



BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA

**FACULTAD DE ADMINISTRACION
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE
EMPRESA**

**ANALISIS DE LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS
HUMANOS EN LAS PYMES.**

CASO DE ESTUDIO “ZAPATERIAS ORTIZ”.

2015

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

PRESENTAN

OSCAR MANUEL MARTINEZ SANCHEZ

JUAN ALEJANDRO ORTIZ SANCHEZ

DIRECTORA DE TESIS

MTRA. LILIA VAZQUEZ MARTINEZ

PUEBLA, PUE.

NOVIEMBRE DE 2015

INDICE

Indice

Introduccion	i
Capítulo I. Marco Metodologico	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Justificacion del problema	1
1.3 Delimitacion del problema	2
1.4 Objetivo general.	3
1.4.1 Objetivos particulares.	3
1.5 Hipotesis.	3
1.6 Metodologia.	3
1.7 Tecnicas de recopolacion de informacion.	4
1.7.1 Recoleccion de datos.	4
1.7.2 Analisis de datos,	5
1.7.3 Presentacion de resultados.	5
1.7.4 Tecnicas para recabar informacion.	5
Capítulo II. Marco Teorico – Conceptual	6
2.1 Definicion de empresa.	6
2.2 Clasificacion de las empresas.	6
2.3 Giro de las empresas.	6
2.4 Tamamaño de las empresas.	7
2.5 Definicion de administracion de recursos humanos.	8
2.6 Definición de recursos humanos.	9
2.7 Antecedentes de los recursos humanos.	9
2.8 Conceptos de recursos humanos.	9
2.9 Importancia de los recursos humanos.	11
2.9.1 Término talento humano.	11

2.10 Objetivos individuales.	11
2.11 Objetivos organizacionales.	12
2.11.1 Relación persona-organización.	12
2.12 El valor de los recursos humanos.	12
2.13 Auditoria de recursos humanos.	13
2.14 Provisión de recursos humanos.	14
2.14.1 Reclutamiento del personal.	14
2.14.2 Selección del personal.	15
2.14.3 Acogida y seguimiento.	17
2.15 Organización de recursos humanos.	18
2.15.1 Diseño del puesto.	18
2.15.2 Evaluación del desempeño,	19
2.15.3 Compensación de personas.	21
2.16 Mantenimiento de recursos humanos.	22
2.16.1 Relación con las personas.	22
2.16.2 La valoración del personal.	23
2.17 Desarrollo de recursos humanos.	24
2.17.1 Capacitación del personal.	24
2.17.2 Desarrollo organizacional.	24

Capítulo III. Caso de Estudio: Analisis de la Administracion de los Recursos

Humanos en las Pymes. “Zapaterias Ortiz”. 2015	27
3.1 Antecedes.	27
3.2 Localizacion.	29
3.3 Mision.	29
3.4 Vision.	29
3.5 Objetivos.	29
3.6 Metas.	30

3.7 Metas.	30
3.8 Valores.	30
3.9 Estrategias de crecimiento.	30
3.10 Logotipo de la empresa.	30
3.11 Slogan.	31
3.12 Linea de productos.	31
3.13 Uniformes e identificaciones.	32
3.14 Estructura de organica.	32
 Capítulo IV. Discusion de resultados	 33
4.1 Analisis de la informacion recabada.	33
4.1.1 Reclutamiento y selección.	33
4.1.2 Acogida y seguimiento.	36
4.1.3 Compensacion de personas.	43
4.1.4 Capacitacion del personal.	48
4.1.5 Valoracion del personal.	53
4.1.6 Desarrollo organizacional.	57
 Conclusiones y recomendaciones	 60
 Bibliografia	 64
 Anexos	 66

INTRODUCCIÓN

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen la columna vertebral de la economía nacional, y así mismo en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del producto interno bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

Las pequeñas y medianas empresas en México, son las que tienen más problema hoy en día ya que no cuentan con suficiente apoyo, tienen poco acceso a créditos y asesoría.

Toda PYME cuenta con personal que tiene la capacidad para desarrollar su trabajo de buena manera, mas no siempre es motivado y capacitado ya que no se le da la importancia necesaria para el mejor desarrollo de este, las PYMES han tratado de administrar el recurso humano de manera experimental o empírica, pero no de la manera adecuada ya que no cuentan con un manual o guía para administrar el capital humano.

En la actualidad todas las empresas van innovando a través de la tecnología como primer plano para poder seguir manteniéndose en la constante exigencia del mercado y al invertir en estos los empresarios (PYMES) se dan cuenta de que las situaciones no mejoran. Es por eso que optan por dejar sus intentos para mejorar al personal y no se dan cuenta de que aun cuando inviertan en la mejor tecnología no obtienen una ventaja competitiva debido a su bajo interés en el recurso humano, ya que no toman en cuenta que el personal tiene objetivos que incluso ellos (dueños, jefes) tienen, por ejemplo, aspiraciones ajenas a la empresa y que necesitan ser motivados para adoptar la ideología de esta para lograr las metas planteadas.

Dado lo anterior, consideramos necesario el estudio y análisis de esta problemática con la finalidad de ofrecer a la PYME una estrategia en base a un manual de RH que le permita crear, mantener y desarrollar personas motivadas y satisfechas con la finalidad

de alcanzar los objetivos de la organización ya que en gran parte del éxito de las empresas depende de personal.

La forma de trabajo será a través de una investigación vía en base a una auditoria sobre los recursos humanos y se llevara a cabo en la microempresa denominada “zapatería Ortiz”, con la finalidad de analizar el funcionamiento del área de recursos humanos, a través de las técnicas del cuestionario y la entrevista al dueño de la empresa.

En el primer capítulo se plantea el marco metodológico el cual consiste en el planteamiento, justificación y delimitación del problema; así como la elaboración de los objetivos, la hipótesis a demostrar y el método y técnicas metodológicas a utilizar.

Para el segundo capítulo denominado marco teórico – conceptual, se pretende el análisis de las teorías y corrientes de pensamiento que dan sustento al estudio de los recursos humanos.

El caso de estudio o capítulo III, se presenta el análisis sobre la auditoria de recursos humanos de la “zapatería Ortiz”, que la cual será estudiada para poder determinar cuáles son las fallas del departamento de recursos humanos.

Y finalmente en el capítulo IV, se hará una discusión sobre los resultados obtenidos en las encuestas a los trabajadores para poder conocer y concentrar las opiniones sobre el manejo y capacitación de los mismos.

Se contara con un apartado de conclusiones y recomendaciones a la empresa sobre cómo mejorar y optimizar el uso de los recursos humanos.

CAPITULO I. MARCO METODOLOGICO

Capítulo I. Marco Metodológico

1.1 Planteamiento del Problema

Uno de los principales errores de los pequeños y medianos empresarios es contratar a nuevo personal de manera apresurada ante su necesidad de cubrir una vacante.

Tener en un puesto a la persona equivocada puede tener consecuencias económicas negativas para las empresas. El equivalente a una mala contratación es perder el doble del salario anual que se le pagaba al empleado, de acuerdo con datos de la firma especializada en reclutamiento (Hays Recruiting Experts Worldwide.)

La disminución de la productividad del candidato, el tiempo invertido en reclutarlo y entrenarlo, salarios y las prestaciones pagadas son pérdidas económicas para las empresas.

Los efectos negativos de una contratación fallida se observan en tres áreas: operación del negocio, rendimiento de la persona y clima laboral.

Los errores en la contratación empiezan en cómo fue reclutada la persona. Hay empresas que al publicar la vacante no tienen una idea de qué perfil de persona quieren o se aferran a traer a la organización a un elemento que dio buenos resultados afuera, pero no necesariamente embonan en la empresa.

