jerarquía en la misma, al igual que carece de normas y políticas propias. Los colaboradores conocen sus propias responsabilidades en dependencia de la posición que ocupa y estas están descritas en una pizarra acrílica. No poseen manual de funciones que defina las actividades que deben realizar cada puesto de trabajo.

Los servicios que brinda Spirit Airlines, además del transporte de pasajeros, es el cobro aparte por llevar maletas, consumo de comidas y bebidas, reservaciones de asiento solicitadas por el cliente antes de comprar su boleto.

La misión de Spirit Airlines es ganar pasajeros con tarifas bajas, nos orgullesemos de sus bajos costos, ofrecemos servicios adicionales, somos confiables, tomamos la seguridad seriamente, trabajamos muy duro, consumimos menos combustible.

La visión de Spirit Airlines es Convertirse en la principal aerolínea de bajo costo que une a Estados Unidos con América.

Según el MIFIC la empresa Spirit Airlines tiene una categoría de Empresa de Servicios.

1.2 ANALISIS INTERNO

La método de recopilación de la información que se utilizo fue la entrevista, la cual se le realizo al gerente general Lic. Alfredo Mayorga y a los trabajadores de la empresa Spirit Airline para conocer el estado actual en el que se encuentra la empresa, nos brindo información que nos ayudo a saber como funciona la organización, el porque de su aparición en Nicaragua, y en que beneficios requiere viajar en esta aerolínea y hacer uso de sus servicios . (ver anexo No.1)

También se realizo una entrevista a los seis colaboradores de Spirit Airlines para saber si tienen conocimiento claro de sus funciones dentro de la empresa y además si esta posee una estructura organizativa actualmente, el tipo de relación con su jefe y sus compañeros de labores entre sí, lo cual contribuyó a realizar el análisis interno de la empresa, lo referente a sus Fortalezas y Amenazas.

1.3 ANALISIS EXTERNO

Este se verá reflejado en el análisis FODA, que se presenta a continuación :

1.3 ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello, tomar decisiones con los objetivos formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Entre estas cuatro variables, tanto Fortalezas como Debilidades son internas de la organización por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las Oportunidades y las Amenazas son externas.

FORTALEZAS

- F1: Tarifas bajas en el mercado
- F2: Promociones en viajes hasta de \$ 18 por boleto
- F3: Relaciones con el gobierno y otros organismos
- F4: El gerente general posee treinta años de experiencia en este campo
- F5: Capacitación a los empleados
- F6: Personal calificado
- F7: Flota de aviones en óptimas condiciones
- F8: Clientes fijos
- F9: Buena ubicación geográfica
- F10: Instalaciones físicas adecuadas
- F11: Empresa de dueños estadounidenses.
- F12 : Es una nueva aerolínea en el mercado aéreo Nicaragüense.

F13: Posee buenos atributos para convertirse en una empresa líder (Capital, posición geográfica, flotas de aviones, tarifas, personal altamente calificado).

DEBILIDADES

D1: No cuenta con agencia de viajes en el país

D2: Estructura organizativa improvisada y no redactada en un documento

D3: Inadecuada asignación de tareas

D4: Toma de decisiones centralizada

D5: Falta de planes de publicidad

D6: Retrasos en los procesos por falta de carencia de personal en la aerolínea

D7: Las decisiones en la empresa se comunican de forma verbal

D8: La Selección y contratación personal la realiza Aviatur empresa subcontratada para ello.

D8: Mal uso de manual de funciones.

D9: Descoordinación de actividades.

D10: Bajo perfil en el mercado.

OPORTUNIDADES

O1: Promover viajes turísticos a diferentes lugares de Nicaragua

O2: Introducción a nuevos mercados

O3: Creación de agencia de viajes en el país

O4: Compra de aviones que ofrezcan mayor comodidad para sus pasajeros

O5: Establecer contactos de empleos con empresas internacionales y que las personas viajen por Spirit Airlines.

O6: El buen uso del manual permitirá una buena Coordinación de las actividades y proporcionara dinamismo entre el grupo.

O7: Con el manual las ideas serán más fluidas y descentralizadas con una buena jerarquía, permitiendo avanzar más en el mercado.

O8: Abrir sucursales es una estrategia para una mejor atención al cliente, esto permitirá que se de a conocer en toda la capital de Nicaragua.

AMENAZAS

A1: Competencia ofrece mayor seguridad de equipaje y mercancías a sus pasajeros.

A2: Spirit Airlines no es conocida en el país

A3: Competencia cuenta con mayor publicidad

A4 : Las diferentes actividades podrían afectar las nuevas etapas de composición del equipo y podría provocar inconformidades.

A5 : Los cambios que el mercado sufre actualmente puede afectar las decisiones de crecimiento y podrían no querer implementar esta nueva idea por motivos de costos.

A6 : El Manual Organizacional es un elemento fundamental para las actividades y coordinación de una empresa tanto empírico como técnicamente, de ser ignorado este elemento la empresa siempre sufrirá problemas de coordinación haciendo que de cierta manera desaparezca del mercado aéreo Nicaragüense.

AMENAZAS	ESTRATEGIA F.A	ESTRATEGIA D.O
<p>A1: Competencia tiene mejor organizadas las funciones del personal.</p> <p>A2: Spirit Airlines no es conocida en el país.</p> <p>A3: Competencia cuenta con mayor publicidad.</p>	<p>Crear una campaña publicitaria. (A2, A3, F3, F4, F9, F10, F11).</p>	<p>Proponer un manual de organización y un gerente de RRHH (A1, D2, D3, D4, D7, D8).</p>

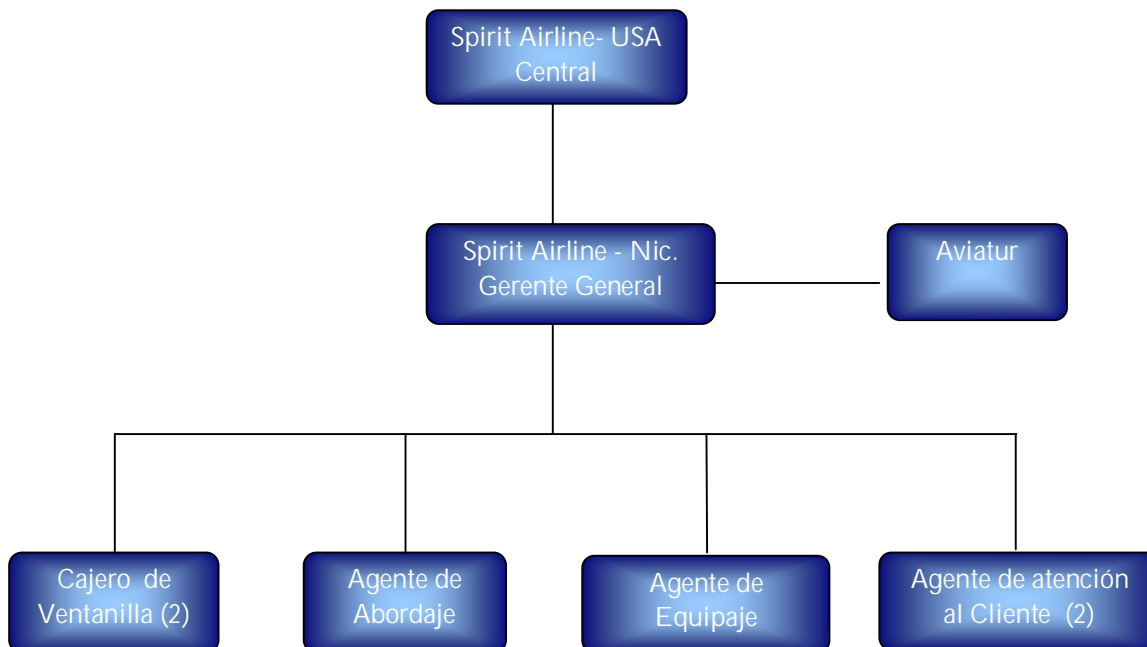
2. ANALISIS ORGANIZACIONAL ACTUAL

2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL

En toda empresa existen diferentes objetivos de acuerdo a la visión de la empresa y esto va unido con su estructura organizativa con relación al giro del negocio.

