

**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE
HIDALGO.**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS.**

**CASO PRACTICO. ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO DEL
AMBIENTE LABORAL EN WOOLWORTH DE CELAYA**

**PARA OBTENER EL TITULO EN: LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN.**

ALUMNA: BRENDA EDITH AGUILAR BECERRA

PROFESOR: ARTURO PEREZ AREVALO.

MORELIA, MICH. OCTUBRE 2011

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a Dios por haberme dado unos padres y hermanos que me dan todo a pesar de mis defectos, gracias por todo su apoyo y amor; a mi hijo que es lo que mas amo, a mis cuñados, amiga y mis primas que me ayudaron. La lista seria muy larga pero ya saben que los quiero y lo agradecida que estoy con todos. Gracias PAPA, Mary, Elsa, Hugo, Aldo. Y mi David.

INDICE.

INTRODUCCION	5
JUSTIFICACION	6
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS PARTICULARES	7
ALCANCES	8
DELIMITACIONES	8
<u>CAPITULO 1</u>	9
1.1.MARCO CONCEPTUAL	9
1.1.1.LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	9
1.1.2. CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS	9
1.2.1. CONCEPTOS DE RECURSOS HUMANOS	12
1.2.2. IMPORTANCIA DE RECURSOS HUMANOS EN TODA ORGANIZACIÓN	12
1.2.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN	13
1.3.1. DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	14
1.3.2.DESCRIPCION DE CARGOS	14
1.3.3.ANALISIS DE CARGOS	15
1.4.1. RECLUTAMIENTO	15
1.4.2. PROCESO DE RECLUTAMIENTO	16
1.4.3. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO	16
1.5.1. SELECCIÓN	17
1.6.1. CONTRATACIÓN	18
1.6.2. TIPOS DE CONTRATOS EN MATERIA LABORAL	19
1.6.3. FORMA DE LOS CONTRATOS	19
1.6.4. OTRO TIPOS DE CONTRATOS	21
1.7.1. CAPACITACION	22
1.8.1. ADIESTRAMIENTO	23
1.9.1. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE INTRODUCCION	24
1.10.1. MOTIVACION	24
1.11.1. DESARROLLO PERSONAL	25
1.12.1. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	25
1.12.2. EN QUE CONSISTE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	26
1.13.1. PERFIL GERENTE	27
<u>CAPITULO 2</u>	29
2.1.1. ANALISIS DEL AMBIENTE LABORAL EN LA EMPRESA WOOLWORTH DE CELAYA	29
2.1.2. ANTECEDENTES HISTORICOS	29
2.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	31
2.2.2. ORGANIGRAMA GENERAL SUC. 218, CELAYA GTO	31

2.3.1.FUNCIONES PRINCIPALES DE CADA AREA.....	32
2.4.1. INVENTARIO DE PERSONAL. (Plantilla Existente.....	34
2.5.1. TRABAJO DE CAMPO	36
2.5.2. OBSERVACION	36
2.6.1. ENTREVISTA AL ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS.....	38
2.7.1. CUESTIONARIO.	40
<u>CAPITULO 3</u>	58
3.1.1. CONCLUSIONES GENERALES.....	58
3.2.1. <i>PROPUESTA PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS LABORALES.</i>	60
3.3.1. BIBLIOGRAFÍA.....	62
3.4.1. GLOSARIO DE TERMINOS	63

ANALISIS Y DIAGNOSTICO DEL AMBIENTE LABORAL DE WOOLWORTH DE CELAYA.

INTRODUCCION.

El presente trabajo es una investigación con el objeto de analizar el clima laboral ya que es un factor importante dentro y fuera de alguna organización, empresa etc. Cada día el tema de gestión del personal se vuelve más relevante para el éxito en general, inclusive en varias empresas se empieza a poner como premisa que el recurso más importante con el que se cuenta es precisamente el humano; por esta razón trataremos de dar posibles respuestas o soluciones para este aspecto que se vuelve cada día más relevante pero también complicado, la relación entre personas; porque como dicen cada cabeza es un mundo y no todos pensamos, ni nos motivamos de la misma manera y generalmente es de ahí, de no reconocer esas diferencias de donde se generan los conflictos.

Mediante las herramientas administrativas daremos un recorrido para llegar a plantear alternativas de mejora para la solución, por el proceso de análisis y descripción de puestos y todo lo que se deriva de este tema, reclutamiento, selección, capacitación, inducción, motivación, evaluación del desempeño, etc. Aplicaremos encuestas a algunos empleados para conocer un poco la situación de la empresa que nos va a ayudar en este caso, la empresa departamental Woolworth de Celaya Gto. Conociendo el ambiente que se desarrolla dentro entre superiores y subordinados podremos darles algunas propuestas de mejora, pues este ambiente impacta directamente en el trato y la impresión que se da al cliente.

JUSTIFICACION.

Es importante conocer los puntos de vista de la gente que se encuentra dentro de una organización, porque al conocer los satisfechos o insatisfechos que se encuentran los empleados podemos ver en donde nos encontramos, compararlo con donde queremos estar y ver que mejoras podemos aplicar para el mejor funcionamiento del trabajo.

Y como actúan con sus superiores y los clientes, cuales son sus principales interrogantes, como motivarlos, como hacerles un poco más confortables su estadía dentro de la empresa; que se sientan satisfechos con su trabajo.

Que si es necesario implantar algunos métodos administrativos para lograrlo como podrían ser dentro de la motivación, el reconocimiento, relaciones personales etc.

Lo importante de realizar un estudio, como el de analizar el clima laboral es que podemos dar solución a muchos de los conflictos que se presentan entre los empleados, con los clientes y mejorar sus condiciones de trabajo. Porque al no realizarlo, podemos caer en el atraso y no estaríamos dando toda, la capacidad que se supone debe poseer.

Además que la tienda woolworth ofrece productos de abarrotes, ropa para toda la familia, etc. Se encuentra ante un mercado actual que cada vez exige productos de mejor calidad y al más bajo precio debido a que tiene menos posibilidades económicas y ante la alta competencia de productos extranjeros que cada día ganan más terreno y aquí es donde entra la satisfacción del personal en su centro de trabajo, para garantizar una mejor atención hacia los clientes.

OBJETIVO GENERAL.

Realizar un análisis para diagnosticar y conocer el ambiente o clima laboral que se desarrolla dentro de la empresa Woolworth de Celaya Gto..

OBJETIVOS PARTICULARES.

- *Darnos una idea de cómo esta organizada la tienda.*
- *Entrevistarnos con el Gerente y el encargado de Recursos Humanos para conocer un poco de las problemáticas laborales.*
- *Diseñar un cuestionario para conocer como se encuentra la situación con el personal.*
- *Aplicar el cuestionario a una parte del personal.*
- *Conocer las relaciones internas que hay entre supervisores y empleados mediante la observación al igual que con los clientes.*
- *Conocer algunas funciones de los departamentos de la tienda.*
- *Sugerir mejoras para solución de problemas.*
- *Dar las conclusiones de todo lo analizado.*

ALCANCES.

- *Análisis general de la organización dentro de la empresa Woolworth, basado en el manual de organización.*
- *Entrevista con el gerente y supervisor de aéreas.*
- *Determinación de un diagnóstico laboral basado en la investigación de campo y documental.*
- *Establecer propuestas de mejora y estrategias de cambio en la dirección.*
- *Pronosticar a corto, y mediano plazo, de acuerdo al seguimiento de propuestas.*

DELIMITACIONES.

- *Esta investigación solo busca diagnosticar las relaciones laborales, no abarca el análisis de descripción de puestos.*
- *Esta investigación solo sirve de modo para empresas de igual tamaño y giro.*
- *Aplicación de cuestionarios a 25 empleados de la empresa.*
- *El diagnóstico resultante de esta investigación solo tendrá efecto en la actualidad, dadas las circunstancias muy particulares que se presentan en la empresa.*
- *Esta investigación solo servirá como propuesta para tomarse en cuenta total o parcialmente por parte de la gerencia.*
- *Solo se busca el desarrollo de la motivación de acuerdo a las relaciones laborales entre todos los niveles jerárquicos.*
- *Solo se obtiene información desde el interior de la empresa y no se realiza alguna comparación con otra empresa de iguales características.*
- *Se carece de una guía histórica sobre antecedentes de alguna investigación similar a la presente dentro de la empresa.*

CAPITULO 1

1.1. MARCO CONCEPTUAL

1.1.1. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

1.1.2. CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS:

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. (Harold Koontntz y Heinz Weihrich)

Administración: *es trabajar con y mediante otras personas para lograr los objetivos, tanto de la organización como de sus integrantes. (Patrick J. Montana).*

Administración *es una ciencia compuesta de principios, técnica y practicas, cuya aplicación o conjuntos humanos permiten establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puedan lograr en los organismos sociales. (Wilburg Jiménez).*

*La **administración** es la coordinación de hombres y recursos materiales para el logro de objetivos organizativos –a través de gente – mediante técnicas- dentro de una organización (Fremont E. Kast).*

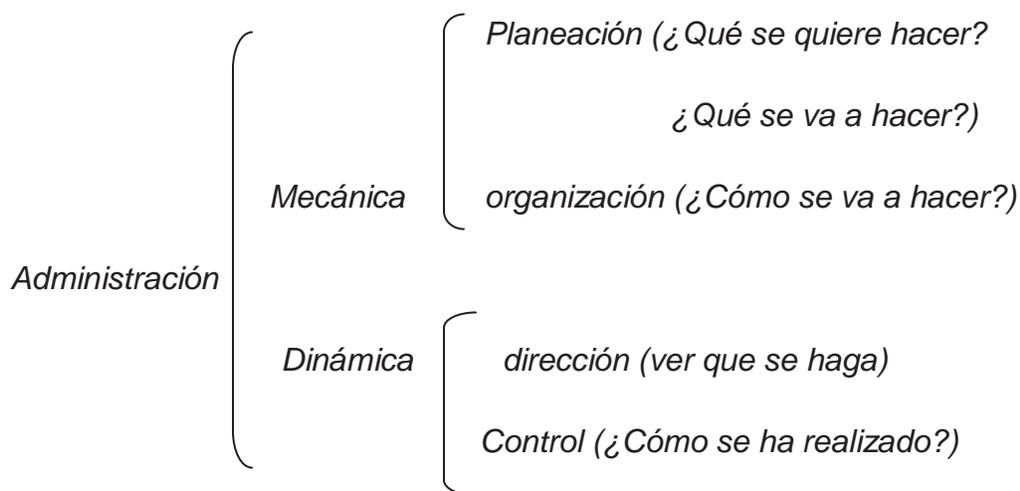
ADMINISTRACION DE EMPRESAS. *La palabra empresa proviene del vocablo “emprender” es decir, iniciar algo, empezar un conjunto de actividades encaminadas a un fin específico y predeterminado. La empresa se define como una organización económica que produce o distribuye bienes o servicios para el mercado, con el propósito de obtener beneficios para sus titulares o dueños.*

Resulta así que la empresa es una unidad integrada bajo la dirección de un empresario formada por los factores de producción, capital, trabajo y organización (Munch. García).Es el área de estudios relativamente nueva. El profesional de RH se

encuentra en grandes y medianas organizaciones. La ARH se aplica a organizaciones de cualquier clase y tamaño. (Idalberto Chiavenato)

EL PROCESO ADMINISTRATIVO. Es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad; para comprender mejor este concepto, es necesario que se compare el organismo o grupo social. Una primera etapa de estructuración que consiste en la construcción del organismo y una segunda etapa de operación de manera similar este fenómeno se manifiesta al administrar un grupo social. Así se observa, cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante estas dos fases Lyndall F. Urwick les llama: mecánica y dinámica de la administración.

La mecánica administrativa es la parte teórica en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro; mientras que en la dinámica se refiere a como manejar de hecho el organismo social. George Terry establece que estas fases están constituidas por distintas etapas que dan respuesta a cinco cuestionamientos básicos de la administración.



FINANZAS: es la planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma mas optima posible además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la capacitación de recursos cuando la empresa tenga necesidad de los mismos, busca la reducción de la incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de tener las máximas utilidades por acción o rentabilidad de la empresa.

Es una disciplina financiera o un arte estudia la forma de hacerlo llegar, recursos que la empresa así como su aplicación a través del tiempo.