1.2 Justificación del problema

La presente investigación se realiza con el objetivo de saber cuál es la importancia del departamento de recursos humanos en las Zapaterías Ortiz, ya que en la actualidad la mayoría de las personas que deciden poner su propio negocio no le ponen el interés debido a este departamento ya que consideran que el trabajo de este departamento lo puede realizar el encargado general del negocio y siempre dejan la mayor de las

responsabilidades al representante que muchas veces por resolver otros asuntos no le otorga el tiempo e importancia requerida.

En la actualidad todas las empresas van innovando a través de la tecnología como primer plano para poder seguir manteniéndose en la constante exigencia del mercado y al invertir en estos los empresarios (PYMES) se dan cuenta de que los resultados no mejoran. Es por eso que optan por dejar sus intentos para mejorar el personal y no se da cuenta de que aun cuando invierta en la mejor tecnología no obtienen una ventaja competitiva debido a su bajo interés en el recursos humano, ya que no toma en cuenta que el personal tiene objetivos que incluso ellos (dueños, jefes) tienen, por ejemplo, aspiraciones ajenas a la empresa y que necesitan ser motivados para adoptar la ideología de esta para lograr las metas planteadas.

Una de sus fuertes debilidades es la limitada formación de sus trabajadores, así como la de sus propietarios, ya que el empresario no siempre se instruye en sistemas para la capacitación y mejora de su personal, generalmente el conocimiento técnico lo ha adquirido a través de la experiencia y práctica de su empresa, así mismo los trabajadores son entrenados dentro de la misma empresa mediante la práctica diaria de su ocupación, es importante resaltar el bajo interés tanto del propietario como de los trabajadores de invertir en su desarrollo y formación para una mejora continua dentro de la organización y de esa manera alcanzar los objetivos deseados.

1.3 Delimitación del problema

La presente investigación se llevara a cabo en la zapatería Ortiz, específicamente en la matriz y sus sucursales, las cuales están ubicadas en el centro histórico de la Ciudad de Puebla, el periodo de tiempo será del mes de Febrero y se pretende terminar en el mes de Octubre del presente año.

1.4 Objetivo General

Analizar la manera en que la empresa “Zapaterías Ortiz” utiliza a sus recursos humanos, teniendo como base una auditoria interna dentro de esta pyme.

1.4.1 Objetivos Particulares

- Detectar que actividades se llevan a cabo en las “Zapaterías Ortiz” en cuanto al manejo de los recursos humanos.
- Identificar la problemática del área de recursos humanos.
- Proponer una área de recursos humanos que le permita a esta empresa administrar el recurso humano de manera eficiente.

1.5 Hipótesis

La zapatería Ortiz si implementa un área de recursos humanos podrá elevar la eficiencia en el servicio y atención al cliente y esto puede traer como resultado un incremento en sus ventas.

1.6 Metodología

Para esta investigación se aplicara el método científico el cual a su vez está formado por el método inductivo y deductivo, y el tipo de investigación será descriptiva.

“El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. El método inductivo utiliza la observación directa de los fenómenos, la experimentación y el estudio de las relaciones que existen entre ellos.” (Münch, L., Ángeles, E. 2005:15)

La investigación descriptiva, “se refiere a la interpretación concreta de la naturaleza o sociedad actual. Trabaja con realidades del fenómeno u objeto de estudio” (Gómez, S. 2012, 85)

“La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar el problema de investigación. La revisión de la literatura puede iniciarse directamente con el acopio de las referencias o fuentes primarias.” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010:53).

Para la presente investigación utilizaremos como fuente de datos primarios información de la “Zapaterías Ortiz”, manejaremos una entrevista con el dueño y un cuestionario para el personal de la organización, así como la observación en los sitios de trabajo y como datos secundarios nos basaremos en la información de contratación y capacitación con la que pueda contar la empresa.

1.7 Técnicas de Recopilación de Información

1.7.1 Recolección de datos

Según Hernández, Fernández, Baptista (2010) “recolectar lo datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar:

- ¿Cuáles son las fuentes de donde se obtendrá los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, base de datos, etc.
- ¿En dónde se localizan tales fuentes? Regularmente en la muestra seleccionada, pero indispensable definir con precisión.
- ¿A través de que medio o método vamos a recolectar los datos? Esta fase implica elegir uno o varios medios y definir los procedimientos que utilizaremos en la

recolección de datos. El método o métodos deben ser confiables, válidos y objetivos.

- Una vez recolectados, ¿de qué forma vamos a prepararlos para que puedan analizarse y se responda al planteamiento del problema?

Los cuestionarios a utilizar para la recolección de datos serán de preguntas generales: opción múltiple y dicotómica, y preguntas de escala Likert. El último cuestionario será de datos generales del personal, tales como: que tiempo lleva en la empresa, puesto que ocupa etc.

1.7.2 Análisis de datos

Se analizarán los datos conseguidos del instrumento aplicado, en este caso en base a la auditoría de recursos humanos con respecto a los objetivos diseñados en la presente investigación para así de esta forma llegar a soluciones y recomendaciones del estudio.

La forma en que se estudiarán los datos estadísticos será por medio de Excel y de igual manera la elaboración de gráficas.

1.7.3 Presentación de resultados

En base a Hernández, Fernández, Baptista (2010) mencionan dos tipos de presentación de resultados estos son: académicos y no académicos. Para esta investigación se utilizará el académico, debido a que los resultados de la presente investigación serán expuestos ante un grupo de docentes.

1.7.4 Técnicas para recabar información

- Entrevista con el dueño
- Aplicación de cuestionario a empleados.

CAPITULO II. MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

Capítulo II. Marco Teórico Conceptual

2.1 Definición de empresa

Para María de los Ángeles Gil Estallo y Fernando Ginner de la Fuente “la empresa es, desde el punto de vista de la organización, una suma de diferentes componentes: Un objeto común, un conjunto de personas y medios, un esfuerzo combinado y un sistema de dependencias y relaciones que aseguran la coordinación”. (Gil, M., Ginner, F. 2012:54)

Ricardo Romero, define a la empresa como “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela.” (Ricardo Romero, 2009:9)

2.2 Clasificación de las empresas

De acuerdo con el artículo la empresa y su clasificación de Elvira García y García (2014) las empresas se clasifican en:

- **Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.
- **Comerciales:** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados.
- **Servicios:** Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

2.3 Giro de las empresas

En el artículo ya antes mencionado de la empresa y su clasificación de Elvira García y García (2014).

Por su actividad o giro: Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

Industriales: Estas a su vez se clasifican en:

- Extractivas; Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.
- Manufactureras: Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos: Empresas que producen bienes de consumo final y empresas que producen bienes de producción.
- Agropecuarias: Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

Comerciales: Se pueden clasificar en:

- Mayoristas: Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle.
- Menudeo: Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.
- Minoristas o Detallistas: Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.
- Comisionistas: Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

Servicios: Se pueden clasificar en:

- Servicios públicos y servicios privados.

2.4 Tamaño de las empresas

En base al artículo clasificación de la empresas de BBVA (2013) Existen varios criterios para realizar esta clasificación. Algunos de ellos son los siguientes:

- Criterio económico: clasifica a las empresas en función de su volumen de facturación, es decir, de los ingresos obtenidos por las ventas.

- Criterio técnico: es el nivel tecnológico, esto es, la innovación en capital.
- Criterio patrimonial: se basa en el patrimonio que las empresas tienen: bienes, derechos y obligaciones.
- Criterio organizativo: se refiere al número de trabajadores de la empresa y a su organización. A pesar de estos criterios, no existe un tamaño fijo, aceptado por todos, para establecer la clasificación. Normalmente, el criterio más utilizado es el organizativo, referente al número de trabajadores.