Spirit Airlines es una empresa sin fines de lucro, la cual ofrece al público un servicio aéreo con tarifas bajas atractivo para el mercado nicaragüense, tiene dos años de operar en el país y no posee una estructura organizativa definida, esto provoca una mala coordinación en las actividades, ya que sus trabajadores no tienen un conocimiento claro de sus actividades asignadas, no cuenta con un manual de funciones que les respalde de las actividades que se les asignan. La contratación del personal se realiza por una empresa subcontratada llamada Aviatur, esta se encarga de seleccionar y evaluar a las personas que aplicaran a las vacantes existentes en Spirit Airlines.

A continuación se muestra la estructura organizativa como la describió el gerente general :



Fuente : Elaboración propia

2.2 DESCRIPCION DE ORGANIGRAMA ACTUAL

En Spirit Airlines máxima autoridad, el liderazgo y la autonomía la tiene el gerente general, la toma de decisiones es centralizada, el resto del personal esta subordinado a cumplir orientaciones del gerente general que es el único empleado fijo de la empresa, se encarga de controlar las actividades de los empleados y da solución a cualquier problema que se presente.

2.3 ANALISIS DEL ORGANIGRAMA ACTUAL (DESCRITO POR GERENTE)

Spirit Airlines no cuenta con un organigrama, el gerente asigna las actividades estas se encuentran plasmadas en una pizarra y en algunas ocasiones rotan las responsabilidades en el tiempo que este estime conveniente.

Este organigrama no cumple con los principios de la organización, lo que impide que esta sea una estructura organizativa optima que permita que sea una organización solida en todos los aspectos, ya que esto contribuye a un mejor manejo de la empresa, por lo que se da la mala coordinación, centralización cuando se toman decisiones, no existen funciones definidas por cargo.

2.4 MISION Y VISION DE SPIRIT AIRLINES

La misión de Spirit Airlines es ganar pasajeros con tarifas bajas, nos orgullecemos de sus bajos costos, ofrecemos servicios adicionales, somos confiables, tomamos la seguridad seriamente, trabajamos muy duro, consumimos menos combustible.

La visión de Spirit Airlines es Convertirse en la principal aerolínea de bajo costo que une a Estados Unidos con América.

CAPITULO II.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN, DE FUNCIONES y procedimientos PARA LA EMPRESA SPIRIT AIRLINES



SPIRIT AIRLINES MANUAL DE ORGANIZACION

INDICE

Descripción

1. Introducción
2. Estructura Organizativa propuesta
3. Propósitos de la estructura organizativa propuesta
4. Beneficios de la estructura organizativa propuesta
5. Estableciendo la misión y visión

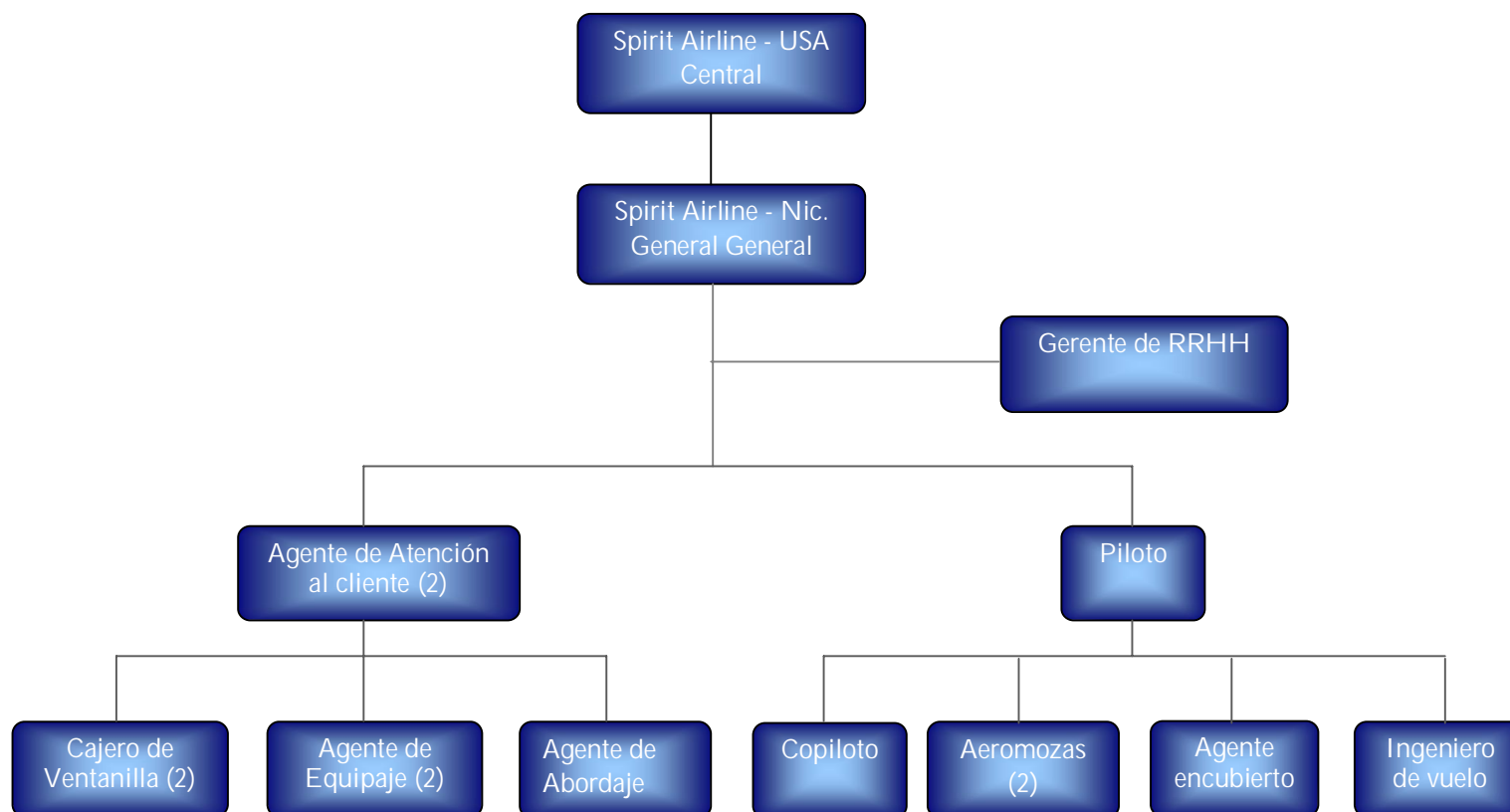
2. INTRODUCCION

Según el análisis situacional hecho anteriormente hemos encontrado los problemas de la organización, los cuales no permiten su crecimiento organizacional por no tener un manual de organización y de funciones que sirva como guía para la realización de las actividades de los colaboradores de la empresa, los trabajadores realizan sus funciones dirigiéndose por las mismas plasmadas en una pizarra acrílica por el gerente general, no tiene respaldo de documentos escritos. Es por eso que el gerente general delega funciones de esta manera y los cargos pueden rotar en el momento que el lo decida. Este manual de organización será la pauta para crear una visión más amplia de la organización en Nicaragua, y trabajar como una empresa seria y sólida en su estructura organizativa.