PRODUCCION:El concepto de producción se puede definir según diversos puntos de vista: Producción, desde el punto de vista económico es la elaboración de productos (bienes y servicios) a partir de los factores de producción (tierra, trabajo, capital,) por parte de las empresas (unidades económicas de producción), con la finalidad de que sean adquiridos o consumidos por las familias (unidades de consumo) y satisfagan las necesidades que éstas presentan.

Producción, desde la perspectiva técnica, se define como la combinación de una serie de elementos (factores de producción), que siguen una serie de procedimientos definidos previamente (tecnología) con la finalidad de obtener unos bienes o servicios (producto).

Producción, desde la perspectiva funcional-utilitaria, es un proceso mediante el cual se añade valor a las cosas, se crea utilidad a los bienes, es decir, se les aporta un valor añadido.

MERCADOTECNIA: es una filosofía o forma de realizar negocios a través de la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes y los consumidores.

Como formar los negocios que es, tiene por obligación lograr valores para los dueños del negocio.

Proceso social y empresarial en virtud del cual tanto individuos como grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la producción y el intercambio.

RECUROS HUMANOS: la ciencia que se dedica a la administración de empresas agrupa al conjunto de empleados y colaboradores de una organización bajo el concepto de recursos humanos ese mismo nombre recibe el departamento o la persona que se encarga de seleccionar, contratar, formar y retener a los trabajadores de una empresa.

1.2.1. CONCEPTOS DE RECURSOS HUMANOS:

1.2.2. IMPORTANCIA DE RECURSOS HUMANOS EN TODA ORGANIZACIÓN.

El responsable de ARH. En el nivel institucional es el máximo ejecutivo de la organización; pues le competen las decisiones acerca de la dinámica y los destinos de la organización y de los recursos disponibles o necesarios,

El jefe o el gerente responsable del organismo en consecuencia, cada jefe o gerente responde por los recursos humanos puestos a su disposición en la dependencia; toda la organización comparte la responsabilidad de la ARH. El presidente o cada jefe deben saber lo básico de recursos humanos.

El jefe toma decisiones con respecto a sus subordinados: decide sobre las nuevas admisiones, ascensos y transferencias, evaluaciones del desempeño, meritos, capacitación, retiros, disciplina, métodos y procesos de trabajo etc.

Administración de Recursos Humanos. *Es la función de las organizaciones que facilita el mejor aprovechamiento de las empresas (empleados) para alcanzar las metas de compañías e individuos, haya o no haya en la empresa una función o departamento de recursos humanos.*

1.2.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN.

Las funciones de un Administrador de Recursos Humanos son tan importantes como lo es el área productiva en cualquier empresa. Aquí se trata directamente con la mano de obra es decir con el trabajador, y obviamente si el trabajador está contento estará dando su máximo rendimiento en cualquier departamento que labore.

Éstas son algunas de las funciones:

- 1.- Reclutamiento y Selección. (Toda empresa deberá seleccionar cuidadosamente a su personal).*
- 2.- Contratación de personal. (Cuando han sido seleccionados se firma un contrato con ellos).*
- 3.- Capacitación. (Es absolutamente necesaria y obligatoria en cualquier ramo, para que el personal pueda desempeñar bien sus funciones en el área que prestará sus servicios).*
- 4.- remuneración a los trabajadores (esto es la forma de pagar no solo económicamente a los trabajadores por sus servicios prestados*
- 5.- Control del Seguro Social. (Se afilia con todas las de la ley a cada persona con sus prestaciones correspondientes y se debe hacer en cuanto empieza a laborar).*
- 6.- Prestaciones y servicios. (La empresa deberá hacer de su conocimiento a todo lo que tiene derecho y/u obligación).*
- 7.- Relaciones Laborales. (Se pretende llevar un buen equilibrio entre el trabajo y las buenas relaciones laborales entre los trabajadores y sus superiores.)*
- 8.- Recreación y motivación. (Importante para cualquier desempeño dentro y fuera del área de trabajo, fiestas, posadas navideñas, incentivos etc.).*
- 9.- Trabajo en equipo. (Está muy claro que no se puede trabajar si no se tiene entendido que se forma parte de un equipo y todos deben apoyarse mutuamente, esto lo logra el Administrador de Recursos Humanos).*

10.- Nómina y préstamos. (Es el goce de sueldo y los préstamos que se otorgan al trabajador.)

11.- Escalafones.(El Administrador debe evaluar y checar con los supervisores de área y/o jefes de depto. Quiénes son aptos candidatos para escalar dentro de la empresa. Ascender en algún puesto) Obviamente se hace una convocatoria donde la oportunidad es para quien la aprovecha.

1.3.1. DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS.

Debido a la división del trabajo y a la consiguiente especificación de funciones, las necesidades básicas de recursos humanos para la organización, sea en cantidad o calidad, se establece mediante un esquema de descripción y especificaciones de cargos. Se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades, en tanto las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdos con descripciones y especificaciones, el ocupante del cargo debe tener características compatibles con las especificaciones del cargo.

En las organizaciones los cargos se proyectan y se diseñan sin contar con la dependencia de ARH, es necesario que se analicen y se describan los cargos para conocer su contenido y sus especificaciones, con el fin de administrar los recursos humanos empleados en ellos (Idalberto Chiavenato).

1.3.2. DESCRIPCION DE CARGOS.

La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y las diferencias de los demás cargos. Es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo. Los métodos aplicados para la ejecución de las funciones y los objetivos del cargo. Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos

Un cargo puede ser descrito como una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distinguen de los demás; proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos, básicamente tareas o funciones son los elementos que conforman un rol de trabajo y que debe cumplir el ocupante.

En resumen la descripción de cargos esta orientada hacia el contenido de estos, es decir, hacia sus aspectos intrínsecos. (Idalberto Chiavenato).

1.3.3. ANALISIS DE CARGOS.

Después de la descripción, sigue el análisis del cargo, una vez identificado el contenido del cargo se analiza el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, los requisitos que el cargo exige.

Aunque la descripción y el análisis están estrechamente relacionados con sus finalidades y en el proceso de la obtención de datos. La descripción esta orientada al contenido del cargo y el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación de responsabilidad implícita y las condiciones que el cargo exige. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos.(Idalberto Chiavenato).

1.4.1. RECLUTAMIENTO.

Los individuos y las organizaciones conviven en un interminable proceso dialectico. El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Además el reclutamiento también debe suministrar la selección de materia prima básica para el funcionamiento de la organización.

El reclutamiento llevado a cabo tomando como base los datos sobre necesidades presentes y futuras de recursos humanos en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a la organización el número suficiente de personas para conseguir los objetivos. El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases. Personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar. (Idalberto Chiavenato).

1.4.2. PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenarla. Dado que el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de línea- que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleo o solicitud de personal.(Idalberto Chiavenato).

1.4.3. MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.

Se ha comprobado que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. Es decir, el mercado presenta diversas fuentes que la empresa debe identificar y localizar, con el propósito de atraer candidatos que suplan sus necesidades, a través de múltiples técnicas.

Reclutamiento interno. Cuando se encuentra una vacante la empresa intenta llenarla con la reubicación de los empleados. Transferencia de personal, ascenso de personal, transferencias con ascensos de personal, planes de “profesionalización” de personal.

Reclutamiento externo. Este opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Es decir con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.

Reclutamiento mixto. Este enfoca tanto fuentes internas como fuentes externas de recursos humanos, este puede ser adoptado de tres maneras, inicialmente reclutamiento externo seguido del interno, el otro del interno al externo y por último simultáneamente.(Idalberto Chiavenato).

1.5.1. SELECCIÓN.

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento. Son dos fases de un mismo proceso, consecución de recursos humanos para la organización, el reclutamiento es una actividad de divulgar, de llamada, de atención, de incremento en la entrada, por tanto es una actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación, y por consiguiente, restrictiva.

La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos mas adecuados a las necesidades de la organización.(Idalberto Chiavenato)

1.6.1. CONTRATACIÓN

Una vez que se ha encontrado al candidato adecuado al cargo, es necesario proceder a su contratación.

*Un **contrato**, es un acuerdo de voluntades, verbal o escrito, manifestado en común entre dos, o más, personas con capacidad (partes del contrato), que se obligan en virtud del mismo, regulando sus relaciones relativas a una determinada finalidad o cosa, y a cuyo cumplimiento pueden compelerse de manera recíproca, si el contrato es bilateral, o compelerse una parte a la otra, si el contrato es unilateral. Es el contrato, en suma, un acuerdo de voluntades que genera «derechos y obligaciones relativos», es decir, sólo para las partes contratantes y sus causahabientes. Pero, además del acuerdo de voluntades, algunos contratos exigen, para su perfección, otros hechos o actos de alcance jurídico, tales como efectuar una determinada entrega (contratos reales), o exigen ser formalizados en documento especial (contratos formales), de modo que, en esos casos especiales, no basta con la sola voluntad. De todos modos, el contrato, en general, tiene una connotación patrimonial, incluso parcialmente en aquellos celebrados en el marco del derecho de familia, y es parte de la categoría más amplia de los negocios jurídicos. Es función elemental del contrato originar efectos jurídicos (es decir, obligaciones exigibles), de modo que a aquella relación de sujetos que no derive en efectos jurídicos no se le puede atribuir cualidad contractual.*

En cada país, o en cada estado, puede existir un sistema de requisitos contractuales diferente, pero el concepto básico de contrato es, en esencia, el mismo. La divergencia de requisitos tiene que ver con la variedad de realidades socio-culturales y jurídicas de cada uno de los países (así, por ejemplo, existen ordenamientos en que el contrato no se limita al campo de los derechos patrimoniales, únicamente, sino que abarca también derechos personales y de familia como, por ejemplo, los países en los que el matrimonio es considerado un contrato).(ley federal del trabajo)

1.6.2. TIPOS DE CONTRATOS EN MATERIA LABORAL

La Ley Federal del Trabajo (en lo sucesivo LFT), establece en su artículo 25, que los empleadores se encuentran obligados a establecer las condiciones de trabajo con sus empleados, a través de Contratos por escrito, en caso de no cumplirse con dicha obligación legal, éstos se hacen acreedores a sanciones de carácter administrativo y legal; los contratos individuales de trabajo especifican las condiciones de trabajo a que se refiere el artículo mencionado y que a continuación se detallan:

- 1. Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil, domicilio del trabajador y del patrón.*
- 2. Tipo de la relación de trabajo.*
- 3. El servicio que debe prestarse.*
- 4. El lugar en el que deba prestarse el servicio.*
- 5. La duración de la jornada.*
- 6. La forma y el monto del salario.*
- 7. El día y el lugar de pago del salario.*
- 8. Capacitación o adiestramiento en término de los planes y programas establecidos.*
- 9. Condiciones de trabajo tales como días de descanso, vacaciones y demás que convengan el patrón y el trabajador*

1.6.3. FORMA DE LOS CONTRATOS

La forma puede ser determinante, a veces, de la validez y eficacia de los contratos. Los contratos pueden ser verbales o escritos; verbales, si su contenido se conserva sólo en la memoria de los intervinientes, o escritos, si su contenido se ha transformado en texto gramatical reflejado o grabado en soporte permanente y duradero (papel, cinta magnética visual o sonora, CD, DVD, PD, etc.) que permita su lectura y

exacta reproducción posterior. Los contratos escritos pueden además ser solemnes o no, dependiendo de si deben formalizarse en escritura pública notarial, e incluso si la ley exige su inscripción en algún tipo de registro público (Registro de la propiedad, Registro mercantil, Registro de cooperativas, Registro de entidades urbanísticas colaboradoras, etc.). En los denominados contratos reales, su perfección de su forma exige además la entrega del objeto del contrato (por ejemplo el préstamo, aunque se recoja en escritura pública, éste no nace si no se entrega el capital prestado en el acto de la suscripción del mismo)

La LFT permite la celebración de tres tipos de Contratos de Trabajo:

Por tiempo indeterminado.-Estos contratos se encuentran regulados por el artículo 35 de nuestra ley, y aplican a casos en los cuales la naturaleza de las funciones que desempeñan los empleados son de carácter permanente.

Por tiempo determinado.-El artículo 37 de la LFT, establece que este tipo de contrato se justifica siempre y cuando, lo exija la naturaleza del trabajo que se va a llevar a cabo y cuando tenga por objeto sustituir temporalmente a un trabajador.