Ejemplo del tamaño de las empresas según el Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) realizado por la Lic. Dolores Chinchillas Ochoa.

Clasificación de las empresas

Cuadro No.1

Tamaño	Número de personal
Microempresas	1 a 15 trabajadores
Pequeñas Empresas	16 a 100 trabajadores
Medianas Empresas	101 a 250 trabajadores
Grandes Empresas	250 en adelante

Fuente: ITSON, 2011

2.5 Definición de administración de recursos humanos

“el proceso de administrar el talento humano para lograr los objetivos de una organización” (Bohlander, G., Snell, S. 2009:4)

“son las políticas y las practicas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa” (Dessler, G., 2009:2)

2.6 Definición de recursos humanos

“Conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.”(Werther, W., Davis, K. 2008:8)

“Es una actividad planeada, basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.” (Silíceo, A., 2006:24)

2.7 Antecedentes de los recursos humanos

“La ARH es una especialidad que surgió debido al surgimiento de la complejidad de las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución industrial; surgió con el nombre de relaciones industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces considerados como incompatibles o irreconciliable.” (Chiavenato, I. 2007:1)

2.8 Conceptos de Recursos Humanos

A continuación se presentara una serie de conceptos para entender de manera más concreta la importancia del recurso humano. Mencionar que las siguientes definiciones son Miquel Porret Gelabert (2010) e Idalberto Chiavenato (2011)

Organización: “Toda agrupación o asociación de personas, para conseguir unos fines comunes siente la necesidad de coordinar sus actividades con el objeto de lograr la máxima eficiencia posible” (Porret, 2010:21)

Necesidad de la Organización: “Periódicamente y de manera sistematizada, los responsables de la línea de mando deberán comunicar sus previsiones con suficiente antelación y dirección de RR.HH. deberá presionar, animar y coordinar para que aquellos se manifieste”. (Porret, 2010: 141)

Administración del Recursos Humanos: “Es un área de estudios relativamente nueva. El profesional de Recursos Humanos es un ejecutivo en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo el área de RH es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización” (Chiavenato, 2011: 96)

Reclutamiento del Personal: “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2011:128)

Selección de Personal: “La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal” (Chiavenato, 2011:144)

Diseño de Puesto: “El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueda agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en la organización de la empresa” (Chiavenato, 2011:172)

Evaluación del Desempeño: “Es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor o excelencia y cualidades de una persona” (Chiavenato, 2011:202)

Relación con las Personas: “Se refiere a las actividades de RH asociadas al trato y los movimientos de los colaboradores dentro de la organización. (Chiavenato, 2011: 296)

Capacitación del personal: “La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente así como desarrollo y habilidades de competencias” (Chiavenato, 2011:322)

Desarrollo Organizacional: “Se vincula a los conceptos de cambio y capacidad de adaptación al cambio de la organización” (Chiavenato, 2011:348)

2.9 Importancia de los recursos humanos

2.9.1 Terminología “Talento Humano”

Hablar de talento humano es saber la importancia del beneficio o afectación que genera dentro de la organización.

“Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de gestión de talento humano y no de recursos humanos, y ya no se tratan como meros empleados remunerados en función de la disponibilidad del tiempo para la organización, si no como socios y colaboradores del negocio de la empresa.” (Chiavenato, 2009:30)

2.10 Objetivos individuales

Los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la propia organización. El objetivo principal de cualquier organización es la producción y distribución de algún producto o servicio, y para alcanzarlo necesitan a sus empleados en este sentido los objetivos principales de la administración de los recursos humanos son:

- Seleccionar y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficiente para conseguir los objetivos de la organización.
- Lograr la mayor eficiencia de cada trabajador.
- Conseguir que las condiciones de trabajo sean favorables para el desarrollo y satisfacción plena de las personas así como para el logro de sus objetivos individuales. (Montes y Gonzales, 2010:9,10)

2.11 Objetivos organizacionales

La dirección de recursos humanos como el proceso de gestión de la función de recursos humanos en su concepción más actual, puede ser definida como la atracción, selección, retención, desarrollo y utilización de los recursos humanos para conseguir los objetivos de la organización. (Fuentes y Cordón, 2014:236)

2.11.1 Relación persona-organización

La situación ideal se verifica cuando las necesidades de ambos, organización y colaboradores, presentan un grado elevado de correspondencia. En caso contrario, si existe una enorme distancia entre sus respectivas necesidades, tanto la organización como quienes la integran deberán enfrentar un serio problema. Para que este conjunto de necesidades se articulen armoniosamente y se logre una conjunción de intereses positiva, debe darse una serie de correlaciones o correspondencias entre ciertos factores. (Alles, 2010:143)

2.12 El valor de los recursos humanos

De acuerdo con el artículo La importancia de la gestión de recursos humano y de la gestión del conocimiento. (2013) Jiménez A. Menciona que hoy en día, la situación ha cambiado drásticamente y cabe hablar de la gestión de los recursos humanos como la manera en que los empresarios pretenden encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y para cada momento, que tengan la formación suficiente para

desempeñar las tareas que le son encomendadas y desarrollen su trabajo de manera eficiente para alcanzar los fines de la organización.

En definitiva, está más que demostrado que la gestión de los recursos humanos es una de las principales funciones de la empresa, junto a la producción, el marketing y la dirección financiera. Una buena organización en este departamento, que no debe limitarse a tareas administrativas y de gestión de documentos, es fundamental para que los empleados se sientan parte importante de la empresa. Lo que evidentemente mejorara su productividad, con ello, los resultados empresariales. (Jiménez, A: 2013)

Cabe señalar que la importancia del área de los recursos humanos es una parte fundamental en toda organización ya que es la columna vertebral, de tal manera que una buena relación organización – persona conlleva a lograr los objetivos tanto de la persona como de la organización. Pero todo esto dependerá de la capacidad del dueño para mejorar su organización como al personal.

2.13 Auditoria de recursos humanos

Para poder dar a la organización un mejor funcionamiento en cuanto al manejo de sus recursos humanos es necesario conocer el funcionamiento de su organización hacia su personal y del personal hacia la organización para que de esta manera identifiquemos las dificultades, es por eso que esta investigación se basará en una auditoría interna basada solamente en el área de recursos humanos.

Para llevar a cabo la auditoría de recursos humanos utilizaremos los siguientes pasos.

- Notificación de auditoría
- Planificación
- Ejecución
- Elaboración del informe
- Presentar informe

Como se ha mencionado anteriormente pretendemos analizar la situación de la organización con su personal para que de esta manera se pueda detectar las situaciones erróneas que estén presentes en la organización.

2.14 Provisión de recursos humanos

“Son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de investigación, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales”. (Chiavenato, 2011:112)

2.14.1 Reclutamiento del personal

El reclutamiento no comprenderá forzosamente elegir personal ajeno a la organización, podrá incluso estar inserto en la misma. Por lo que se distinguirá al reclutamiento interno que afectara a personal de la propia organización del externo, que afectara a candidatos que no guardan relación con la misma.