Dada la necesidad que hemos identificado en la empresa Spirit Airlines de realizar un ordenamiento organizacional, hemos elaborado una propuesta que ayudara al crecimiento integral de la organización, que contribuirá a que los empleados sepan que hacer y como hacerlo en el momento oportuno profesionalmente, poniendo en practica sus conocimientos y tomando responsabilidad en el desempeño de sus labores, sin depender que el gerente va responder por cualquier problema que se presente al momento de atender al cliente, antes de cada vuelo y después del arribo del avión en el Aeropuerto Augusto Cesar Sandino, para que los clientes que son los que solicitan información de las tarifas, servicios y realizan sus reservaciones, además los que se convierten en pasajeros desde que tiene en mano su boleto de viaje, disfruten del excelente servicio que Spirit Airlines les da, brindándoles un trato especial a como ellos se lo merecen, con un espíritu de servicio al publico.

3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

La estructura organizativa tiene como propósito crear una guía para una mejor administración del personal, para que realicen un trabajo eficiente con funciones y procedimientos bien definidos. Esto permitirá conocer el manual de funciones de los empleados, así como el manual de procedimientos para cada puesto de trabajo. A continuación se presenta el organigrama propuesto:



Fuente : Elaboración propia

3.1 PROPOSITOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

1. Permitirá tener una estructura organizacional sólida, para proyectar nuevas metas y objetivos en los próximos años.
2. Asignar a cada miembro de la empresa las responsabilidades que exige su cargo de acuerdo a su manual de funciones y de procedimientos.
3. Establecer una buena comunicación entre el personal en lo que refiere a los cambios, objetivos para que el trabajo conjunto logre u resultado eficiente.

3.2 BENEFICIOS DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA :

1. Mejorar la toma de decisiones
2. Descripción más detallada de los cargo.
3. Eficiencia en el desempeño de los trabajadores en sus funciones y responsabilidades.
4. Mayor identidad y compromiso de los empleados con la empresa.

3.3 ESTABLECIENDO LA MISION Y VISION DE SPIRIT AIRLINES

MISION

Spirit Airlines es una empresa que da servicios de transporte de pasajeros, ofreciendo tarifas bajas al mercado internacional, servicios adicionales de calidad, con el fin de darles el mejor confort y garantizar la mejor seguridad de sus clientes.

VISION

La visión de Spirit Airlines es convertirse en la principal aerolínea de bajo costo con prestigio internacional, ganando la estimación de nuestros clientes, proveedores y empleados por medio de la satisfacción de sus expectativas.



MANUAL DE FUNCIONES

Managua, Nicaragua
2010



SPIRIT AIRLINES

MANUAL DE FUNCIONES

INDICE

Descripción

1. Introducción
2. Objetivos
3. Manual de funciones por cargo

Después de haber analizado la situación actual en la que se encuentra Spirit Airlines, que no posee herramientas de control sobre las actividades del personal. Hemos detallado por medio de un manual de funciones las actividades que debe realizar el personal por cargo de trabajo, para que los colaboradores conozcan correctamente que es lo que deben de hacer y con que unidades de trabajo van a tener relaciones durante el desarrollo de sus funciones. Tener la potestad de hacer propuestas y hablar con seguridad de los objetivos que quiere lograr para contribuir a la organización, conociendo bien su trabajo dentro de la misma.

Este manual es muy importante, porque ayuda a que se genere mayor compromiso con la aerolínea, a través de las actividades de los empleados estos se sentirán con la responsabilidad de mejorar cada día su métodos de trabajo, para darnos cuenta que cada una de las personas que integran la organización contribuyen al fortalecimiento de la misma. A través de sus ideas y capacidades esto conllevara a que al gerente se le facilite el trabajo de no tener que estar haciendo planes, ni metas por cargos sino que cada empleado las defina por si mismo.

4.3 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL :

Contribuir al fortalecimiento del trabajo en equipo, el liderazgo y la gerencia de Spirit Airlines que tendrá la oportunidad de poseer un personal calificado, que contribuirá al mejoramiento del servicio que la empresa le brinda a sus clientes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS :

1. Definir las funciones y responsabilidades específicas del personal que labora en la empresa.
2. Promover la participación del personal de la empresa Spirit Airlines.
3. Analizar la calidad de la atención brindada por el personal de la organización.



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejia Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Counter / Cajero de Ventanilla de Boletos

PROPOSITO: Se encarga de controlar las ventas de boletos en el aeropuerto, así como ventas de boletos en el instante de un vuelo y la venta de boletos por promociones y verificación de boletos vendidos por Internet.

FUNCIONES:

1. Atenderá al cliente de manera profesional en las ventanillas de vuelo, dándole la bienvenida e indicaciones de la clase de boleto que adquirió, verifican pasaporte y visa vigente.
2. Asignan el lugar de asiento de viaje o bien cualquier asignación de lugar solicitada por el cliente.
3. Proporcionará la información requerida al cliente del vuelo en transición siempre y cuando el cliente le solicite o sea de extrema urgencia

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formacion básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Honesto

Cortés

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejia Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Customer Service Agent / Agente de Servicio al Cliente

PROPOSITO: Se encarga de proporcionar información de los vuelos de la aerolínea.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con los empleados que tiene a su cargo y con el piloto

- FUNCIONES:**
1. Proporciona información de tarifas de viajes, ya sea vía telefónica o personal.
 2. Realiza las reservaciones de vuelos, indica los horarios de vuelos, cancelaciones o cualquier eventualidad que haya.
 3. Se encarga de promocionar algunas ventajas de viajar por la aerolínea, las condiciones del vuelo por temporada, los impuestos del viaje, servicios adicionales que no lo cubre el boleto como pago de bebida, comida y penalidades de sobrepeso del equipaje a abordar.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Utilización de informática: Programas para procesamiento de texto y hoja de cálculo, Internet.

Conocimientos requeridos deseables :

Bilingüe

Utilización de informática, Internet

Windows (Word, Excel, power point)

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejía Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Gate Agent / Agente de Abordaje

PROPOSITO: Se encarga del Abordaje de los pasajeros.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Cajero de ventanilla y el agente de equipaje

FUNCIONES:

1. Dan la bienvenida al vuelo.
2. Atienden a los pasajeros a la hora de abordar el vuelo de manera eficiente y rápida.
3. Verificar el boleto y su vigencia, asignan el asiento descrito por el boleto y les verifican dicha asignación.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Conocimientos requeridos deseables :

Bilingüe

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejia Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Baggage Handlers Agent/ Agente de Equipaje de mano

PROPOSITO: Se encarga del Abordaje de las maletas.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Cajero de ventanilla y el agente de abordaje.