*En la medida de lo posible se debe procurar, no celebrar este tipo de contratos cuando no se justifique por virtud de la naturaleza de las labores. En su defecto, estar conscientes que al no justificarse este tipo de **contratación, y por lo tanto tener las reservas correspondientes de** conformidad con las normas establecidas por la ley laboral mexicana, para estar preparados en caso de controversias ante los tribunales.*

Además de lo anterior, se recomienda establecer en el contrato por tiempo determinado, una cláusula que especifique el por qué de la temporalidad de las labores a desempeñar, ya que de otra forma se convertiría en un contrato por tiempo indeterminado.

Se sugiere que sea utilizada una cláusula como la que a continuación se transcribe: La temporalidad de este contrato se justifica debido a que a la fecha de contratación,

LAEMPRESA tiene cubierta en su totalidad, la planta de EMPLEADOS que requiere para el desarrollo de sus labores normales de operación y necesita contratar a EL EMPLEADO para que lleve a cabo las labores temporales extraordinarias consistentes en _____

_____, que el personal de planta no puede realizar, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 35, 37, 158 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

Por obra determinado.-Este contrato únicamente es permitido cuando lo exija la naturaleza de las labores a realizar, y específicamente como su nombre lo indica por una obra en un período de tiempo, por ejemplo la industria de la construcción.

1.6.4. OTRO TIPOS DE CONTRATOS.

- Contrato indefinido.
- Contrato indefinido de fijos-discontinuos.
- Contratación de minusválidos.
- Contrato para el fomento de la contratación indefinida.
- Contrato para la formación.
- Contratos en prácticas.
- Contrato temporal para trabajadores desempleados en situación de exclusión social.
- Contrato de obra o servicio determinado.
- Contrato eventual por circunstancias de la producción.
- Contrato de interinidad.
- Contratación en sustitución por anticipación de la edad de jubilación.
- Contrato de relevo.
- Contrato a tiempo parcial.
- Contratos de inserción.
- Contrato de trabajo de grupo.

1.7.1. CAPACITACION.

Para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento. El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función, mientras el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidad.

En cambio capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad. La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.*
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.*

Con la finalidad de que los centros de trabajo identifiquen y apliquen los aspectos mínimos necesarios que deben ser considerados para emprender un proceso de capacitación organizado, que involucre como actividad natural del mismo el dar cumplimiento a las disposiciones legales que se establecen en la materia, las fases de capacitación son las siguientes:

- 1. Determinación de las necesidades de capacitación.*
- 2. Medios de determinación de necesidades de necesidades de capacitación.*
- 3. Programación de la capacitación.*

4. *Implementación y ejecución de la capacitación.*
5. *Evaluación de los medios de capacitación.*
6. *Instrumentos de evaluación.*

Beneficios de la capacitación para las organizaciones.

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes:

- *Crear mejor imagen de la empresa.*
- *Mejora la relación jefe-subordinado.*
- *Eleva la moral de la fuerza de trabajo.*
- *Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.*

Beneficios de la capacitación para los trabajadores

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- *Elimina los temores de incompetencia.*
- *Sube el nivel de satisfacción con el puesto.*
- *Desarrolla un sentido de progreso.(Idalberto Chiavenato).*

1.8.1. ADIESTRAMIENTO.

Es la preparación ya no de los conocimientos teóricos, si no de la practica que es indispensable para que los conocimientos adquiridos durante la capacitación sean útiles. Según Idalberto Chiavenato el adiestramiento es el proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento sistemático y organizado por el cual el personal no gerencial aprende conocimientos y habilidades para un proceso definido (Idalberto Chiavenato).

1.9.1. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE INTRODUCCION.

Se puede justificar la necesidad de crear un buen sistema de introducción tomando como referencia el cumplimiento de normas exigidas por el gobierno de cada país y que estén descritas tanto en la ley federal del trabajo, como en la normatividad de la secretaria del trabajador y previsión social o simplemente evadir los problemas operativos que la falta de un sistema de capacitación nos puedan traer en caso de no contar con él. (Gary Desler).

1.10.1. MOTIVACION.

La motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención, sin un mínimo conocimiento de la motivación de un individuo, es imposible comprender el comportamiento de las personas. El concepto motivación es difícil de definir, puesto que se ha utilizado en diferentes sentidos, de manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión, hacia un comportamiento específico.

La motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsadoras, traducidas por palabras como deseo y rechazo, el individuo desea poder, estatus y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación establece una meta determinada, cuya consecución representa un gasto de energía para el ser humano.

En lo que atañe a la motivación, las personas son diferentes: las necesidades varían de individuo a individuo y produce diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo. No obstante esas diferencias, el proceso que dinamiza el comportamiento es más o menos semejante en todas las personas.

Aunque la motivación es en gran medida interna y depende en mayor proporción del propio individuo hay factores externos que pueden llevarlo a encontrar ese motivo

que lo lleve a dar su máximo rendimiento y es función de sus superiores en una organización conocer a cada persona y encontrar lo que lo motiva en lo individual, para brindar motivación a cada miembro de su equipo pero en la manera en que cada uno lo necesite.(Idalberto Chiavenato)

1.11.1. DESARROLLO PERSONAL.

Es un proceso de formación cuya meta es contribuir a la adaptación del trabajador hacia su grupo y proporcionarle las herramientas de trabajo, este proceso recibe también otros nombres como integración de los nuevos trabajadores, socialización, orientación. (Idalberto Chiavenato).

Su objetivo general es realizar e implementar un documento con la información y herramientas necesarias para que las personas, puedan guiar para establecer un sistema de introducción propicia para su fácil aplicación e incidir en óptimos resultados.

1.12.1. EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

En el mundo en que vivimos evaluamos en todo momento el desempeño de las cosas y personas que nos rodean. Queremos saber hasta donde llega el volumen del equipo de sonido que compramos, que velocidad alcanza nuestro automóvil. La evaluación del desempeño es un hecho cotidiano en nuestras vidas, así como en las organizaciones.

Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas. Desde el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio.

Con el paso del tiempo las organizaciones lograron resolver problemas relacionados con la primera variable, la maquina, pero no los de la segunda variable, el hombre. La eficiencia de las organizaciones estaba aun por conseguir, el enfoque se invirtió a partir de la escuela de las relaciones humanas, pues la preocupación principal

de los administradores paso a ser el hombre, las nuevas teorías administrativas se plantearon los mismos interrogantes que tenían que ver con las maquinas, pero ahora relacionadas con el hombre. Frente a tales interrogantes surgió una infinidad de respuestas que ocasionaron la aparición de técnicas administrativas capaces de crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de la organización y una gran cantidad de teorías sobre la motivación para trabajar.(Idalberto Chiavenato).

1.12.1. EN QUE CONSISTE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

No estamos interesados en el desempeño general, sino en el desempeño del cargo, en el comportamiento del rol del ocupante del cargo. El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona esta dispuesta a realizar: una perfecta relación de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñara.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse acabo utilizando varios enfoques que reciben denominaciones como evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente.

La evaluación de desempeño es una de las mejores herramientas con las que cuenta la organización para encontrar y señalar al empleado el nivel en el que se encuentra en el desempeño de sus labores y las áreas de oportunidad en las cuales debe trabajar para lograr un mejor resultado, además es un foro muy adecuado para ofrecer reconocimiento también pro el trabajo bien realizado, de la misma forma ayuda

a la organización a darse cuenta se las personas que tiene en el cargo son las adecuados.(Idalberto Chiavenato).

1.13.1. PERFIL GERENTE

El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que, estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.

PERFIL

Sexo Indistinto

Estado Civil Casado

Estudios Profesionales en Administración o Carreras afines.

Experiencia en las Actividades del Puesto.

ACTITUDES

** Acostumbrado a trabajar en equipo*

** Ser objetivo*

** Actitud de líder*

** Tener don de mando*

** Iniciativa propia*

** Capacidad de toma de decisiones*

FUNCIONES

** Planeamiento estratégico de actividades*

** Representación legal de la empresa*

** Dirigir las actividades generales de la empresa.*

** Contratación de personal administrativo*

** Aprobación de presupuestos e inversiones.*

- * *Dirigir el desarrollo de la actividades de la empresa*
- * *Emisión de circulares para el personal en general.*
- * *Control y aprobación de inversiones de la empresa.*
- * *Selección de personal.*
- * *Autorizar órdenes de compra.*
- * *Autorizar convenios a nombre de la empresa.*
- * *Dirigir a la empresa en la marcha del negocio*
- * *Inteligencia para resolver problemas que se presenten*
- * *Capacidad de análisis y de síntesis*
- * *Capacidad de comunicación*
- * *Dotes de psicología*
- * *Capacidad de escucha*
- * *Espíritu de observación*
- * *Dotes de mando*
- * *Capacidad de trabajo*
- * *Espíritu de lucha*
- * *Perseverancia y constancia*
- * *Fortaleza mental y física*
- * *Capacidad de liderazgo*
- * *Integridad moral y ética*
- * *Espíritu crítico*

CAPITULO 2.

2.1.1. ANALISIS DEL AMBIENTE LABORAL EN LA EMPRESA WOOLWORTH DE CELAYA.

2.1.2. ANTECEDENTES HISTORICOS.

La historia de la cadena comienza en 1963 cuando se inaugura Del Centro, la primera tienda de auto selección en el puerto de Tampico Tamaulipas y se consolida en menos de una década expandiéndose a la ciudad de Monterrey donde se abre la primera tienda Del Sol en 1972.

La tienda Woolworth de la ciudad de Celaya se abrió el 14 de Diciembre de 1971, pero pertenecía a dueños estadounidenses. En el año de 1997 se vende la cadena y se integra a la cadena de corporativo control S.A de C.V.

En un principio el edificio fue un cine. Anteriormente se contaba solamente con dos plantas en la tienda, sótano y planta principal. Fue hasta el año 2006 que se remodelo añadiéndolo el piso donde actualmente encontramos damas juveniles y corsetería.

Los colores originales eran azul y amarillo crema, las letras del nombre de la tienda eran azules. El logotipo que se utilizaba era un barco y la frase era "Woolworth la favorita de usted"

El personal era aproximadamente de 40 personas, y la entrada de la tienda contaba con dos puertas, y dos cajas en cada puerta.

Ahora cuentan con 82 colaboradores en la tienda. Y su giro es de venta y compra de artículos departamentales.

VISION.

La visión esta integrada por diferentes elementos los que consideramos necesarios para alcanzar nuestras metas.

Clientes leales y satisfechos

Empresa en crecimiento con rentabilidad

Responsabilidad social ser una empresa receptiva al entorno

Estilo empresa ágil y sencilla en sus procesos.

MISION.