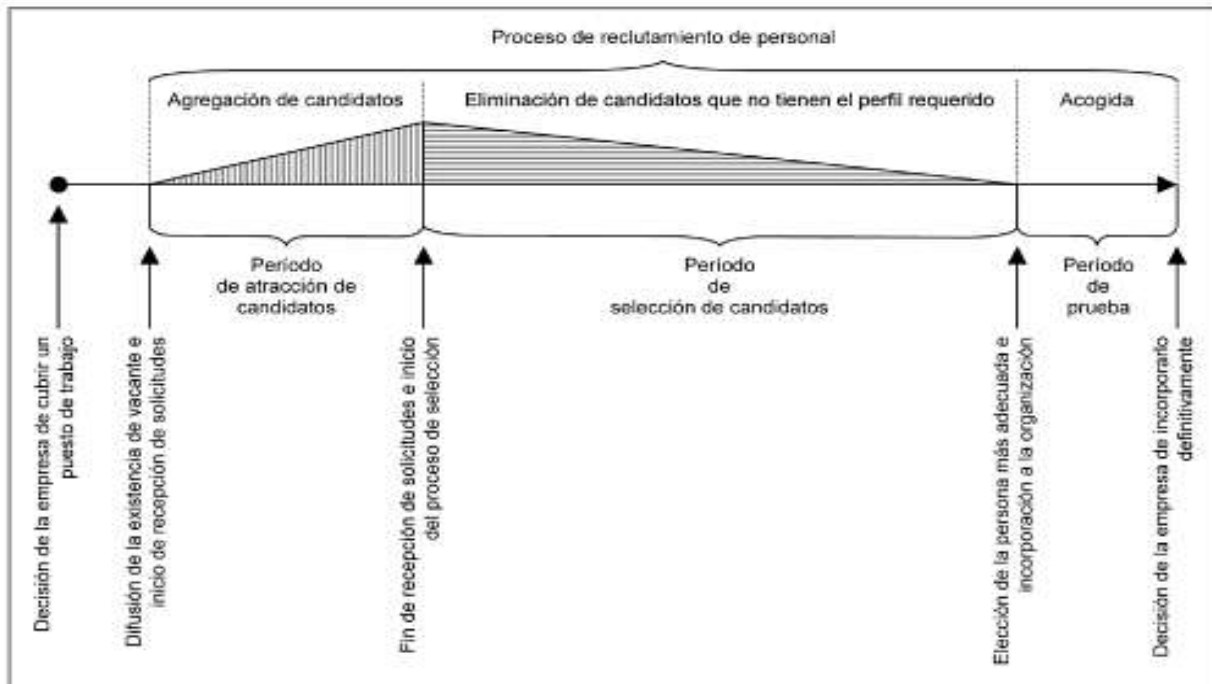
El proceso de reclutamiento externo se iniciara acudiendo a las posibles fuentes ajenas a la organización exponiendo lo que se ofrece (puesto de trabajo, posibilidades profesionales y económicas, organización ofertante, etc.) y lo que se requiere (titulación académica, edad, aproximada de preferencias, sexo preferible, experiencia laboral etc.)

El reclutamiento interno en la organización que trata de cubrir la vacante mediante la promoción de empleados y a su servicio (fijo o temporal) efectuando un movimiento (funcional o geográfico) vertical, horizontal o en diagonal y que puede que comprenda algún tipo de promoción, es otra posibilidad. (Porret, 2012:154)

A continuación se mostrara la sinopsis del proceso de reclutamiento tal y como se observa en la siguiente imagen. (Porret, 2012:153)

SINOPSIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Cuadro No.1



Fuente: Porret, M (2012:153)

2.14.2 Selección del personal

La selección de personal es la toma de decisión para ocupar un puesto de trabajo. Esta toma de decisiones puede ser un proceso propiamente racional de elegir en varias alternativas u opciones (candidatos) que llenen mejor las expectativas de éxito del puesto de trabajo.

Un proceso racional de toma de decisiones lleva cuando mínimo los siguientes pasos:

- Primer paso: la calidad y definición de los factores o requisitos específicos del puesto que deben ser satisfechos. Esto es el conocimiento del puesto, para poder buscar al candidato que mejor se ajuste a él. En función del conocimiento del puesto se definen los requerimientos de éxito obligatorios y los requerimientos deseables.
- Segundo paso: La calidad de la evaluación que se haga a los candidatos disponibles. Aquí entran en juego las herramientas o técnicas evaluativas con

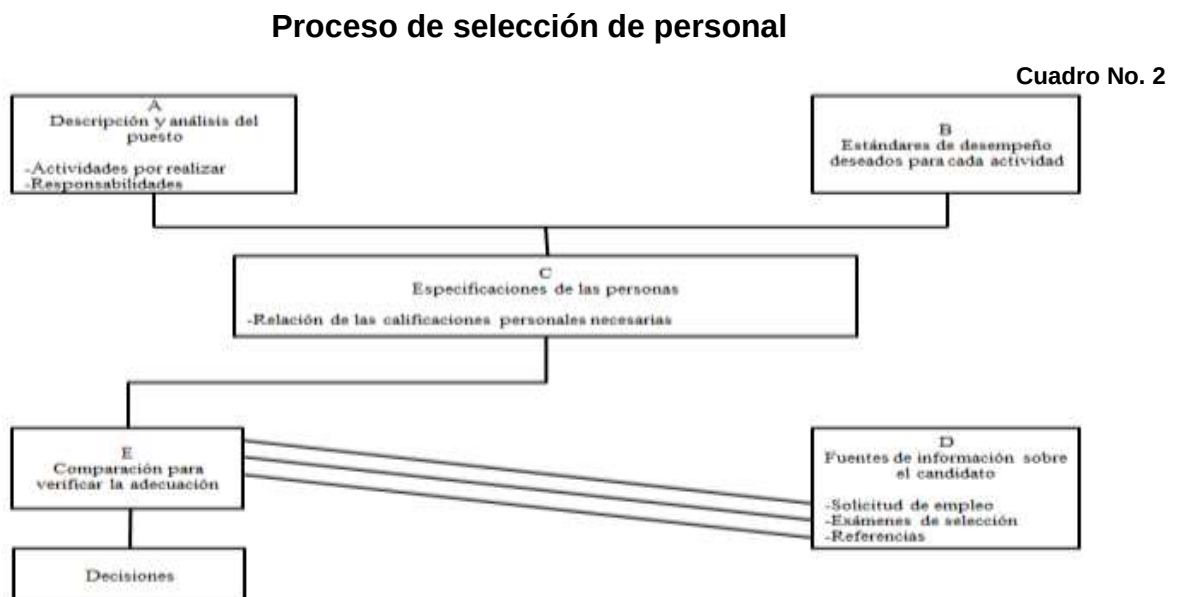
que vamos a medir los talentos, capacidad, habilidades y debilidades de cada alternativa. Cada candidato es una alternativa.

- Tercer paso: La calidad de la predicción o informe de selección de lo que puedan producir las alternativas o prospectos.(Siliezar, 2011,6)

De acuerdo con Chiavenato (2011:144) menciona que desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

Tal y como se observa en la siguiente figura.

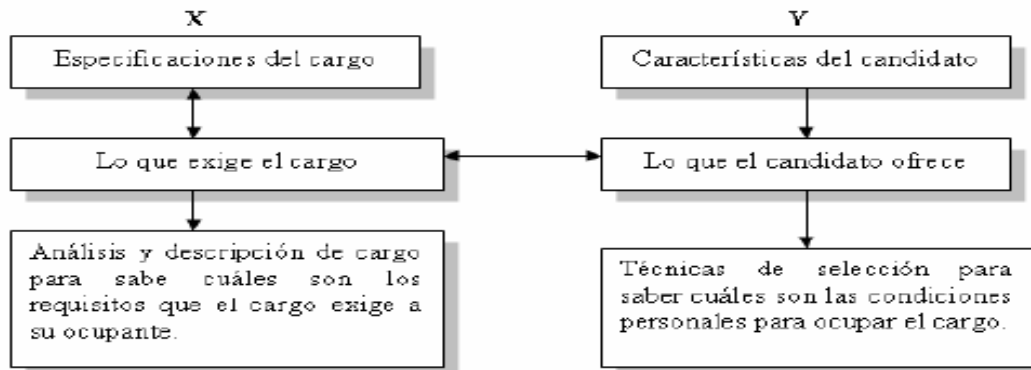


Fuente: Chiavenato, I (2011: 144)

Chiavenato (2011:145) menciona que existen 2 tipos de variables, la primera variable la proporciona la descripción y análisis del puesto o de las habilidades requeridas, y la segunda se obtiene por la aplicación de las técnicas de selección. La primera variable se denomina x, y la segunda, y, como se muestra en la siguiente figura.