FUNCIONES:

1. Verifican el stiker del viaje para Cargar las maletas a su punto de abordaje con mucha eficiencia y delicadeza por cualquier mercancía frágil que no se ve pero que puede abordar sin previo aviso.
2. Mantienen la seguridad de la maleta verificando si va sellada o abierta, en caso de estar abierta le comunican al pasajero que su maleta tiene problemas y así deslindar responsabilidad de cualquier perdida o con consentimiento del pasajero le dan solución al problema.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejía Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: General Manager / Gerente General

PROPOSITO: Se encarga del mantenimiento de la aerolínea.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con todos los cargos

FUNCIONES:

5. Organiza reuniones antes del vuelo para dar indicaciones finales,
6. Mantiene contactos con la aduana, hoteles y diferentes sectores del gobierno, atiende a los proveedores de la aerolínea,
7. Dirige de forma optima los recursos del presupuesto de la aerolínea, garantiza las condiciones optimas del vuelo.
8. Atiende las quejas de los clientes cuando no son solucionadas por los subordinados, evalúa las responsabilidades o actividades de los colaboradores, y se encarga de la administración en general de la aerolínea.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Experiencia en trabajo de administración en líneas aéreas

Conocimientos requeridos deseables :

Experiencia en cargos de gerencia general

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejía Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Fligth Attendants / Aeromoza

PROPOSITO: Se encargan de la atención al cliente durante el vuelo.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con el Personal abordo y el agente de servicio al cliente

FUNCIONES:

1. Le explican al pasajero las condiciones del vuelo, tanto en ingles como en español.
2. Atienden al pasajero durante todo el vuelo, orientan acerca de las medidas de seguridad que se deben tomar durante el viaje.
3. Explican los servicios varios que se ofrecen durante el vuelo como bebidas, comidas y la venta de souvenir, en caso de emergencia están entrenadas para guardar la calma.
4. Atienden a los pilotos y se encargan de la despedida cuando arriban al lugar de destino.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario

Formacion básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Relaciones Humanas

Servicio al cliente

Experiencia en atención al cliente

Conocimientos en primeros auxilios

Conocimientos de seguridad aeronáutica

Otros requisitos :

Buena presentación personal

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Marlon Mejía Moreno

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Sky Marshal Agent/ Agente de seguridad encubierto

PROPOSITO: Se encargan de la seguridad del vuelo.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con todo el personal

FUNCIONES:

1. Vela por la seguridad de los pasajeros, muestra un bajo perfil para no ser detectado por posibles terroristas, narcotraficantes o gente que altere el orden del vuelo.
2. En caso de sucesos de disturbios actúan de forma cautelosa, pero el objetivo es conseguir la calma o en caso extremo neutralizar al objetivo por completo.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Seguridad policial con experiencia aeronáutica

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Seguridad aeronáutica

Otros requisitos :

Confidencial

Profesionalismo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Sandra Luna Martínez

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Aerospace engineer / Ingeniero de vuelo

PROPOSITO: Se encarga del mantenimiento completo de la aeronave.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con personal abordo

FUNCIONES:

Verifica la funcionalidad completa de la aeronave, alas, trenes de abordaje, puertas, ventanillas, turbinas y toda la estructura del avión dando así el visto bueno para la salida del vuelo.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Mecánica aeronáutica

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Mantenimiento y reparación de aviones

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Sandra Luna Martínez

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Pilots / Pilotos

PROPOSITO: Se encargan de la conducción del vuelo.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Personal abordo

FUNCIONES:

1. Conducen el vuelo de un punto a otro.
2. Es conocedor de puntos geográficos, del clima, de la atmósfera para proporcionar un vuelo placentero, se encargan de avisar a los pasajeros lo que acontece durante todo el viaje.
3. Mantiene comunicación con la torre de control para arribar a cualquier aeropuerto, en caso de emergencia mantienen comunicación con defensa civil y los posibles acontecimientos del aterrizaje.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario en aeronáutica

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Experiencia en manejo de aviones

Experiencia :

Dos años de experiencia

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Sandra Luna Martinez

APROBADO POR: Spirit Airlines - General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Co - pilot / Copiloto

PROPOSITO: Se encargan de asistir al piloto.

FUNCIONES:

1. Comparte con el piloto las diferentes actividades que se realizan para que el avión se mantenga en condiciones óptimas durante el viaje.
2. Maneja el sistema de vuelo, los puntos geográficos, el clima, debe de estar capacitado de responder y pilotear la aeronave en caso que el piloto no pueda desempeñar sus funciones por cualquier problema que se presente durante el vuelo.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado universitario en aeronáutica

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Conocimiento específico :

Experiencia en manejo de aviones

Experiencia :

Dos años de experiencia

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE FUNCIONES

ELABORADO POR: Sandra Luna Martinez

APROBADO POR: Spirit Airlines General Manager

CERTIFICADO POR: EAAI

NOMBRE DEL CARGO: Human Resource Manager / Gerente de Recursos Humanos

PROPOSITO: Se encargan de proporcionar el capital humano a la aerolínea.

RELACIONES CON OTROS CARGOS Con todo el personal

FUNCIONES:

1. Seleccionar al personal calificado que cumpla con el perfil profesional requerido para el puesto mediante entrevistas, tanto en inglés como en español.
2. Proporciona los materiales de uso diario en los vuelos, como papelería para imprimir los boletos, sticker para las maletas, uniformes para los colaboradores, identificación de los empleados, pago de planilla, cancelación de contratos, pago de seguros a los trabajadores, planifican capacitaciones fuera del país y garantiza el suministro de materiales en cada vuelo.
3. Auditará todos los puestos para evaluar el manual de organización y posteriormente actualizarlo para un mejor desempeño interno de la aerolínea.

REQUISITOS :

Conocimientos requeridos :

Graduado en Psicología

Formación básica : Nivel y especialización

Dominio del inglés como segunda lengua

Experiencia en Recursos Humanos

Conocimiento específico :

Experiencia en manejo de personal

Experiencia :

Tres años de experiencia

Otros requisitos :

Confidencial

Ética Profesional

Capacidad de trabajo en equipo



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Managua, Nicaragua
2010



SPIRIT AIRLINES

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

INDICE

Descripción

4. Introducción
5. Objetivos
6. Políticas y normas
7. Estructura organizativa
8. Manual de procedimientos por cargos de trabajo
9. Flujograma de actividades

5.2 INTRODUCCION

Al realizar cualquier actividad normal en las operaciones de inspección el personal que interviene en lo operativo tiene la necesidad casi a diario de consultar los procedimientos consignados por escrito de su área de trabajo, el manual de procedimientos sirve como medio de consulta, la concepción moderna de los manuales también se utiliza como medio de comunicar oportunamente todos los cambios en la operaciones de trabajo que se generan con el progreso de la organización.

Este manual es un instrumento administrativo que regula las operaciones que deberá realizar la inspección operativa en la aerolínea Spirit, por lo que mediante su implantación se obtendrá un mejor rendimiento en los esfuerzos llevados por el personal en cada una de las actividades que realizan.

El manual esta integrado por los objetivos, normas de operación, flujo gramas, la representación grafica de la simbología utilizada y el glosario de términos utilizados, además la hoja de autorización y vigencia del manual.

5.3 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer en una forma ordenada, secuencial y detalladamente las operaciones a cargo del departamento de Recursos Humanos, a través de la inspección operativa en la aerolínea Spirit a demás los cargos o unidades administrativas que intervengan en dichas operaciones.