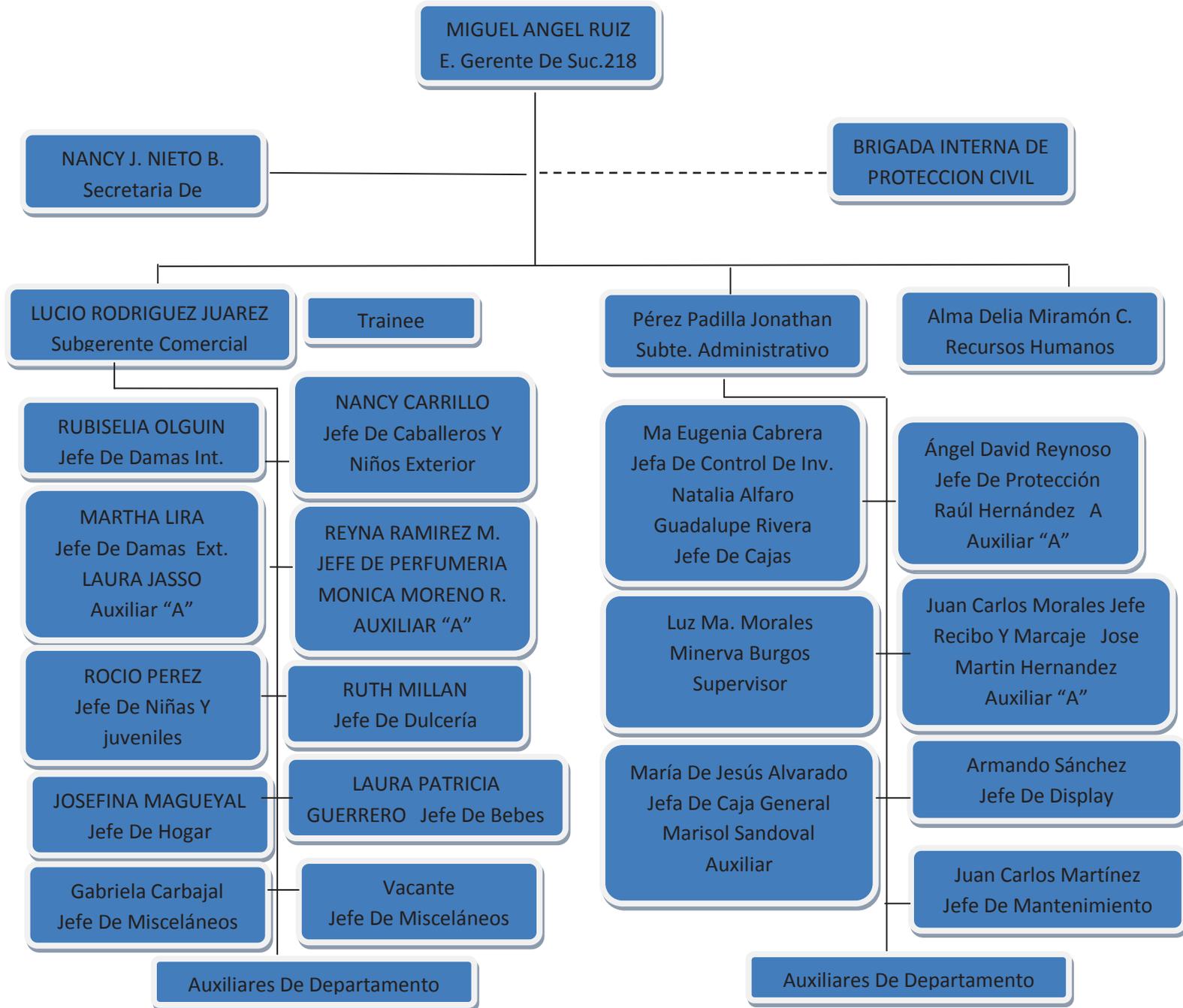
La satisfacción de los clientes superando sus expectativas de compra, en precio, surtido y calidad y servicio, desarrollando continuamente a nuestros empleados, para su crecimiento personal y profesional en un ambiente agradable de trabajo, y obteniendo una rentabilidad en el negocio, que nos permita la permanencia, así como nuestro futuro crecimiento.

VALORES.

- *Honestidad*
- *Respeto mutuo*
- *Predicar con el ejemplo*
- *Actitud de servicio*
- *Deseo de aprender y superarse*
- *Sentido de logro*
- *Creatividad*
- *Trabajo en equipo.*

2.2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

2.2.2. ORGANIGRAMA GENERAL SUC. 218, CELAYA GTO.



2.3.1. FUNCIONES PRINCIPALES DE CADA AREA

GERENTE DE SUCURSAL.

Participar en el clima laboral, dar el ejemplo de lo que se debe realizar.

Realizar y ejecutar planes con recursos humanos para mejorar rotación de personal, participar en la inducción del personal.

Realizar continuamente supervisión del trabajo de todos los empleados, tomar decisiones en cualquier momento, recorridos en las instalaciones de la tienda, bodegas, cajas, etc.

SECRETARIA DE GERENCIA.

Ayudar a su jefe con todos los papeleos que se realizan, hacer llamadas para con los proveedores, con los de la basura, estar pendiente de donde se encuentra su jefe en horas de trabajo, llevar su agenda contestar llamadas,

Organizar reuniones,

BRIGADA INTERNA DE PROTECCION CIVIL.

Brindar seguridad a los procesos de recibo y devolución de mercancías y equipo de rampa, proteger la integridad de cajeras y de otros empleados, cuidar que sea pagada las mercancías al salir por puertas de clientes,

Elaborar los diferentes reportes, bitácoras e informes operativos, llevar el control de llaves operativas, realizar eventos de la tienda.

SUBGERENTE COMERCIAL.

Validar compras de consumos internos, dar el cierre mensual, promover la participación del personal en el control de riesgos, asegurar que cada departamento cuente con la plantilla completa.

SUBGERENTE ADMINISTRATIVO.

Realizar check list.

Participar en el comité de selección.

Participar en la inducción y asegurar la capacitación básica.

Analizar con recursos humanos cargas de trabajo, plantillas de personal.

Validar horarios, analizar ventas diarias vs. Presupuestos y detectar excepciones.

RECURSOS HUMANOS.

Asegurar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Garantizar un buen clima laboral, asegurar la correcta inducción del personal su capacitación y la permanencia de cada uno, asegurar que se cumpla el reglamento.

Controlar los expedientes, dar seguimiento al calendario de vacaciones, elaborar contratos de trabajo,

2.4.1. INVENTARIO DE PERSONAL. (Plantilla Existente)

DAMAS EXTERIORES.

1 Jefe

2 Auxiliares.

CORSETERIA Y LENCERIA.

1 Jefe

2 Auxiliares

TALLAS EXTRAS

2 Auxiliares

CABALLEROS EXTERIOR.

1 Jefe

2 Auxiliares

NIÑOS EXTERIOR.

2 Auxiliares

NIÑAS EXTERIOR.

1 Jefe

1 Auxiliar.

BEBES ACCESORIOS.

1 Jefe

2 Auxiliares

BELLEZA.

5 Auxiliares.

HOGAR.

1 Jefe

2 Auxiliares.

JUGUETERIA.

6 Auxiliares.

ELECTRONICOS.

1 Cajera Acomodada.

REGALOS.

1 Jefe

2 Cajeras Acomodadas.

PAPELERIA.

1 Demostrador.

GERENCIA TIENDA.

1 Subgerente Comercial.

1 Subgerente Administrativo.

2 Auxiliares.

1 Secretaria De Gerencia.

CAJA GENERAL.

12 Cajeras Acomodadas.

4 Auxiliares De Protección

1 Jefe De Protección.

1 Cajera General

1 Auxiliar De Cajera General.

1 Jefe De Mantenimiento.

1 Jefe De Cajas.

4 Auxiliares.

2 Cajeras Acomodadas Medio Tiempo.

1 Supervisor De Cajas.

1 Jefe De Display.

RECIBO Y ALMACEN.

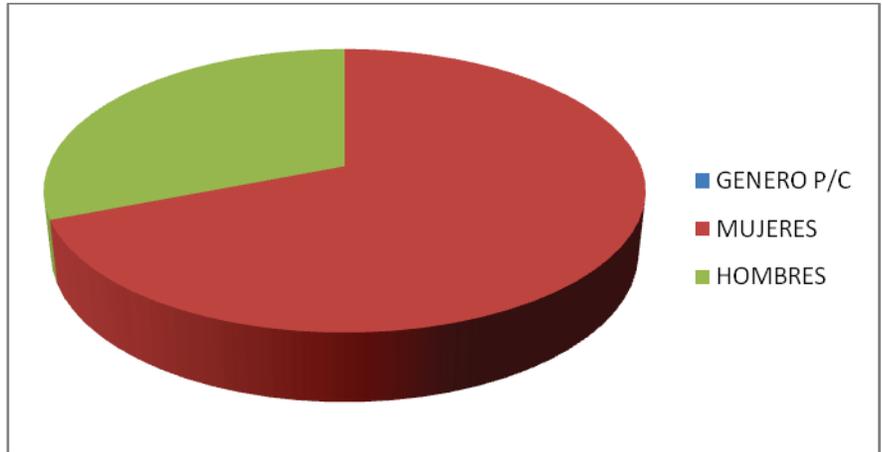
1 Jefe De Recibo

7 Auxiliares.

1 Auxiliar De Controlde Inventarios.

1 Jefe De Cuentas Por Pagar.

GENERO	
P/C	
MUJERES	58
HOMBRES	26



La antigüedad promedio, que resulto de 5.15 años el primer empleado que ingreso y sigue fue el 4 de abril de 1973 y el ultimo el 18 de agosto 2011. Cuenta con un total de 82 empleados más el Gerente y R.H.

2.5.1. TRABAJO DE CAMPO

2.5.2. OBSERVACION.

Estuve observando de manera general el día a día de los trabajadores, el trato con sus superiores y colaboradores al igual que el trato que se da al cliente.

Se puede observar a simple vista un ambiente armónico entre los empleados, con la gente se portan amables y accesibles en la mayoría de ocasiones. Como toda la gente cuando ven a alguien extraño o ajeno a la empresa se ponen a la defensiva y todas las miradas recaen sobre la persona, hay clientes también que son muy especiales y casi quieren que los empleados hagan todo por ellos y si fuera posible pagar.

También es muy notorio el comportamiento que tienen frente a sus superiores y cuando están solos, cuando no se ven observados se desvían un poco de sus actividades, platican más con los otros compañeros o flojean un poco, caso contrario cuando se ven observados se ponen a acomodar las cosas y cuando la supervisión se aleja en algunos casos hacen comentarios sobre ellos. También es muy notorio que se quieren sentir escuchados, importantes; que le den las gracias por lo que hacen bien y les digan lo que no se está llevando a cabo de manera correcta; lo que están pidiendo es se fijen en su trabajo porque como toda persona nos gusta sentirnos importantes, incluso indispensable aun cuando sabemos que no lo somos pero a todo mundo le gusta que les reconozcan su esfuerzo diario.

Hay demasiada gente que tiene ideas, pero se quedan en eso en ideas ya que se sienten un tanto tontas y creen o piensan que si las dicen se podrían burlar.

También en ocasiones temen reportar a sus jefes y soportan que les hablen un tanto golpeado o groseramente. Como veremos mas adelante hay veces que si se les carga mucho el trabajo, que como en toda empresa no se respetan los horarios y hay veces que hacen cosas que no entran en sus funciones y es un tanto molesto y no hacen las cosas bien, solo por cumplir.

Me tocó en este tiempo un caso de despido. La encargada de recursos humanos despidió a una de las empleadas de protección por un incidente un poco desagradable con una de sus compañeras y como no tuvo una buena justificación y abusó de la confianza de su compañera, le tocó salir de la empresa con tristeza. Hay veces que suceden este tipo de cosas que se escapan de las manos y hay que ser firmes y respetar los valores y políticas de la empresa.

También quise saber como se siente el personal con respecto al gerente, ya que prácticamente es nuevo en el puesto, y por lo que pude observar puedo decir que el gerente a cargo es una persona muy capaz. Es también muy exigente, pero dentro de los parámetros y no cae en lo injusto. Como vimos, la plantilla está compuesta en su mayoría por gente joven, y sabemos que somos un poco más sensibles a los regaños y lo tomamos personal en contra de la persona que nos hizo ver nuestro error, siendo que las personas a cargo solo buscan la mejora de los empleados y ellos saben que cuando se llama la atención hay que ser firmes y exigentes pero sin caer en insultos y faltas de respeto.

Otra cosa que también observe es que la mayoría del personal estudio solamente hasta la prepa y aunque un trabajo así no te exige más, al gerente o a los de un nivel más alto se les dificulta comunicarse de manera efectiva y darles las instrucciones de lo que requieren de ellos, porque en algunas ocasiones el lenguaje que usan no es del mismo nivel, muchas veces no se dan a entender y no se aseguran que las instrucciones hayan quedado claras y puede llegarse a la desesperación.

Otro punto que debemos tocar, es el equipo con el que cuenta esta retrasado y eso podría ser un factor que no motiva a realizar completamente sus funciones, las instalaciones en comparación con otras sucursales están un tanto deterioradas.

2.6.1. ENTREVISTA AL ENCARGADO DE RECURSOS HUMANOS.

La encargada de recursos humanos tiene claras sus funciones y son muchas además de todo lo que es nóminas, contratación, selección, inducción, entrevistas, y sus funciones básicas funge también como psicóloga ya que los empleados se desahogan con ella por los conflictos que tiene con los jefes o con sus compañeros.

La contratación se hace por un mes, se evalúa si obtiene buenas notas y se hace otro contrato por otro mes y hasta el tercer mes se le da su contrato de planta.

La empresa cumple con un amplio proceso de inducción. También hay crecimiento laboral ya que la empresa cuenta con una universidad en línea que, aunque cuenta con una sola carrera, se les da oportunidad.

El reclutamiento lo hacen con anuncios en la OCC, en periódico pero la que les funciona mas es la de colocar un letrero en la puerta de la tienda.

La selección se da después de la entrevista y varias pruebas. Las más comunes que les realizan son la de Terman, Cleaver, Kostick, Reaven, Wonderlink, números, percepción y razonamiento, y quien tenga el mejor perfil y más altas calificaciones se queda.