Selección del personal como comparación

Cuadro No. 3



Fuente: Chiavenato, I (2011:145)

2.14.3 Acogida y seguimiento

Cualquier nuevo trabajador, al entrar en un nuevo ambiente laboral, siente ansiedad e inseguridad a lo desconocido derivado de las normas de conducta de los nuevos compañeros y de las propias de la organización del trabajo, lo que globalmente dificulta una rápida adaptación al nuevo puesto y, en consecuencia, no da el rendimiento que debería dar durante el periodo de adaptación, que en unos empleados independientemente de su valía y experiencia tendrá una duración superior que en otros. Por lo que la gestión de los RR.HH. tratará también de acortar, lo máximo, posible, el periodo de adaptación preparando los correspondientes programas.

Todo programa de acogida tiene como objetivo:

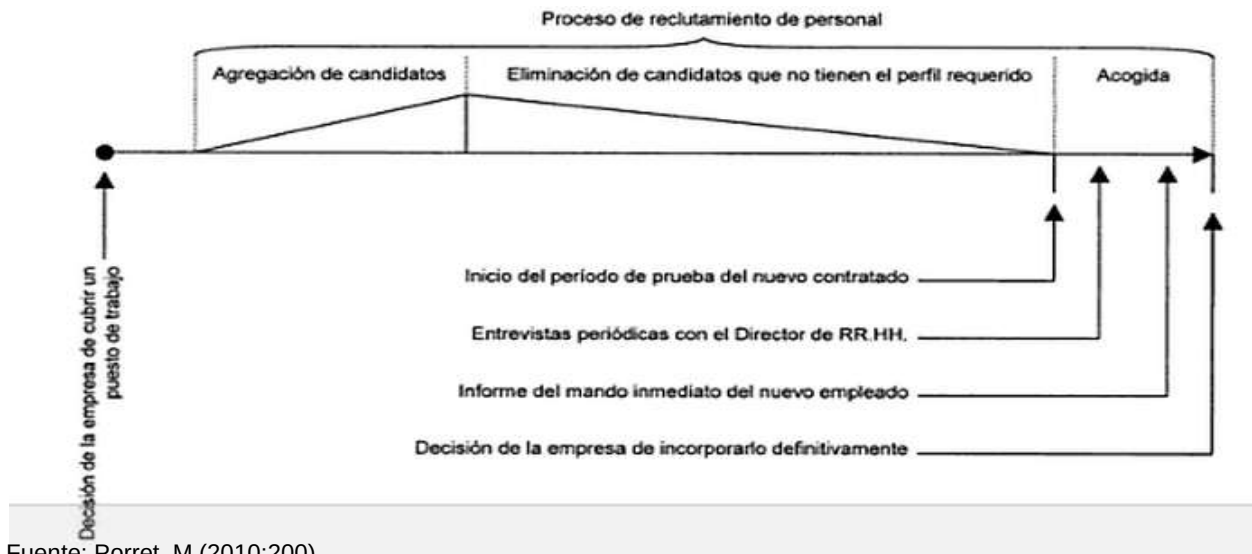
- Conocer la empresa: su historia, su actividad, su organización, sus servicios (comedores, economatos, dispensarios...), etc.
- Conocer a las personas: superiores, compañeros, colaboradores inmediatos, representantes de los trabajadores, etc.
- Conocer los aspectos productivos: actividad o rendimiento, sistemas incentivos, métodos de organización, normas de uso de la instalación, etc.

- Conocer los aspectos sociales: derechos y deberes tales como convenio colectivo, normas internas, reglamentos, horarios, condiciones de promoción, régimen disciplinario, etc. (Porret, 2010:199)

Porret (2010) nos ilustra en la siguiente figura el final del proceso de reclutamiento:

Final del proceso de reclutamiento

Cuadro No.4



Fuente: Porret, M (2010:200)

2.15 Organización de recursos humanos

“Los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros el diseño del puesto y la evaluación del desempeño a cargo”. (Chiavenato, 2011:166)

2.15.1 Diseño del puesto

Para diseñar un puesto, se deben establecer cuatro condiciones fundamentales que, basándonos en el modelo de Chiavenato (2011), son:

- El conjunto de tareas u obligaciones que desempeñe el ocupante (contenido del puesto)
- Como efectuar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimiento de trabajo)
- A quién reporta el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura,
- A quien supervisa o dirige el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados.

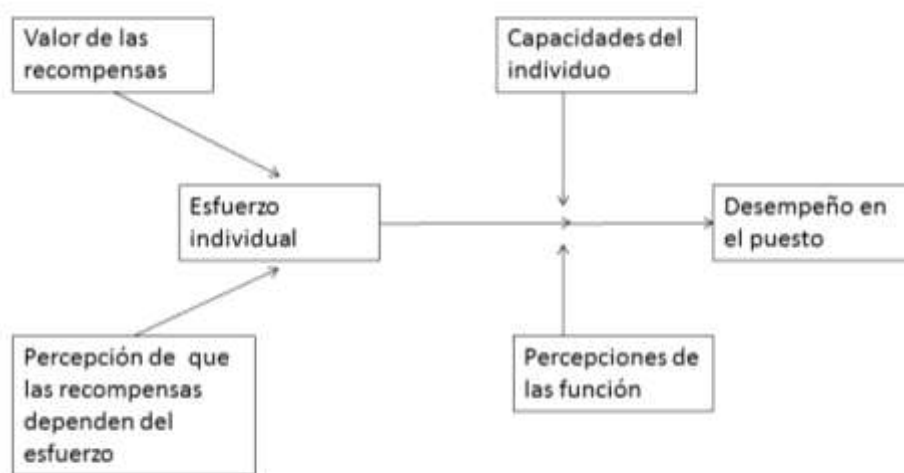
Un diseño de puesto de trabajo que tenga los factores bien definidos en cuanto a lo que se requiere, tendrá efectos positivos en el trabajo y en el bienestar de las personas.

2.15.2 Evaluación de desempeño

Esta etapa es fundamental ya que en ella se analiza el potencial de la persona en su puesto. Chiavenato (2011:203) muestra un esquema de los factores que pueden afectar el desempeño del puesto.

Factores que afectan el desempeño en el puesto

Cuadro No.5



Fuente: Chiavenato, I (2011:203)

El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen del afán del personal, determinan la magnitud de esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta costo-beneficio. (Chiavenato, 2011:202)

Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación etc. (Chiavenato, 2011:203)

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiados son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el gerente como administrador de personal:

- Evaluar el desempeño y comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobretodo contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas para mejorar el estándar del desempeño en sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para la persona:

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio

subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etc.)

- Hacer una auto evaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales

Beneficios para la organización:

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano, y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
- Dinamizar su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascenso, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo. (Chiavenato, 2011:207)

Por tal razón la evaluación de desempeño es una parte fundamental a ejecutar por el área de recursos humanos ya que de esta depende el éxito o fracaso de las personas, así como tan bien al crecimiento de la organización.