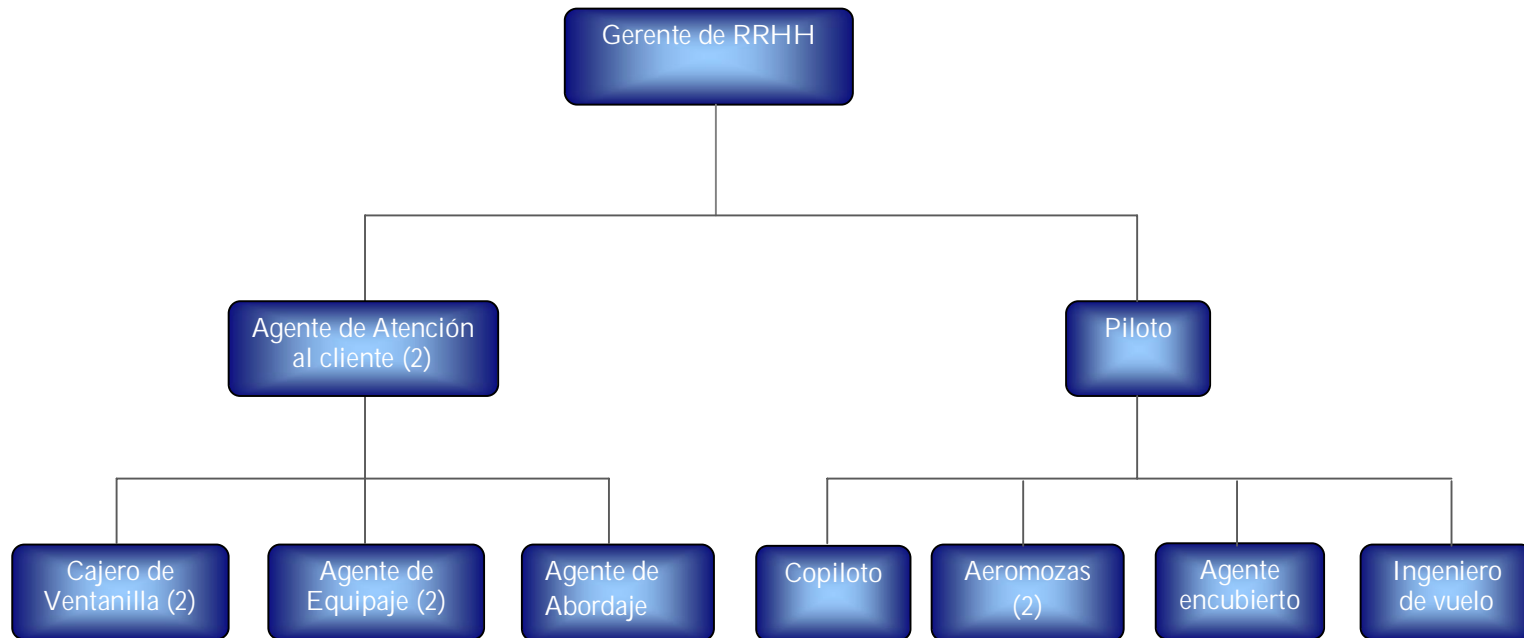
OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Unificar y dar seguimiento al cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
2. Determinar de forma sencilla las responsabilidades de cada operación a realizar por medio de la auditoria en las labores, evaluaciones, control, seguridad y vigilancia de la aerolínea.
3. Optimizar la eficiencia y eficacia de los empleados, indicando lo que deben de realizar y como se deben de hacer, para evitar la duplicidad de operaciones en el trabajo

5.4 POLITICAS Y NORMAS

Cada una de las operaciones que se realicen deberá cumplir el proceso establecido en el Manual donde posteriormente no se podrán realizar cambios sin antes hacerlo del conocimiento de la Gerencia de Recursos Humanos.

5.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:




Fuente : Elaboración propia

5.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS POR CARGOS DE TRABAJO

1. SERVICIO AL CLIENTE/ Customer Service

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Agente de Servicio al cliente, quien es el que brinda información concerniente a los servicios que le ofrece la aerolínea a sus clientes.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Saludos al Cliente sea por llamada telefónica o llegada personal	Gerente General	5 min.
2.	Habla con el cliente de los vuelos que están disponibles con horarios y destinos, reclamos de cualquier tipo relacionado con la aerolínea, cancelación de vuelos y reprogramaciones.	Gerente General	10 min.
3.	Inspecciona en el sistema los itinerarios de vuelos y destinos si el cliente lo desea o de igual forma verifica los reclamos y reprogramaciones	Gerente General	10 min.
4.	Da información acerca de lo requerido por el cliente	Gerente General	7 min.
5.	Resolución de la petición del cliente	Gerente General	5 min.
6.	Despedida	Gerente General	5 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	

2. CAJERO DE VENTANILLA/ Counter

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Cajero de ventanilla, quien revisa la documentación de los clientes y vender los boletos.



Gerencia General

AREA : Recursos Humanos

FECHA DE VIGENCIA:

FECHA DE REVISION:

SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Lleva el cliente a la ventanilla de verificación	Agente de atención del cliente	15 min.
2.	Lo atiende el cajero / Counter	Agente de atención del cliente	10 min.
3.	Da la bienvenida al cliente a su vuelo	Agente de atención del cliente	5 min.
4.	Inspecciona la documentación	Agente de atención del cliente	20 min.
5.	inspecciona el pesaje de maletas / Equipaje	Agente de atención del cliente	20 min.
6.	En caso de exceder el limite permitido de peso por equipaje, el counter le explica la multa de montar equipaje sobrepasado	Agente de atención del cliente	15 min.
7.	El cliente tiene la opción de pagar por el sobrepeso o de disminuir el peso de su equipaje.	Agente de atención del cliente	10 min.
8.	El counter le entrega al cliente una ticket para identificación de maleta.	Agente de atención del cliente	5 min.
9.	Concluido el proceso de verificación se despide el counter deseándole un feliz viaje.	Agente de atención del cliente	5 min.

RESPONSABLE :

ELABORADO POR :

REVISADO POR :

APROBADO POR :

3. AGENTE DE EQUIPAJE/ Baggage Handler

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Agente de equipaje, quien vela por la seguridad de las maletas hasta su destino final.



Gerencia General

AREA : Recursos Humanos

FECHA DE VIGENCIA:

FECHA DE REVISION:

SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Una vez verificado el peso del equipaje por parte del cajero de ventanilla lo pasa al agente de equipaje.	Agente de atención del cliente	7 min.
2.	El Agente lo ubica en el tren de abordaje de la maletas	Agente de atención del cliente	30 min.
3.	Una vez concluido el proceso de abordaje de las maletas al tren de abordaje, el agente de equipaje entrega un listado del número de maletas que abordo.	Agente de atención del cliente	15 min.
4.	Informa el número de maletas que abordaron el avión, al gerente o supervisor general.	Agente de atención del cliente	10 min.
5.	Despedida	Agente de atención del cliente	5 min.