La rotación se debería hacer más, pero como casi todos conocen el manejo o se les capacita en todas las áreas de la tienda y además todos ayudan en las diferentes áreas o departamentos si así lo solicitan, esta no cumple con los porcentajes requeridos. Deben cumplir un mínimo de 17.81% y en lo que va del año llevan un 10.39%.En el mes de julio fue de 1.27%.

Se les da una buena inducción. La persona es presentada con la gente con la que va a colaborar desde el gerente hasta los de mantenimiento.

Dependiendo del área o departamento se evalúa su desempeño, pero si es periódicamente y mas a los auxiliares de piso.

En cuanto a la capacitación solo se capacita a los empleados de piso los de oficinas no entran en el programa de capacitación de la empresa

En cuanto a los reglamentos de trabajo si hay y todos los departamentos los tienen en su área de trabajo. Cuentan con crecimiento laboral pero es muy bajo.

En cuanto a las opiniones del personal solo cuando son razonables o buenas son tomadas en cuenta, evalúan muy constantemente su desempeño y lo hacen por internet, en cuanto a la calificación de los empleados se encuentran en un 7.5 en una escala del 0 al 10.

Y las principales problemáticas son la falta de comunicación, cargas de trabajo y poca claridad en la información.

2.7.1. CUESTIONARIO.

Se realizaron encuestas a un (30%) 25 empleados de la plantilla con la que cuenta la tienda para conocer datos específicos y conocer a grandes rasgos las opiniones y el ambiente en el que se encuentran laborando y estos fueron los resultados que se obtuvieron.

Esta encuesta es para fines únicamente de información profesional y de mejora para el ambiente laboral

NOMBRE: _____ PUESTO: _____

EDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____ GENERO: _____

1.- ¿Tienes bien definidas tus actividades dentro de la empresa?

*Totalmente *Bien definidas *Regularmente *Poco definidas *Nada definidas.

¿Por qué?

2.- ¿Conoces los objetivos de tu trabajo?

*Totalmente *Bien conocidos *Regularmente *Poco conocidos *Nada conocidos.

3.- ¿Conoces la misión y visión de tu empresa?

*Si *No

4.- ¿Conoces los valores de la empresa?

*Si *No

5.- ¿Practicas los valores?

*Si *No

¿Por qué?

6.- ¿Siento que el cumplir con mis labores contribuyo al logro de los objetivos de la empresa?

*Totalmente *Mucho *Regular *Poco *Nada.

¿Por qué?

7.- ¿Cuándo expreso alguna idea o comentario me siento escuchado?

*Totalmente *Mucho *Regularmente *Poco *Nada.

8.- ¿Cumple la empresa con las herramientas que te ayudan a realizar tus labores?

*Totalmente *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

9.- ¿Mis valores personales se asemejan con los de la empresa?

*Si *No

¿Porque?

10.- ¿Me siento en confianza y libertad de dar opiniones?

*Siempre *Muchas veces *Algunas veces *Pocas veces *Nunca

11.- ¿La empresa te da planes de capacitación?

*Si *No

12.- ¿Con que frecuencia?

*4 al año *3 al año *2 al año *1 al año *cada año y medio

13.- ¿Si la empresa ofrece capacitación para mi crecimiento colaboro con ellos?

*Si *No

¿Por qué?

14.- ¿Contribuyes para que el ambiente sea agradable para todos?

*Totalmente *Mucho *Regular *Poco *Nada

¿Cómo?

15.- ¿Respeto las opiniones y el trabajo de los demás?

*Siempre *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

16.- ¿Hago mi parte al igual que todos para lograr que las cosas salga bien?

*Siempre *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

¿Cómo?

17.- ¿Mi trabajo me hace sentir satisfecho?

*Totalmente *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

18.- ¿Cómo consideras la relación entre departamentos?

*Excelente *Buena *Regular *Mala *Pésima

19.- ¿Evalúan tu desempeño?

*Si *No

20.- ¿Con que frecuencia?

*cada año *cada 6 meses *cada 4 meses *cada 2 meses *cada mes

21.- ¿Tu jefe te señala los aspectos que debes mejorar en tu trabajo?

*Totalmente *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

22.- ¿Cómo es la relación con tus superiores?

*Excelente *Buena *Regular *Mala *Pésima

23.- ¿Tus superiores son accesibles para con tus peticiones?

*Siempre *Accesibles *Regular *Poco accesibles *Nada accesibles

24.- ¿Consideras importante que se te escuche tus opiniones y sugerencias para mejorar directamente tus actividades de trabajo?

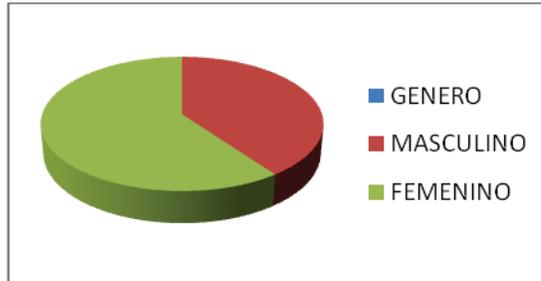
*Siempre *Mucho *Regular *Poco *Nada

25.- ¿Se te toma en cuenta cuando haces sugerencias para mejoras en tu centro de trabajo?

*Siempre *Mucho *Regularmente *Poco *Nada

GENERO DE LOS EMPLEADOS.

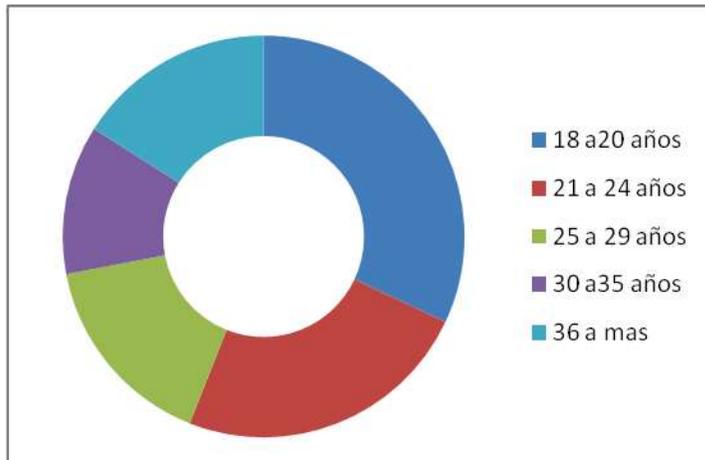
GENERO	
MASCULINO	10
FEMENINO	15



Como vemos la plantilla esta integrada por más mujeres que hombres se puede dar una infinidad de motivos pero lo resumiremos que da más seguridad una mujer.

EDAD DE LOS EMPLEADOS.

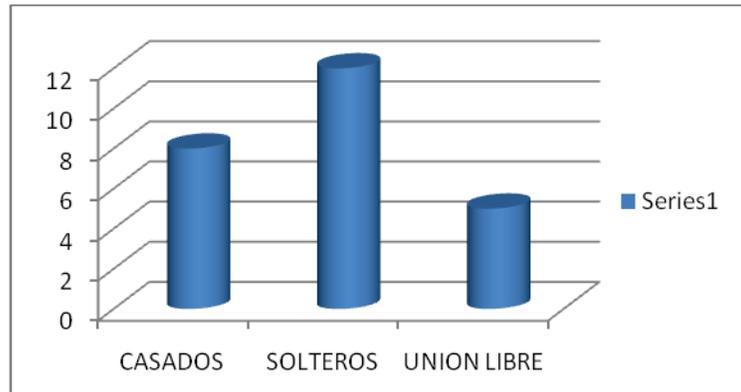
EDAD	
18 a20 años	8
21 a 24 años	6
25 a 29 años	4
30 a35 años	3
36 a mas	4



Como podemos observar la mayoría de los empleados son muy jóvenes, esto pudiera aprovecharse como oportunidad para aprovechar todas la nuevas ideas que se pudieran tener

ESTADO CIVIL DEL PERSONAL.

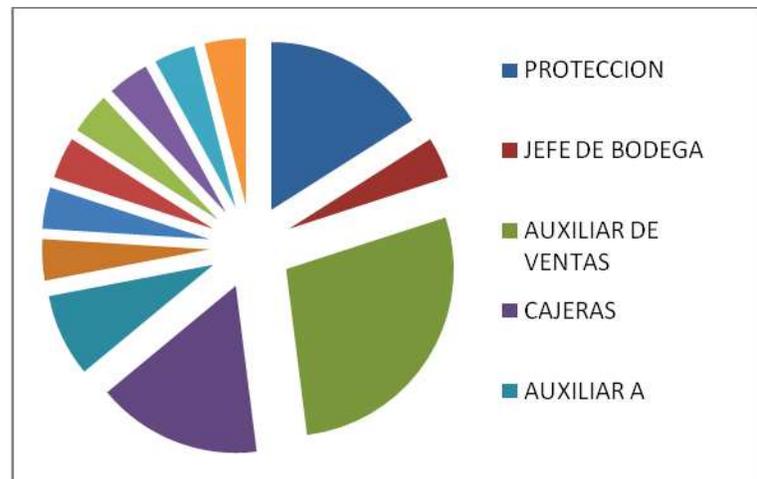
ESTADO CIVIL	
CASADOS	8
SOLTEROS	12
UNION LIBRE	5



Son muy pocos los casados tal vez por eso no les dan a las funciones la importancia que estas requieren ya que la gente casada es mas “responsable” y estable por lo general al sentir el compromiso que tienen con su familia.

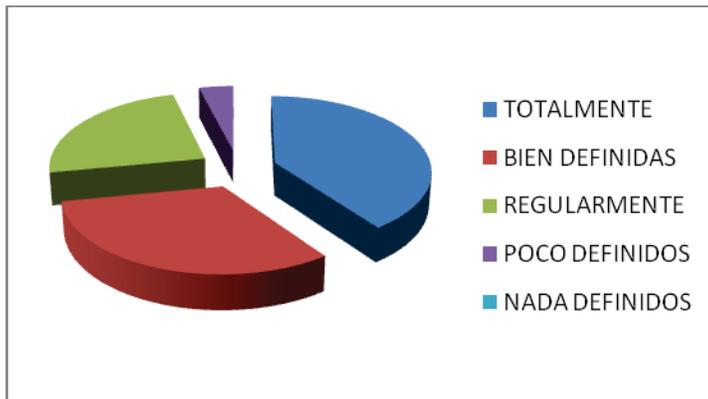
PUESTO DEL PERSONAL.

PUESTO	
PROTECCION	4
JEFE DE BODEGA	1
AUXILIAR DE VENTAS	7
CAJERAS	4
AUXILIAR A	2
JEFA DE CAJAS	1
JEFA DE MERCADEO	1
ALMACENISTA	1
MONTACARGAS	1
RECURSOS HUMANOS	1
JEFE DE DISPLAY	1
SECRETARIA	1



1.- ¿Tienes bien definidas tus actividades dentro de la empresa?

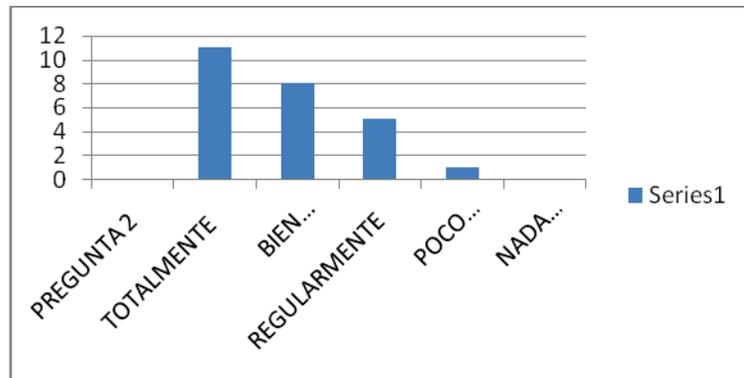
PREGUNTA 1	
TOTALMENTE	10
BIEN DEFINIDAS	8
REGULARMENTE	6
POCO DEFINIDOS	1
NADA DEFINIDOS	0



En el porque muchos no contestaron y los pocos que contestaron, dijeron que les ponían a hacer otras actividades que no les corresponden y que si les daban todo muy claramente sobre sus funciones.

2.- ¿Conoces los objetivos de tu trabajo?