2.15.3 Compensación de personas

La compensación de personal es la parte fundamental de motivar al personal de toda organización. Las compensación son importante ya que estas contribuyen a un mejor funcionamientos de las personas, estas pueden ser en efectivo y no efectivo. Las compensaciones en efectivo pueden ser de cuatro tipos:

- Salario
- Salario horas extras
- Pago por incentivo o pieza
- Bonos

Las compensaciones que no son en efectivo suelen ser más retributivas ya que de esta manera atraen o retienen al personal, la organización debe ser la encargada de dar a conocer los beneficios de estas prestaciones como:

- Programa de asistencia social
- Seguro medico
- Días pagados por enfermedad, vacaciones, maternidad, muerte, etc.
- Recompensas y reconocimientos al personal (empleado del mes)
- Seguridad social
- Aportaciones para pensionados

No se puede motivar a otras personas sin antes haber dedicado tiempo a conocerlo, observarlo, escucharlo, a efectuarles preguntas e intentar entender su situación. (Urcola y Urcola, 2015:169)

2.16 Mantenimiento de recursos humanos

“Desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no solo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los mantiene motivado en las organizaciones”. (Chiavenato, 2011:228)

2.16.1 Relación con las personas

Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como, ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones. La disciplina y las medidas disciplinarias también representan aspectos cruciales de estas relaciones internas. Sin embargo, el área de RH actúa en la retaguardia como función de staff, es decir, como asesoría interna, y delega a los gerentes y supervisores la responsabilidad de línea respecto de las prácticas cotidianas de Recursos Humanos. (Chiavenato, 2011:296)

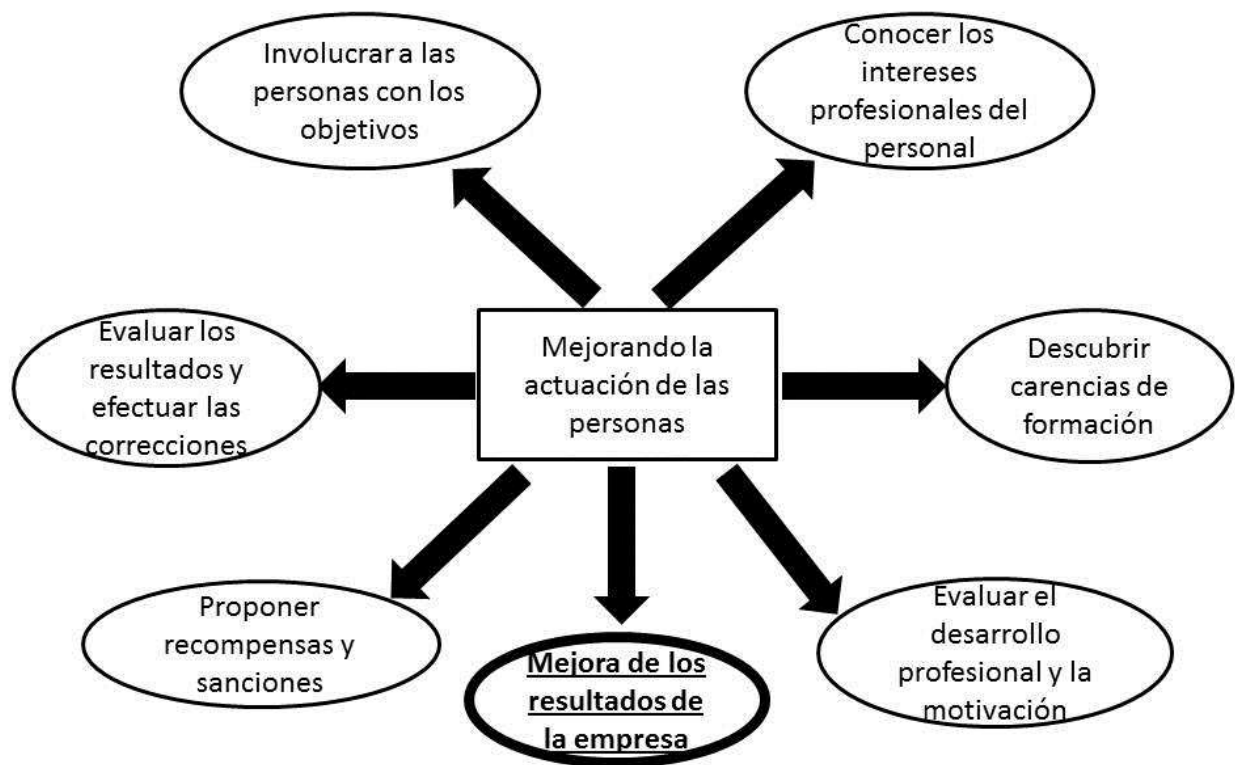
2.16.2 La valoración del personal

Es una función que, formal o informalmente, siempre se ejercita en todos los niveles de la jerarquía organizacional de la empresa al objeto de lograr una perfección y mejora de la actividad de cada individuo inserto en ella, mediante la observación de su conducta en su puesto de trabajo o unidad a que se halla destinado. (Porret, 2012:247)

De acuerdo con Porret (2012:250), ilustra en la siguiente figura los principales objetivos de la valoración del personal.

Principales objetivos de la valoración del personal

Figura No.1



Fuente: Porret, M (2012:250)

2.17 Desarrollo de recursos humanos

“Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal”. (Chiavenato, 2011:316)

2.17.1 Capacitación del personal

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, se para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración. (Chiavenato, 2011:324)

2.17.2 Desarrollo organizacional

El individuo, el grupo, la organización y la comunidad son sistemas dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, como condición básica para su supervivencia en un ambiente cambiante. El cambio organizacional no se puede dejar al azar, sino que debe planearse.

En las organizaciones existen cuatro clases de cambio:

- Cambios estructurales: que afectan la estructura organizacional, los departamentos (como divisiones o áreas, los cuales se fundan, crean, eliminan o subcontratan por medio de nuevos socios), las redes de información internas y externas, los niveles jerárquicos (reducidos al establecer comunicaciones

horizontales) y las modificaciones en el esquema de diferenciación frente a la integración existente)

- Cambios en la tecnología: que afectan maquinas, equipos, instalaciones, procesos empresariales, etcétera. La tecnología implica la forma en que la empresa realiza sus tareas y produce sus productos y servicios.
- Cambios en la producción o servicio: que afectan los resultados o las salidas de la organización.
- Cambios culturales: es decir, los cambios en las personas y sus comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades. (Chiavenato, 2011:349)

Los principales objetivos del desarrollo organizacional son:

- Aumentar el grado de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
- Aumentar la confrontación de los problemas organizacionales, dentro y entre los grupos, en lugar “barrerlos del bajo del tapete”
- Crear un ambiente en que la autoridad designada para esa función aumente su autoridad al basarse en el conocimiento y habilidad social.
- Incrementar la apertura de la comunicación lateral, vertical y diagonal.
- Incrementar el nivel entusiasmo y satisfacción personal en la organización
- Buscar soluciones sinérgicas para los problemas (soluciones creativas en las que el total de la suma es mayor que sus partes – 2+2 es más que 4 ----, las cuales permiten que las partes ganen más con la cooperación que con el conflicto)
- Incrementar el nivel de responsabilidad individual y grupal en la planeación y en la ejecución.(Chiavenato, 2011:358)

Para vencer la resistencia al cambio lo básico y fundamental es transmitir a las personas afectadas en la forma debida los cambios a efectuar. Una adecuada y sincera comunicación hecha con anticipación reduce en gran medida los problemas que se deriven de la materialización de todo cambio. La comunicación hecha en el momento oportuno evita otros mensajes interesados en direcciones contrarias. Y todo cambio debe

ser comunicado para que sea percibido como una oportunidad de todo lo que intervengan en él, nunca como una amenaza. (Urcola, 2010, 425)

Tomando en cuenta todos los aspectos plateados anteriormente a la importancia de la organización interna, considerando las explicaciones de los autores señalados en la presente investigación fungirán como base para llevar a cabo una auditoria del proceso de administración que la empresa seleccionada realiza.