RESPONSABLE :


ELABORADO POR :

REVISADO POR :

APROBADO POR :


4. AGENTE DE ABORDAJE/ Gate Agent

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Agente de Abordaje, quien inspecciona la documentación de los pasajeros antes de abordar el avión y asigna un lugar en el mismo.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Da la bienvenida a cada pasajero	Agente de atención del cliente	10 min.
2.	Le solicita su pasaje de abordaje	Agente de atención del cliente	10 min.
3.	Le explica donde esta ubicado su asiento	Agente de atención del cliente	5 min.
4.	Una vez concluido el abordaje de toda la tripulación, cierra la puerta del avión	Agente de atención del cliente	5 min.
5.	Informa el numero de pasajeros que abordaron el avión por medio del conteo de tikets de abordaje al gerente general o al supervisor.	Agente de atención del cliente	30 min.
6.	Despedida	Agente de atención del cliente	5 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	

5. AEROMOZAS/ Flight Attendants

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades de la Aeromoza, quien le da a los clientes las medidas de seguridad correspondientes, información del vuelo en transición y servicios adicionales solicitados.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Una vez que la tripulación esta abordo, inspecciona el cierre correcto de la puerta del avión.	Piloto	7 min.
2.	Da la bienvenida a la tripulación tanto en ingles como en español.	Piloto	10 min.
3.	Suministra la información del vuelo y las medidas de seguridad que se deben de tomar en caso de emergencia	Piloto	30 min.
4.	Cuando el avión va en curso (despego) atiende a los pasajeros.	Piloto	-
5.	Les explican los servicios que ofrecen en comidas y bebidas y el costo del servicio.	Piloto	20 min.
6.	Durante el vuelo les van suministrando información relevante de la trayectoria como clima, lugares atractivos y el tiempo restante al arribo.	Piloto	-
7.	Cuando se acerca el arribo dan las indicaciones de aterrizaje a toda la tripulación.	Piloto	15 min.
8.	Una vez que aterriza el avión se despiden cordialmente de los pasajeros.	Piloto	5 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	


6. PILOTOS/ Pilots

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Piloto, quien responsable de la conducción del vuelo.

Gerencia General		FECHA DE VIGENCIA:	
		FECHA DE REVISION:	
AREA : Recursos Humanos			
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Al igual que la aeromoza da la bienvenida a todos los pasajeros.	Gerente General	10 min.
2.	Se reporta con la torre de control, la salida del vuelo.	Gerente General	10 min.
3.	Inspecciona que el avión este en condiciones de vuelo.	Gerente General	20 min.
4.	Dirige el vuelo y reporta algún cambio en la trayectoria por motivos de clima o desperfectos en el avión.	Gerente General	15 min.
5.	Reporta a los pasajeros la información en caso de emergencia y los probabilidades de aterrizajes de forzosos.	Gerente General	15 min.
6.	Reporta a la torre de control sobre su arribo próximo.	Gerente General	10 min.
7.	Confirmado el aterrizaje por parte de la torre de control, el piloto procede a descender y aterrizar.	Gerente General	15 min.
8.	Se despide de la tripulación	Gerente General	5 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	

7. AGENTE ENCUBIERTO/ Sky Marshall

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Agente encubierto, quien responsable de velar por la seguridad de los pasajeros y del personal de Spirit Airlines.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Sitúa su posición como cualquier otro pasajero dentro del avión.	Piloto	20 min.
2.	Verifica que todo este en orden y que no haya algún pasajero sospechoso	Piloto	30 min.
3.	Llegando al destino de su misión se reporta a sus autoridades.	Piloto	30 min.
4.	Les informa sobre los acontecimientos del vuelo	Piloto	20 min.
5.	Se despide.	Piloto	5 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	


8. AEROSPACE ENGINEER/ Ingeniero de Vuelo

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Ingeniero de vuelo, quien responsable del mantenimiento completo del avión.

Gerencia General		FECHA DE VIGENCIA:	
		FECHA DE REVISION:	
		AREA : Recursos Humanos	
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Inspeccionar los aviones antes y después de los vuelos.	Piloto	45 min.
2.	Planificar y monitorear la carga de pasajeros, cargamento y combustible.	Piloto	20 min.
3.	Calcular el peso de la carga del avión y la distribución y consumo del combustible.	Piloto	1 hr.
4.	Asistir a los pilotos en el encendido y apagado del motor.	Piloto	20 min.
5.	Monitorear los instrumentos del motor y ajustar los controles siguiendo las órdenes del piloto	Piloto	30 min.
6.	Revisar el combustible, la presión, electricidad y otros sistemas durante el vuelo.	Piloto	30 min.
7.	Informar al piloto del avión sobre los problemas y recomendar acción correctiva	Piloto	20 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	


9. Co - pilot / Copiloto

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del Co-piloto, quien comparte actividades de vuelo con el piloto y lo sustituye por cualquier eventualidad que se presente.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Da la bienvenida a los pasajeros	Piloto	10 min
2.	Revisar al igual que el piloto las condiciones del avion para realizar el vuelo.	Piloto	1 hr.
3.	Monitorear la cabina de control, para proceder al piltaje.	Piloto	30 min.
4.	Controlar los puntos geográficos y los indicadores climáticos del lugar.	Piloto	30 min.
5.	Administrar la cantidad de combustible del avión, las condiciones de despegue y aterrizaje.	Piloto	20 min.
6.	Orientar a los pasajeros de los lugares durante el vuelo.	Piloto	15 min.
7.	La terminar su labor se despide de los pasajeros	Piloto	10 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	


1. Human Ressource Manager / Gerente de Recursos Humanos

Este manual permitirá llevar un mejor control y ejecución de las actividades del gerente de RRHH, quien responsable de la administración del personal de la aerolínea Spirit.