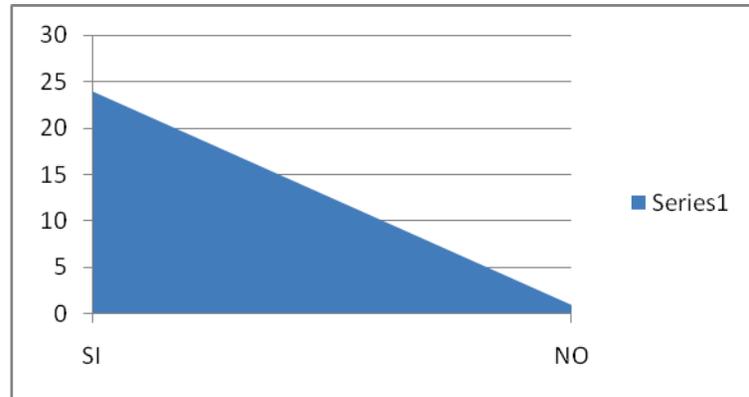
PREGUNTA 2	
TOTALMENTE	11
BIEN CONOCIDDOS	8
REGULARMENTE	5
POCO CONOCIDOS	1
NADA CONOCIDOS	0



Pues como vemos casi todos comprenden para que sirve o conocen lo importante que es la colaboración o lo que dan con su trabajo a la empresa.

3.- ¿Conoces la misión y visión de tu empresa?

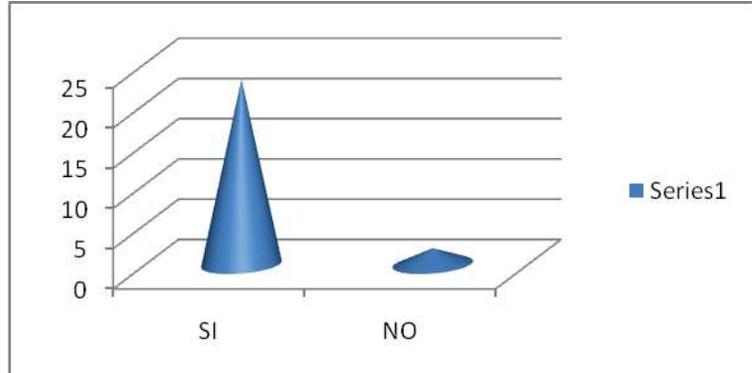
PREGUNTA 3	
SI	24
NO	1



Como vemos solo uno se mostro un tanto inconforme el porque no se sabe pero como vemos todos tienen muy clara la misión y visión de su empresa

4.- ¿Conoces los valores de la empresa?

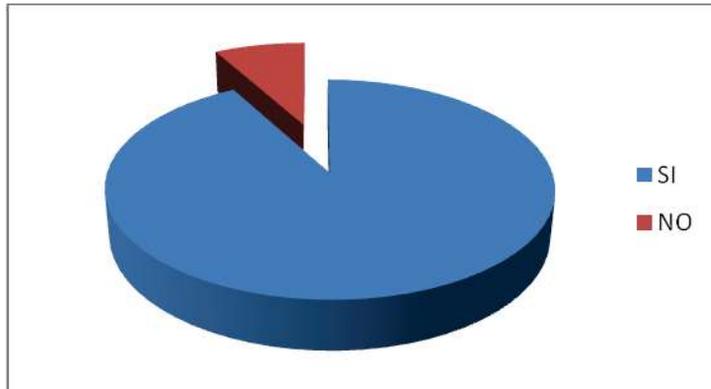
PREGUNTA 4	
SI	24
NO	1



Aquí son pocos los que no tienen bien definidos los valores de la empresa aun que en todas partes hay letreros y cuadros con los mismos por eso deduzco que los empleados no se quieren muy bien dar cuenta o entender los que la empresa les quiere informar.

5. - ¿Practicas los valores?

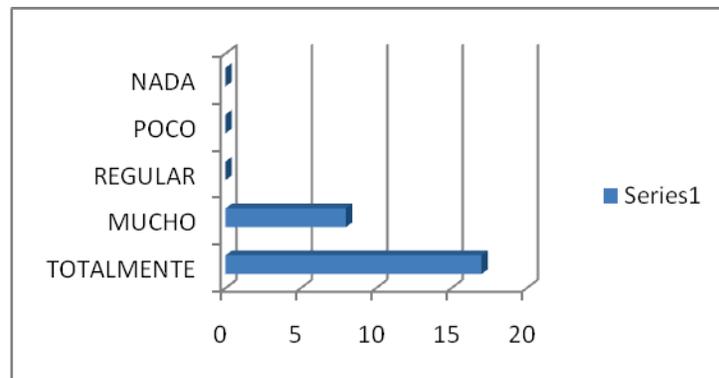
PREGUNTA 5	
SI	23
NO	2



En el porqué nuevamente muchos no lo contestaron pero los pocos que contestaron dijeron que día a día los vives con el trato de los clientes y de sus compañeros.

6.-¿Siento que el cumplir con mis labores contribuyo al logro de los objetivos?

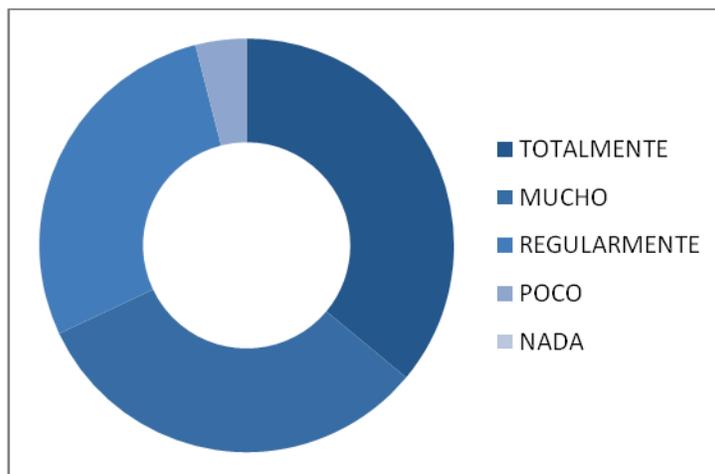
PREGUNTA 6	
TOTALMENTE	17
MUCHO	8
REGULAR	0
POCO	0
NADA	0



En el porqué los pocos que contestaron coincidieron en que ellos son la empresa y que son muy importantes para que la tienda salga adelante.

7.-¿Cuándo expreso alguna idea o comentario me siento escuchado?

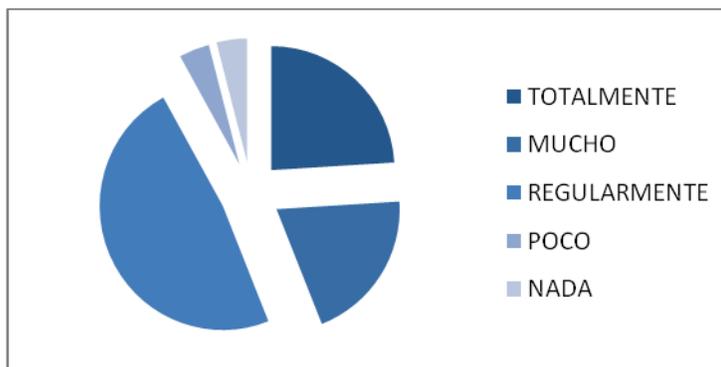
PREGUNTA 7	
TOTALMENTE	9
MUCHO	8
REGULARMENTE	7
POCO	1
NADA	0



Dicen sentirse escuchados pero realmente no emiten su opinión y eso nos indica que les hace falta sentirse mas en confianza.

8.- ¿Cumple la empresa con las herramientas que te ayudan a realizar tus labores?

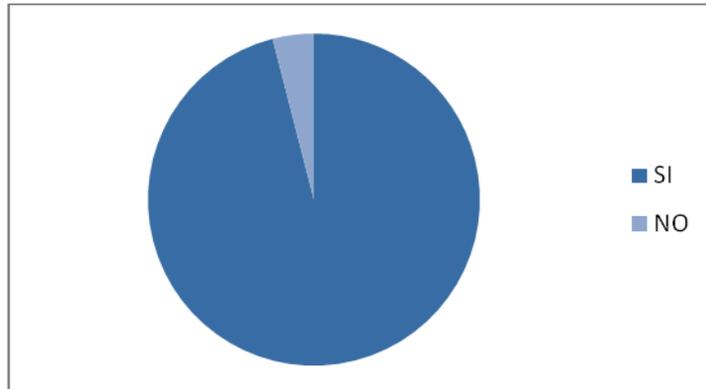
PREGUNTA 8	
TOTALMENTE	6
MUCHO	5
REGULARMENTE	12
POCO	1
NADA	1



Como podemos darnos cuenta no cumplen al 100% con brindarles las herramientas para realizar mejor sus funciones, o al menos de manera satisfactoria. Pero en cierta medida cumplen solo necesitan detectar las necesidades reales que tengan.

9.-¿Mis valores personales se asemejan con los de la empresa?

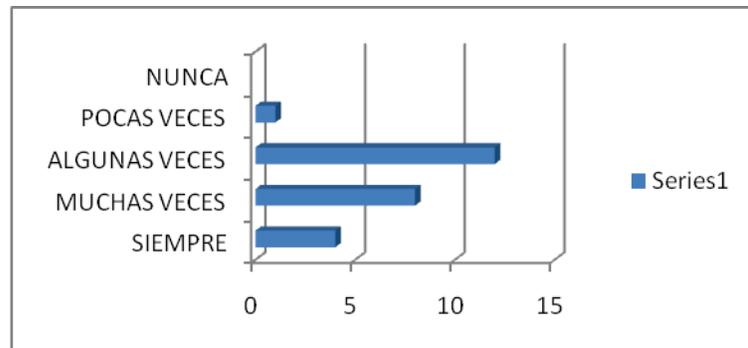
PREGUNTA 9	
SI	24
NO	1



En el porqué hubo opiniones como que en toda ocasión y lugar debes aplicar los valores que como vimos en todos los casos son los mismos.

10.-¿Me siento en confianza y libertad de dar opiniones?

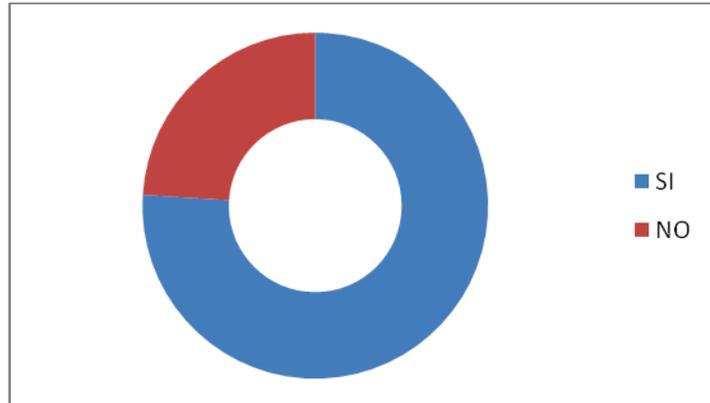
PREGUNTA 10	
SIEMPRE	4
MUCHAS VECES	8
ALGUNAS VECES	12
POCAS VECES	1
NUNCA	



Como observamos solo en algunas ocasiones se sienten bien en confianza, el personal comenta que no les agrada mucho ya que aunque en algunas ocasiones expresan su opinión no las valoran y por eso se guardan sus comentarios.

11.-¿La empresa te da planes de capacitación?

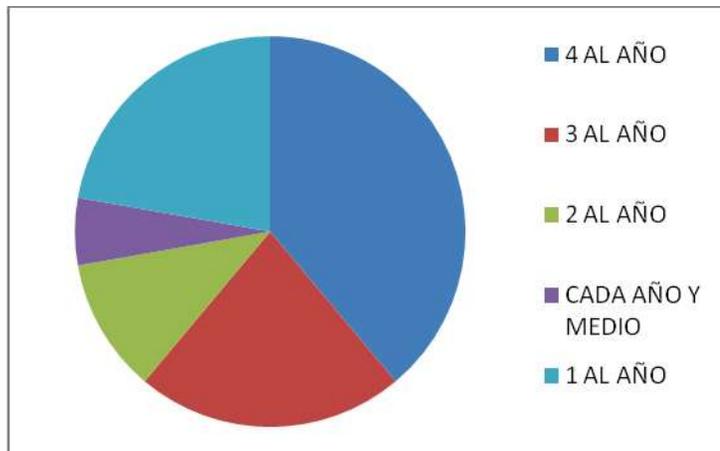
PREGUNTA 11	
SI	19
NO	6



Como observamos son realmente muy pocos a los que no se capacita pero también son a los niveles operativos ya que a los administrativos no cuentan con planes para capacitarlos a ellos y obvio que perjudica un tanto.