Dado lo anterior se ha determinado que las opiniones aportadas por los autores son las apropiadas para la investigación de la presente investigación, con el fin de ayudar a la organización seleccionada a manejar de manera eficiente sus Recursos Humanos.

**CAPITULO III. CASO DE
ESTUDIO: ANALISIS DE LA
ADMINISTRACION DE LOS
RECURSOS HUMANOS EN LAS
PYMES. “ZAPATERIAS ORTIZ”**

Capítulo III. Análisis de la administración de los recursos humanos en las PYMES. Caso de estudio “Zapaterías Ortiz”. 2015

3.1 Antecedentes

La “Zapaterías Ortiz” es una pequeña empresa que fue fundada de manera familiar por la señora Guadalupe Ortiz.

La primera zapatería que fundaron fue en el año 2005 y está ubicada en la 6 poniente # 507 y cuenta con 8 trabajadores, después de mucha dedicación se apertura la segunda zapatería en el año 2010 ubicada en la 6 poniente # 522 y cuenta con 4 trabajadores y 3 años después se abre la tercera sucursal siendo esta la más grande, ubicada en la 6 poniente # 517 y cuenta con 11 trabajadores.

Primera zapatería

Foto No.1



Fuente: Elaboración Propia 2015.

Segunda zapatería

Foto No.2



Fuente: Elaboración Propia 2015.

Tercera zapatería

Foto No. 3



Fuente: Elaboración Propia 2015.

3.2 Localización

Localización geográfica de las “zapaterías Ortiz”

Imagen No.4



Fuente: <https://www.google.com.mx/maps/@19.0484687,-98.2016142,243m/data=!3m1!1e3?hl=es>

3.3 Misión

La misión es “ofrecer el mejor calzado para todo tipo de clientes y de la más alta calidad.”

3.4 Visión

La visión es: “ser una zapatería reconocida en toda la ciudad de Puebla y aperturar sucursales fuera de la misma”.

3.5 Objetivos

Las “zapaterías Ortiz” tiene por objetivo único: dar un buen servicio en la rama del calzado en ciudad de Puebla aun buen precio.

3.6 Metas

En cuanto a las metas las “Zapaterías Ortiz” tiene como meta definida: ser una de las zapaterías con más presencia en la ciudad de Puebla con el mejor precio y buena calidad.

3.7 Filosofía

La filosofía con la que cuenta la empresa es muy sencilla: “el cliente es primero”.

3.8 valores

Dentro de los valores que se destacan en las “Zapaterías Ortiz” son: respeto, lealtad y compañerismo.

3.9 Estrategias de crecimiento

Las estrategias que maneja la empresa son: penetración en el mercado y diversificación del producto.

3.10 Logotipo de la empresa

Las zapaterías Ortiz manejan 2 tipos de logos:

Figuras No. 1



Fuente: Zapatería Ortiz

De acuerdo con la mercadotécnica los colores utilizados por las “Zapaterías Ortiz” tienen el siguiente significado:

- Color naranja: Transmite energía combinada con diversión y el color naranja hace que un producto caro parezca más accesible.
- Color negro: está asociado con el poder, la elegancia, el secreto y el misterio.
- Color blanco: Se le considera el color de la perfección. Influye sobre las personas transmitiendo una sensación de sobriedad y luminosidad.

En cuanto al significado de las figuras:

- Cruz: La cruz es símbolo de decisiones. Se puede identificar con los puntos cardinales, pero también como las diferentes direcciones.
- Zapatilla: representa delicadeza y elegancia.

3.11 Slogan

Las “zapaterías Ortiz” no cuentan con un eslogan definido.

3.12 Línea de productos

La línea de producto que manejan son: zapato en general para hombre, mujer y niño (a).

3.13 uniformes e identificación

No cuentan con identificaciones al utilizar el uniforme, el uniforme utilizado por los empleados es el siguiente:

Uniformes e identificaciones

Foto No. 4



Fuente: Elaboración propia 2015.

3.14 Estructura orgánica

No cuenta con una estructura orgánica definida.

CAPITULO IV. DISCUSION DE RESULTADOS

Capítulo IV: Discusión de resultados

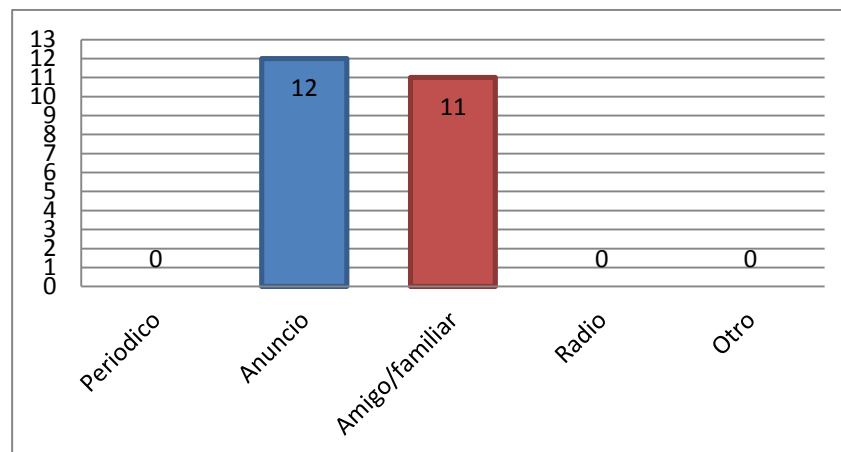
4.1 Análisis de la información recabada

4.1.1 Reclutamiento y selección

En este apartado se presentan los resultados obtenidos después de la aplicación de los cuestionarios sobre el tema de reclutamiento y selección de personal donde se encontraron las observaciones que a continuación se muestran en las siguientes gráficas.

Por qué medio se enteró del empleo

Gráfica No. 1

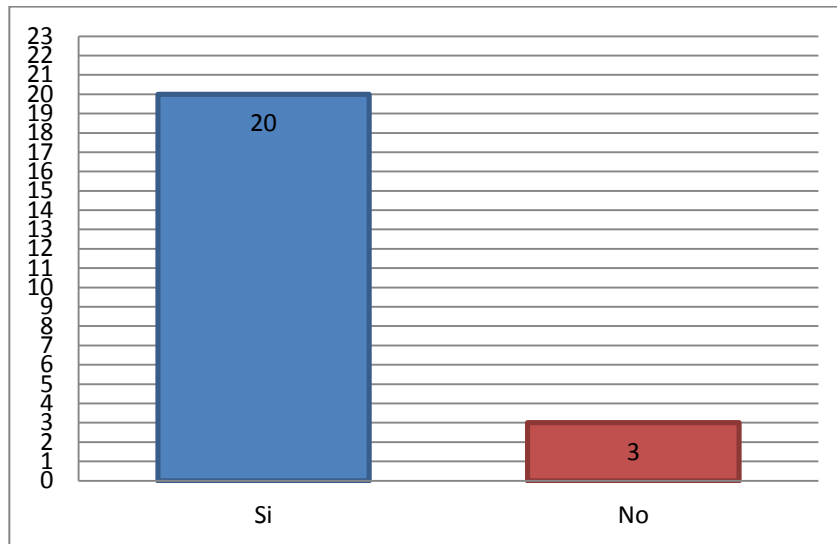


Fuente: Elaboración Propia 2015

En la gráfica No.1 se muestra que 12 empleados de 23 en total se enteraron del empleo por un anuncio colocado por las “Zapaterías Ortiz”, el cual representa un 52% mientras que 11 trabajadores contestaron que se enteraron por un amigo o familiar, lo que equivale a un 48%.