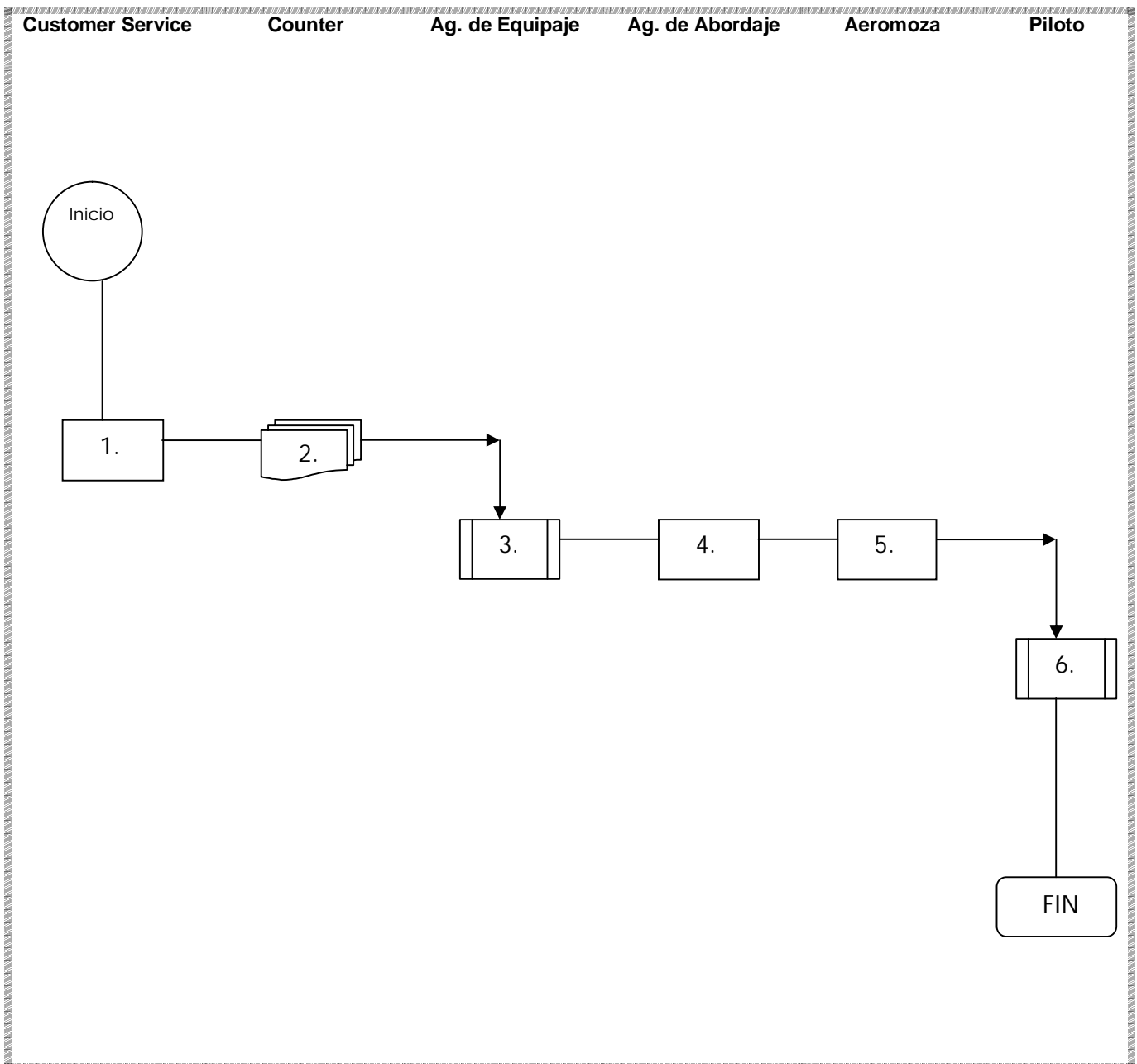
		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Realiza entrevistas a las personas que aplican a los cargos de trabajo	Gerente General	30 min.
2.	Selección y contratación del personal	Gerente General	-
3.	Comunica propuestas a la gerencia general	Gerente General	-
4.	Recibe, revisa y solicita autorización a la gerencia general	Gerente General	-
5.	Recibe instrucciones de la contratación del personal de la gerencia general.	Gerente General	20 min.
6.	Recibe propuesta de movimiento de personal, analiza y turna.	Gerente General	15 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	

2. PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE

Con este manual se lleva un control de las actividades de acuerdo al servicio que le brinda el personal de la aerolínea a los pasajeros.

		Gerencia General	FECHA DE VIGENCIA:
		AREA : Recursos Humanos	FECHA DE REVISION:
SECUENCIA	DESCRIPCION	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCION
1.	Informa al cliente sobre tarifas y servicios que ofrece la aerolínea.	Gerente General	10 min
2.	Inspecciona la documentación.	Gerente General	1 hr.
3.	Inspecciona el pesaje de la maleta.	Gerente General	30 min.
4.	Inspecciona boleto y numero de asiento del pasajero.	Gerente General	30 min.
5.	Informa de las medidas de seguridad y los servicios que ofrece la aerolínea.	Gerente General	20 min.
6.	Inspecciona el estado del avión para iniciar el vuelo.	Gerente General	15 min.
RESPONSABLE :		ELABORADO POR :	
REVISADO POR :		APROBADO POR :	

5.7 FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES



Con este flujograma de actividades podemos ver la secuencia que lleva cada cargo de trabajo en el proceso de servicio al cliente que brinda Spirit Airlines, un manual de procedimientos debe contar con este instrumento, ya que contribuye a identificar el tipo de actividad realizada por las personas que ejecutan los procedimientos contenidos en el manual de procedimientos.

CONCLUSIONES

Esta tesis se realizó con el propósito de conocer cuáles eran las debilidades organizacionales que afectan a la empresa Spirit Airlines, para darle solución a los problemas encontrados.

1. Este manual organizacional, abrirá las pautas para expandir los servicios de Spirit Airlines a nuevas fronteras internacionales, y trabajar con agencias de viajes.
2. Contribuirá a negociaciones con organismos y empresas que trabajan en pro del turismo internacional para que conozcan Nicaragua.
3. Iniciar la ejecución de la visión de Spirit Airlines para el futuro, en la ejecución de planes y proyectos que garanticen su crecimiento en el mercado de la mano con la sede central en E.E.U.U.

RECOMENDACIONES

Es necesario la implementación del diseño del manual organizacional, para esto se debe :

1. Garantizar el cumplimiento de este manual por medio de auditoría, que ayudara a mejorar los medios, métodos y recursos de trabajo para lograr la calidad esperada dentro y fuera de las fronteras del país.
2. La ejecución de los cambios necesarios en la infraestructura, flota de aviones y preparar al personal para cumplir nueva la misión y visión de la empresa, con las nuevas etapas que enfrentará Spirit Airlines en el futuro con estos cambios .
3. Trabajar en la implementación del manual de organización de la mano con la sede central que tiene una posición estratégica para impulsar a Spirit Nicaragua a nuevos mercados internacionales.

BIBLIOGRAFIA

1. (Fundamentos de Administración, Lourdes Munch, 2da edición, Editorial Trillas.2001).
2. (Administración, James Stoner y Edward Freeman. México, Prentice hall Hispanoamérica S.A.1992).
3. (Planeación y organización de empresas, Guillermo Gómez Ceja, 8va.edición, Editorial McGrawHill.1994)

ANEXOS

ANEXOS . Método de recopilación de información

Metodología

Modelo de herramienta de recopilación utilizada :

Entrevista

Fecha : 11 de Junio de 2009.

Lugar : Aeropuerto Internacional Augusto Cesar Sandino.

Duración : Gerente - 16 : 50 min , Colaboradores 07:42 min.

Entrevistado : Gerente General – Lic. Alfredo Mayorga

OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA

1. Obtener información general de Spirit Airlines
2. Conocer la estructura organizativa de la empresa y de que forma opera en el aeropuerto internacional Augusto Cesar Sandino.

Anexo 1. Entrevista al gerente general de Spirit Airlines

GERENTE

1. Cual es el cargo que usted desempeña en Spirit Airlines ?
2. Cual es la misión y la visión de la empresa ?
3. Como organización cual es el objetivo primordial de Spirit Airlines ?
4. Existen políticas y normas de trabajo ?
5. Como trabajador conoce sus responsabilidades ?
6. Posee Spirit Nicaragua manual de funciones para sus empleados ?
7. Cuales son los procedimientos que se realizan al momento de atender al cliente ?
8. Cuales son las fortalezas o ventajas que Spirit tiene en el mercado ?
9. Cuales cree usted que han sido las debilidades de Spirit Airlines en los últimos cinco años ?
10. Como describe usted las condiciones de trabajo que tiene Spirit para el desarrollo de sus funciones son optimas ?
11. Los empleados están capacitados para desempeñar su trabajo ?
12. Como gerente toma decisiones inmediatas de algún cambio en la aerolínea, horarios, precios o llama a la sede central ?
13. Existen el trabajo en equipo entre usted y sus trabajadores?
14. Como gerente cuales son las funciones que realiza ?