12.- ¿Con que frecuencia?

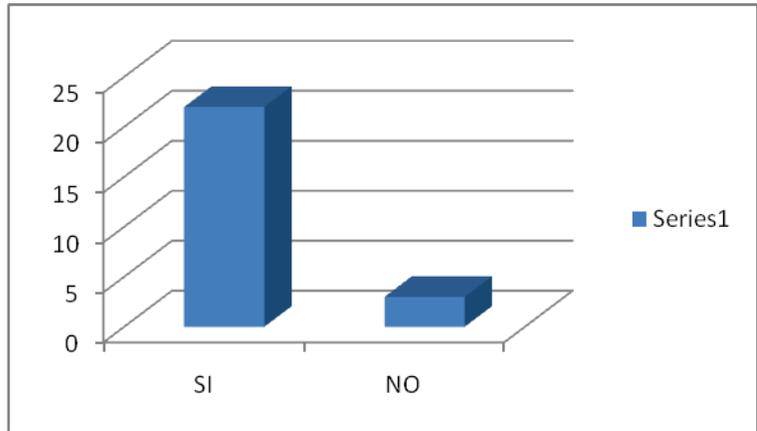
PREGUNTA 12	
4 AL AÑO	7
3 AL AÑO	4
2 AL AÑO	2
CADA AÑO Y MEDIO	1
1 AL AÑO	4



De los pocos que se capacitan es realmente bueno que se les den planes de capacitación tan cercanas que si duraran mas.

13.-¿Si la empresa ofrece capacitación para mi crecimiento colaboro con ellos?

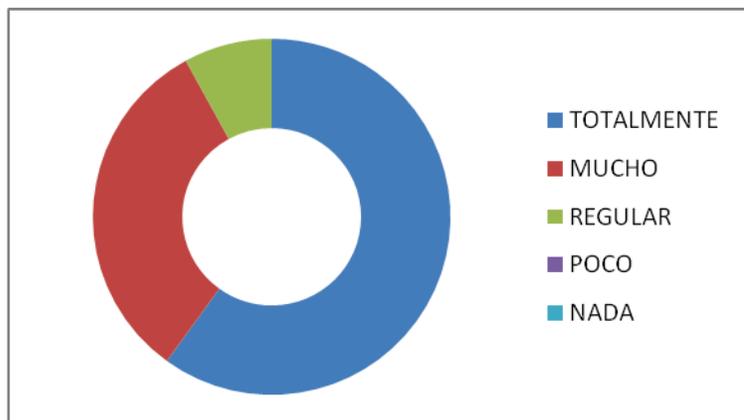
PREGUNTA 13	
SI	22
NO	3



En el porqué se comenta que para seguir con los logros a los que se deben llegar en la tienda. Pero como dijimos no todos tienen el beneficio de la capacitación.

14.-¿Contribuyes para que el ambiente sea agradable para todos?

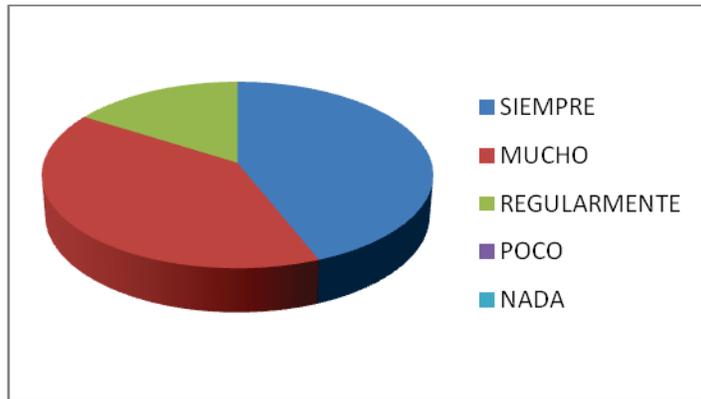
PREGUNTA 14	
TOTALMENTE	15
MUCHO	8
REGULAR	2
POCO	
NADA	



Los que contestaron no se abstuvieron de contestar el porque y los demás dijeron que teniendo una buena actitud tratando de cumplir con sus funciones y esa clase de cosas.

15.-¿Respeto las opiniones y el trabajo de los demás?

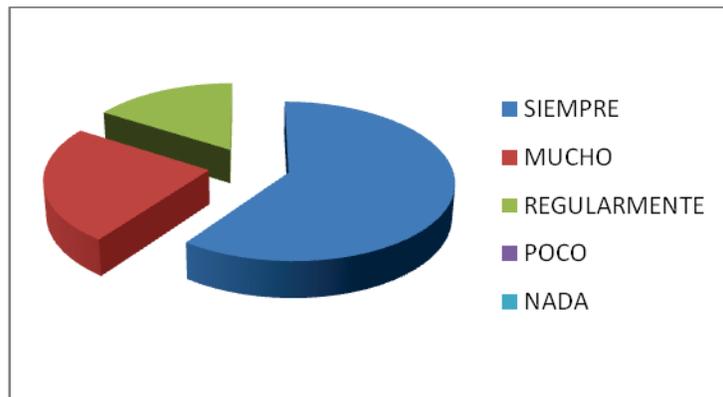
PREGUNTA 15	
SIEMPRE	11
MUCHO	10
REGULARMENTE	4
POCO	
NADA	



Se dice que si pero realmente ya metiéndote mas a fondo solo les hacen sentirse a gusto sin tomarlos mucho o en cuenta y también que hay propuestas que no son nada buenas.

16.- ¿Hago mi parte al igual que todos para que las cosas salgan bien?

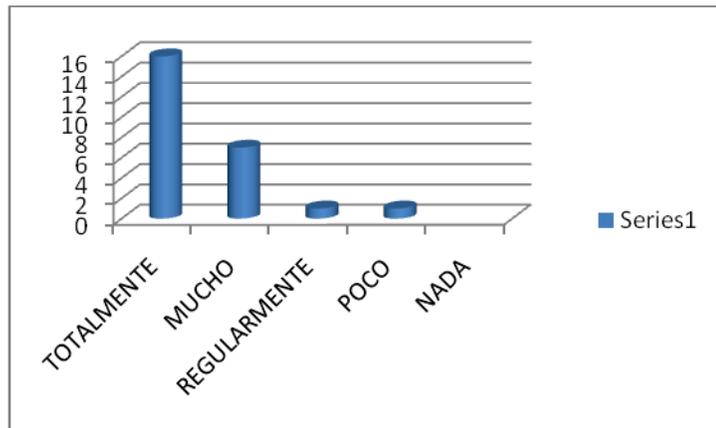
PREGUNTA 16	
SIEMPRE	15
MUCHO	6
REGULARMENTE	4
POCO	
NADA	



Como podemos comprobar que todos se sienten o todos hacen las cosas lo mejor que pueden para que se siga un ambiente agradable porque a quien le gusta estar constantemente peleando.

17.-¿Mi trabajo me hace sentir satisfecho?

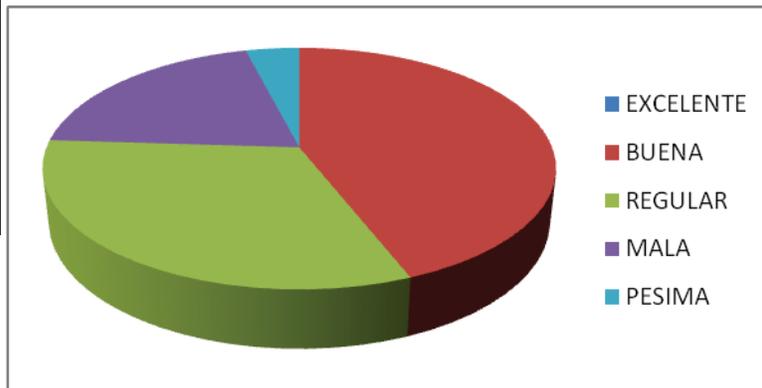
PREGUNTA 17	
TOTALMENTE	16
MUCHO	7
REGULARMENTE	1
POCO	1
NADA	



Vemos en esta evaluación que hay muy pocos que nos se sienten satisfechos por el trabajo, pero aquí yo creo que no es tanto por la empresa sino particularmente esperaban algo mas de si.

18.-¿Cómo consideras la relación entre departamentos?

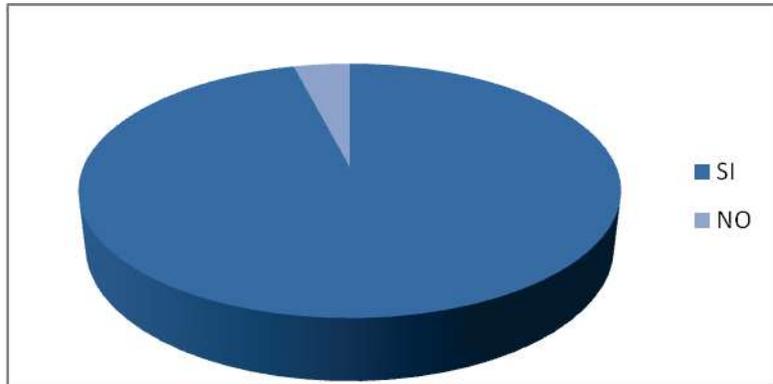
PREGUNTA 18	
EXCELENTE	
BUENA	11
REGULAR	8
MALA	5
PESIMA	1



Aquí notamos que la relación es buena pero, en la observación son muy celosas o muy reservadas con sus aéreas y no existe en si una buena relación entre estos.

19.-¿Evalúan tu desempeño?

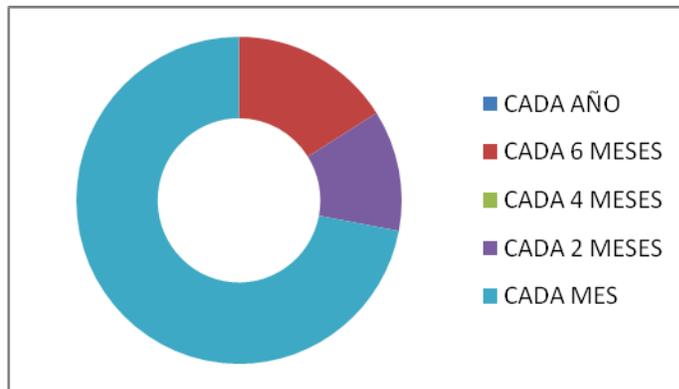
PREGUNTA 19	
SI	24
NO	1



Como vemos si es importante para la empresa mantenerse informados de como van encaminados en cuanto al personal periódicamente.

20. - ¿Con que frecuencia?

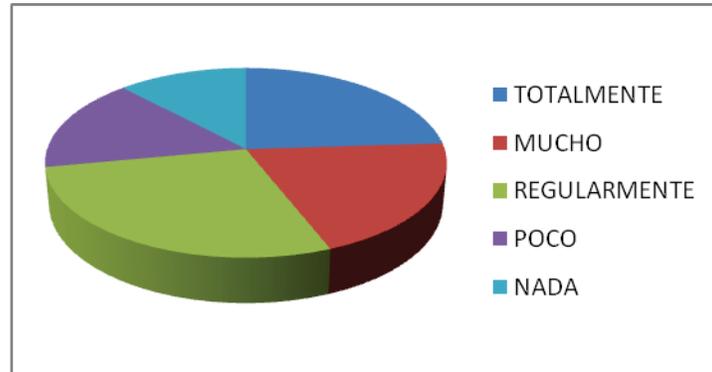
PREGUNTA 20	
CADA AÑO	0
CADA 6 MESES	4
CADA 4 MESES	0
CADA 2 MESES	3
CADA MES	18



Algunos de los empleados comentan que se siente evaluados diariamente puesto que siempre se ven muy observados por su jefe de departamento.

21.- ¿Tu jefe te señala los aspectos que deben mejorar en tu trabajo?

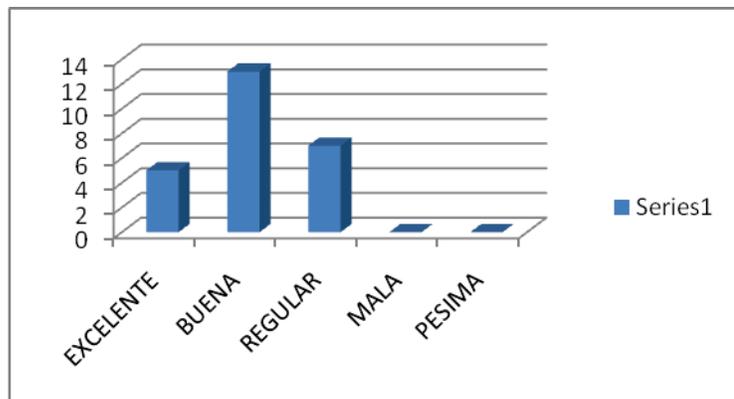
PREGUNTA 21	
TOTALMENTE	6
MUCHO	5
REGULARMENTE	7
POCO	4
NADA	3



Realmente es muy poco lo que su jefe les dice sobre si van bien o mal con su trabajo algunos del personal comenta que les gustaría que les dijeran si vas bien y que es lo que están haciendo mal.

22.-¿Cómo es la relación con tus superiores?

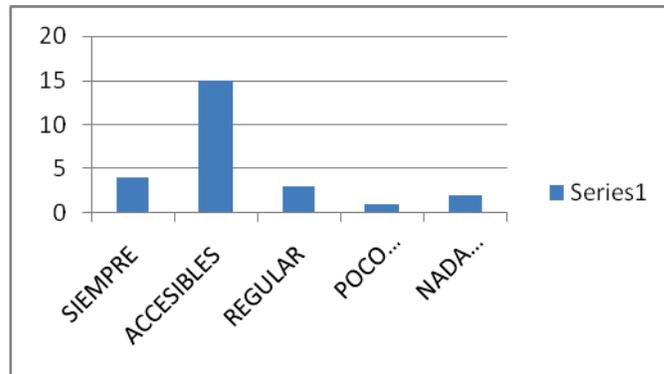
PREGUNTA 22	
EXCELENTE	5
BUENA	13
REGULAR	7
MALA	0
PESIMA	0



Como podemos ver la relación se resume en buena, solo que si es un tanto de presión para los trabajadores contradecirlos en algo ya que se sienten en peligro.

23.-¿Tus superiores son accesibles para con tus peticiones?

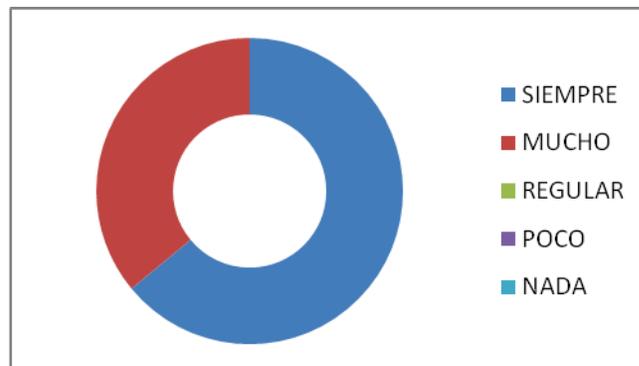
PREGUNTA 23	
SIEMPRE	4
ACCESIBLES	15
REGULAR	3
POCO ACCESIBLES	1
NADA ACCESIBLES	2



Como observamos son pocos lo que no se prestan a los comentarios o a las peticiones del personal los motivos podrían ser varios.

24.- ¿Consideras importante que se te escuche tus opiniones y sugerencias para mejorar directamente tus actividades de trabajo?

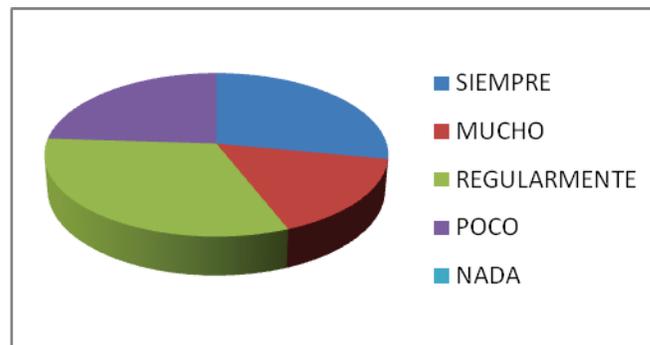
PREGUNTA 24	
SIEMPRE	16
MUCHO	9
REGULAR	0
POCO	0
NADA	0



Como se nota obviamente es muy importante y como lo hemos comentado sentirnos escuchados, comprendidos e importantes para la empresa.

25.- ¿Se te toma en cuenta cuando haces sugerencias para mejoras en tu centro de trabajo?

PREGUNTA 25	
SIEMPRE	7
MUCHO	4
REGULARMENTE	8
POCO	6
NADA	0



Como mencionamos anteriormente las personas tienen a veces muy buenas ideas pero el problema que no las saben expresar y eso evita que den su opinión. Pero vemos que una gran parte si se expresa para mejorar.

CAPITULO 3.

3.1.1. CONCLUSIONES GENERALES.

Con respecto al ejercicio llevado a cabo en la tienda Woolworth Celaya, podemos concluir que el ambiente que se desarrolla entre superior-empleado y empleado-cliente, es bueno

Sin embargo pude darme cuenta lo complicadas que son las relaciones laborales y la interacción de las personas dentro del trabajo al realizar sus funciones; se puede percibir con facilidad e incluso pareciera normal que las personas sean celosas de su área, de su información y de su propio puesto,

En la sesión que tuve con el Gerente me externó que para él era buena opción en este momento el realizar la encuesta, ya que tiene poco tiempo en el cargo y le serviría de mucho conocer la opinión y el sentir de la gente, al igual que encontrar las áreas en las que tengan oportunidad para trabajar; aún está reciente para el personal la experiencia de la administración anterior y quiere ver en que punto se encuentran para seguir adelante; su visión del personal no es tan cercana sin embargo se mostró interesado en mejorar el clima, y es una persona abierta a las opiniones y al cambio para mejorar.

La encargada de Recursos Humanos nos dio un panorama muy amplio sobre la relación y el ambiente que se vive día a día con los empleados, su perspectiva es muy similar a lo observado y a lo opinado en las encuestas aplicadas, está consciente de algunas situaciones que no están del todo bien y que se pueden cambiar y trata de mejorar el clima laboral y hacer sentir mejor a los empleados escuchándolos cuando tienen algún problema o inquietud.

Interesada en que se realizara este ejercicio para tener aún más información al respecto y se muestra entusiasmada en poder seguir mejorando.

En el corto plazo si comenzaran con la contratación del auxiliar o un psicólogo eso haría que los empleados pudieran seguir siendo escuchados y le liberaría tiempo a

la encargada de Recursos humanos para enfocarse más en el reclutamiento y la selección y para tener más tiempo en los planes de capacitación.

En el mediano plazo tener funcionando los planes de capacitación y mejorando equipos de cómputo, ya que esto requiere un poco más de inversión, pudiera ser una de las formas de seguir motivando al personal para que se sienta a gusto aprovechando su tiempo y aprendiendo y que vea que tiene la mejor tecnología para facilitar sus funciones, continuando siempre con la motivación verbal y la retroalimentación para encontrar más áreas de mejora.

En el largo plazo continuando con todo lo anterior pensar en mejorar las instalaciones; sintiéndose a gusto con las personas que comparte labores y en un espacio adecuado para desempeñar sus funciones las personas acuden con gusto a su trabajo, una persona que trabaja con gusto y con energía positiva contagia todo el ambiente.

Un buen clima laboral ayuda y alienta la participación, creando una conducta madura de todos sus empleados, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus labores dentro de la empresa.

Podemos estar seguros que con, motivación, reconocimiento, igualdad, remuneraciones, organización, implicación, relación y liderazgo habrá un ambiente mucho mas placentero y la funcionalidad de la empresa será mas eficiente y eficaz.

Por que como lo hemos estado comentando una persona trabaja mejor o con mas gusto al verse o sentirse importantes para su empresa; que estos les den la importancia que tienen, por que de que les serviría, a una empresa tener las instalaciones de primer mundo, la mejor tecnología, todo impecable si no cuenta con recursos humanos que los operen.

El logro de los objetivos organizacionales, va acompañado del respeto a los valores, mantener un excelente clima laboral, aprender a ser mejores cada día, dando buen ejemplo y siendo constates.

3.2.1. PROPUESTA PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS LABORALES.

PROPUESTA 1. *Contratación de un asistente para recursos humanos. Una de las sugerencias que les daría sería que contrataran un asistente para Recursos Humanos ya que como me toco ver un poco mas con ella esta muy saturada de actividades e incluso funge de psicóloga y precisamente por eso nunca acaba con los problemas del día a día. Al eliminarle esas funciones extra podría enfocarse mejor en las funciones propias de su puesto y tendría más oportunidad de dar seguimiento a las labores del personal.*

PROPUESTA 2. *Capacitación periódica. También sería muy bueno que todos los empleados sin dejar fuera a ninguno recibieran capacitación periódicamente, eso los haría estar mas al corriente y serian mas eficientes en sus labores.*

PROPUESTA 3. *Contratar un psicólogo. Otra opción podría ser un psicólogo, ya que los empleados viven situaciones tanto con sus compañeros como con los compradores a veces no muy agradables y aun cuando el encargado de recursos humanos conozca un poco de eso no es su area y les falta un poco más ser escuchados en sus problemas. Ya que muchas veces los empleados tienen problemas mas extremos que entran en lo familiar, personal y requieren una atención mas especializada.*

PROPUESTA 4. *Reforzamiento de la motivación reconociendo sus labores. También deberían reforzar las parte de la motivación, que les digan **cuando están haciendo bien las cosas, igualmente que los retroalimenten** más cuando lo están haciendo mal para que pueden identificar sus oportunidades de mejora, que los lleven a darse cuenta de lo que necesitan modificar, pero que también refuercen las actitudes que quieran que vuelvan a mostrar, esto puede ser en las sesiones mensuales de evaluación que llevan a acabo o en el momento cundo alguien esté haciendo lo correcto; además de que la evaluación del desempeño la tomen en cuenta cada dos meses.*

PROPUESTA 5. Realizar un estudio de distribución de espacios en el area de trabajo. El reacomodo de las oficinas o departamentos, para una mejor circulación del personal, ubicar ciertas áreas comunes en puntos estratégicos donde sean bien aprovechadas como baños áreas de descanso cambiar ropa y una sala de juntas mas amplia.

PROPUESTA 6. Remodelación y mantenimiento del edificio. En orto punto podemos empezar con hacer remodelaciones y con actualizar el equipo con el que cuenta la tienda, ya que esto les daría un poco de motivación a los empleados y mejoraría las condiciones de trabajo, además de que para estar en la competencia hay que estar al día. Y alguno de los beneficios seria mayor productividad y tener al personal contento y motivado.

PRONOSTICO A FAVOR: La situación que se puede presentar, en caso de tomar en consideración las propuestas, es el de aumentar la productividad, en este caso las ventas, clientes mas leales y satisfechos por que la gente contenta trabaja mejor y se refleja en su comportamiento.

PRONOSTICO EN CONTRA: La situación contraria, puede ser que por los atrasado que están en la tecnología, si se siguen presentando situaciones del mismo tipo y se carga mucho el trabajo la gente no va a dar su máximo potencial y renunciarían a la larga y estarían, contratando y despidiendo gente muy constantemente.

3.3.1. BIBLIOGRAFÍA.

Administración de Recursos Humanos

Quinta edición

Editorial; Mc Grow Hill

Autor: Idalberto Chiavenato.

Administración.

Tercera edición 2002

Editorial: Cecsá.

Autores: Patrick J. Montana.

Administración pensamiento. Proceso, estrategia y vanguardia.

2002 Editorial: Mc Graw Hill

Autores: Sergio Hernández Y Rodríguez.

Administración de pequeñas y medianas empresas estrategia de crecimiento.

2000 Editorial: pac.

Autores: Salvador Mercado.

Fundamentos de administración.

2008 editorial: trillas

Autores: Munch. García.

3.4.1. GLOSARIO DE TERMINOS.

Consecucion. *Acción y efecto de conseguir.*

Restrictiva. *Adj. dic. De lo que tiene virtud o fuerza para restringir y apretar. Dic. De lo que restringe, limita o acorta.*

Propencion. *F. inclinación o tendencia hacia una cosa determinada.*

Situacional. *Disposición de una cosa respecto del lugar que ocupa. Acción o efecto de situar.*

Cenefas. *Lista sobrepuesta o tarjeta en los bordes de las cortinas, doseles, pañuelos etc.*