Anexo 2. Entrevista a los empleados de Spirit Airlines

EMPLEADOS

1. Cual es su cargo en Spirit Airlines ?
2. Posee Spirit Airlines manual de funciones con respecto a sus cargos de trabajo?
3. Quien es el encargado de controlar los procedimientos en la aerolínea ?
4. Spirit presta las condiciones adecuada para el desempeño de su trabajo ?
5. Conocen la estructura organizativa de Spirit Airlines ?
6. Han recibido capacitación acerca de cómo esta estructurado organizacionalmente Spirit Airlines, sus niveles de jerarquía ?
7. Conocen la misión y visión de la empresa ?
8. Como se les evalúa su desempeño conforme al manual de funciones u de otra manera ?
9. Cuales son las debilidades que posee Spirit Airlines ?
10. Cuales son las fortalezas que posee Spirit Airlines ?

Anexo 3. Bitácoras de Entrenamiento

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINE Versión 2			
NOMBRE DEL COLABORADOR		HENRY MARENCO BENAVIDEZ	
POSICION		CUSTOMER SERVICE AGENT / AGENTE DE SERVICIO AL CLIENTE	
DEPARTAMENTO		SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION	
FECHA DE INGRESO			
Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Uso de AS/400 programa de interacción con compras de boletos en línea.	
	Patricia heith	Curso de relaciones humanas	
	Javier Coler Martinez	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia heith	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Uso de horarios internacionales, llegadas a destinos, demografía de viajes.	
	Patricia heith	Manejo de la pagina Web Oficial de Spirit Airline.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR ELIZABETH CUADRA ROBLETO
POSICION GATE AGENT / AGENTE DE ABORDAJE
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento DOCUMENTACION CORPORATIVA	Firma del colaborador
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Uso de AS/400 programa de interacción con compras de boletos en línea.	
	Patricia Heith	Curso de relaciones humanas	
	Javier Coler Martinez	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia Heith	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Preparación de protocolo de bienvenida, ubicación de los pasajeros en sus sillas de viajes.	
	Patricia Heith	Recuento de boletos versus pasajeros abordo.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR CARLOS SANCHEZ ARGUELLO
POSICION COUNTER / CAJERO DE VENTANILLA DE BOLETOS
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Uso de AS/400 programa de interacción con compras de boletos en línea.	
	Patricia heith	Manual de caja bancaria.	
	Javier Coler Martinez	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia heith	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Técnicas de comprobación de pasaporte en vigencia y Visa vigente autenticada.	
	Patricia heith	Curso de relaciones humanas.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR FRANCISCO RODRIGUEZ FLETES
POSICION BAGGAGE HANDLERS AGENT/ AGENTE DE EQUIPAJE DE MANO
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento DOCUMENTACION CORPORATIVA	Firma del colaborador
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Patricia Heith	Curso de relaciones humanas	
	Javier Coler Martinez	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia Heith	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Técnicas de abordaje de maletas	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR ALBA GUTIERREZ SERRANO
POSICION FLIGHT ATTENDANTS / AEROMOZA
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Rebeca Hancock Mena	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Aracelly Derg Manzanares	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Rebeca Hancock Mena	Curso de relaciones humanas.	
	Rebeca Hancock Mena	Curso de primeros auxilios	
	Aracelly Derg Manzanares	Curso de cocina y gourmet	
	Aracelly Derg Manzanares	Política de vestimenta, porte y aspecto físico.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR MANUEL GOMEZ CESPEDES
POSICION SKY MARSHAL AGENT/ AGENTE DE SEGURIDAD ENCUBIERTO
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Uso de AS/400 programa de interacción con compras de boletos en línea.	
	Patricia heith	Curso de relaciones humanas	
	Javier Coler Martinez	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia heith	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Uso de horarios internacionales, llegadas a destinos, demografía de viajes.	
	Patricia Heith	Manejo de la pagina Web Oficial de Spirit Airlines.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR DAVID MCGREGOR
POSICION CO - PILOTO
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento DOCUMENTACION CORPORATIVA	Firma del colaborador
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Ángel Ordoñez	Explicación de las políticas de la empresa y sus beneficios y prestaciones sociales internacionales.	
	Ángel Ordoñez	Practicar en el simulador de vuelo 50 horas, 200 horas de vuelos con instructor, física y medidas de longitud espacial.	
	Ángel Ordoñez	Explicación del armaje de los tipos de aviones, explicación de las rutas entre los continentes.	
	Ángel Ordoñez	Medidas de seguridad en situaciones de riesgo de caída, primeros auxilios.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR JOSE SANTOS CLIFFOR
POSICION PILOTO
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Angel Ordoñez	Explicación de las políticas de la empresa y sus beneficios y prestaciones sociales internacionales.	
	Angel Ordoñez	Practicas en el simulador de vuelo 50 horas, 1000 horas de vuelos con instructor, física y medidas de longitud espacial.	
	Ángel Ordoñez	Explicación del armaje de los tipos de aviones, explicación de las rutas entre los continentes.	
	Ángel Ordoñez	Medidas de seguridad en situaciones de riesgo de caída, primeros auxilios.	
	Ángel Ordoñez	Ingles básico de aeronáutica Civil.	
	Ángel Ordoñez	Manejo de dispositivos GPS.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR MARVIN ARGEÑAL
POSICION INGENIERO DE VUELO
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Ingles básico de aeronáutica Civil.	
	Ángel Ordoñez	Explicación del armaje de los tipos de aviones, explicación de las rutas entre los continentes.	
	Ángel Ordoñez	Medidas de seguridad en situaciones de riesgo de caída, primeros auxilios.	
	Ángel Ordoñez	Manejo de dispositivos GPS.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR ALFREDO MAYORGA
POSICION GERENTE GENERAL
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Javier Coler Martinez	Explicación de las políticas de la empresa y sus beneficios y prestaciones sociales internacionales.	
	Javier Coler Martinez	Evaluación del idioma ingles como segunda lengua.	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento del manejo de aerolíneas en Estados Unidos, Cede Central.	
	Patricia heith	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia heith	Uso de horarios internacionales, llegadas a destinos, demografía de viajes.	
	Patricia heith	Curso de relaciones humanas	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	

BITACORA DE ENTRENAMIENTO DE SPIRIT AIRLINES

NOMBRE DEL COLABORADOR VICTOR H. ALEMAN
POSICION GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
DEPARTAMENTO SPIRIT AIRLINE CENRAL OFFICE / RECURSOS HUMANOS / CAPACITACION
FECHA DE INGRESO

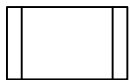
Fecha	Firma del facilitador o entrenador	Detalle del Entrenamiento	Firma del colaborador
		DOCUMENTACION CORPORATIVA	
		Documentación Operativa según área funcional correspondiente (debe desglosarse según el puesto y las funciones a cargo)	
	Javier Coler Martinez	Conocimiento de la estructura organizativa internacional.	
	Javier Coler Martinez	Políticas de la empresa, código de ética, importancia de confidencialidad.	
	Víctor h. Alemán	Estructura de la organización aérea del aeropuerto Augusto Cesar Sandino,	
	Patricia heith	Ética y profesionalismo con los clientes de todas las clases.	
	Patricia heith	Uso de horarios internacionales, llegadas a destinos, demografía de viajes.	
	Patricia heith	Curso de relaciones humanas	
	Victor h. Alemán	Conocimiento de puestos y funciones de los mismos.	
		DATOS PERSONALES DEL COLABORADOR Se realizara un llenado de datos personales del capacitado para tener información de importancia en caso de emergencia o casos de promociones a nuevos puestos dentro de la empresa.	



PROCESO



DOCUMENTACION



INSPECCION