Presento solicitud de empleo C.V.

Gráfica No. 2

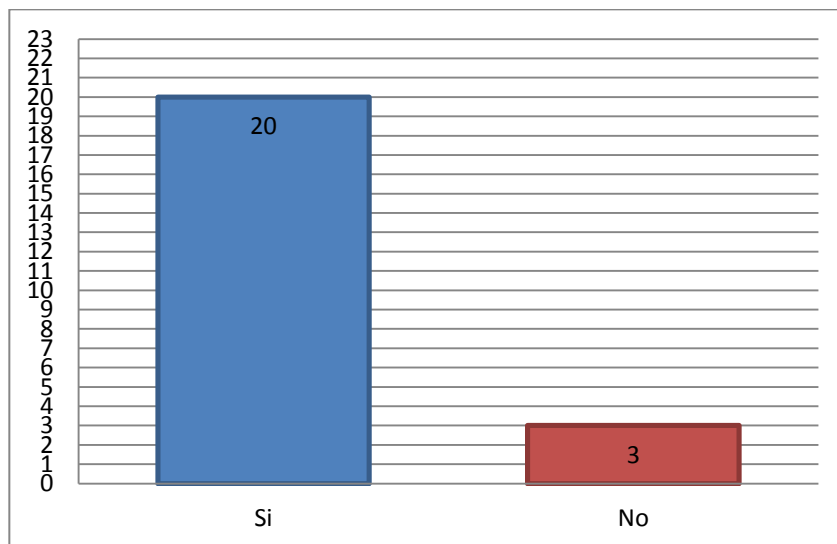


Fuente: Elaboración Propia 2015.

Al preguntarles a las personas que laboran en la empresa si habían presentado solicitud de empleo o Curriculum Vitae, el 87% de los empleados dijo que si, mientras que el resto, correspondiente al 13% dijo que no.

Acudió a alguna entrevista previa antes de ser contratado.

Gráfica No. 3

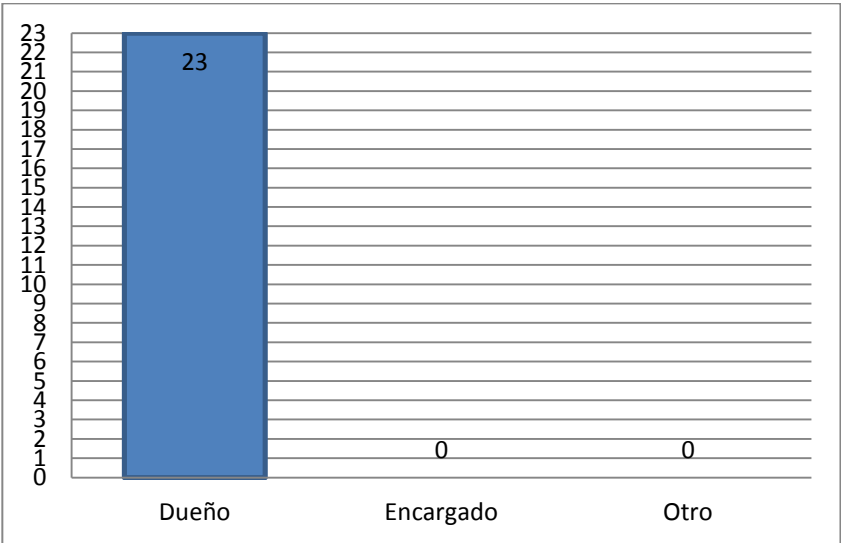


Fuente: Elaboración propia 2015.

Como se muestra en la gráfica No. 3, 20 empleados acudieron a una entrevista antes de ser contratados esto equivale al 87% de los mismos, mientras que 3 empleados que representan el 13% no acudieron a una entrevista.

Quien lo entrevisto

Gráfica No. 4

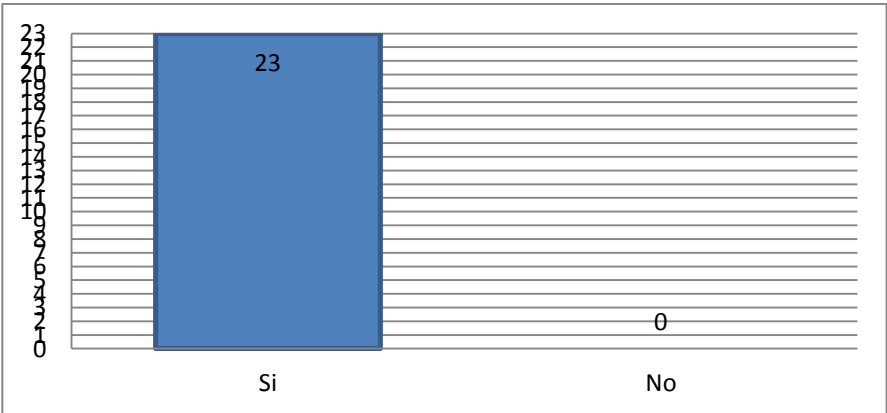


Fuente: Elaboración propia 2015.

En la gráfica No.4 se puede observar que el 100% de los trabajadores fueron entrevistados por el dueño.

.Le realizaron algún tipo de prueba antes de ser contratado

Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración propia 2015

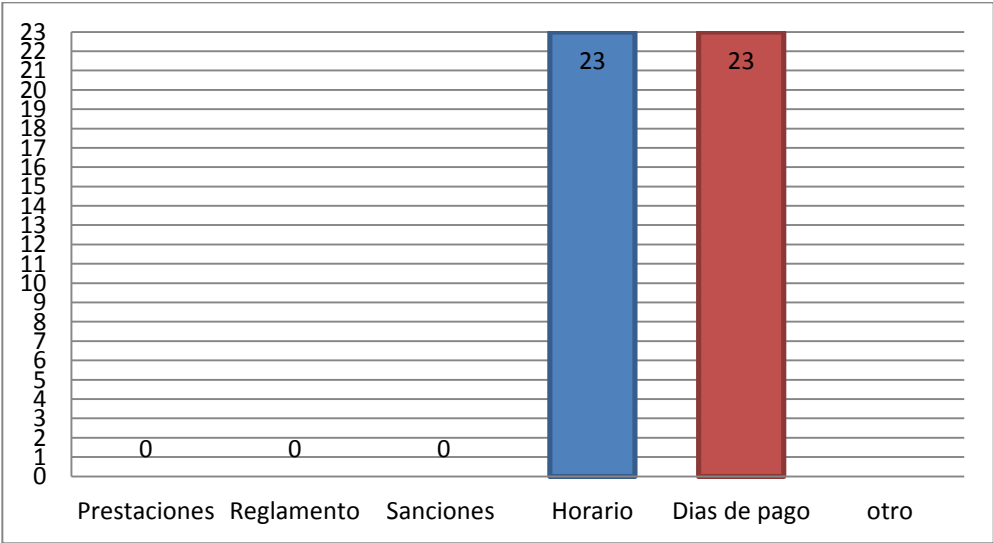
Al elaborar la gráfica No.5 se observó que al 100% de los trabajadores si se le realizó algún tipo de prueba (atención al cliente).

4.1.2 Acogida y seguimiento

En esta parte de la investigación se pretende analizar la manera en que la empresa proporciona una descripción de las actividades que serán desarrollados por sus trabajadores.

Actividades que le dieron a conocer al ingresar a la empresa

Gráfica No.6

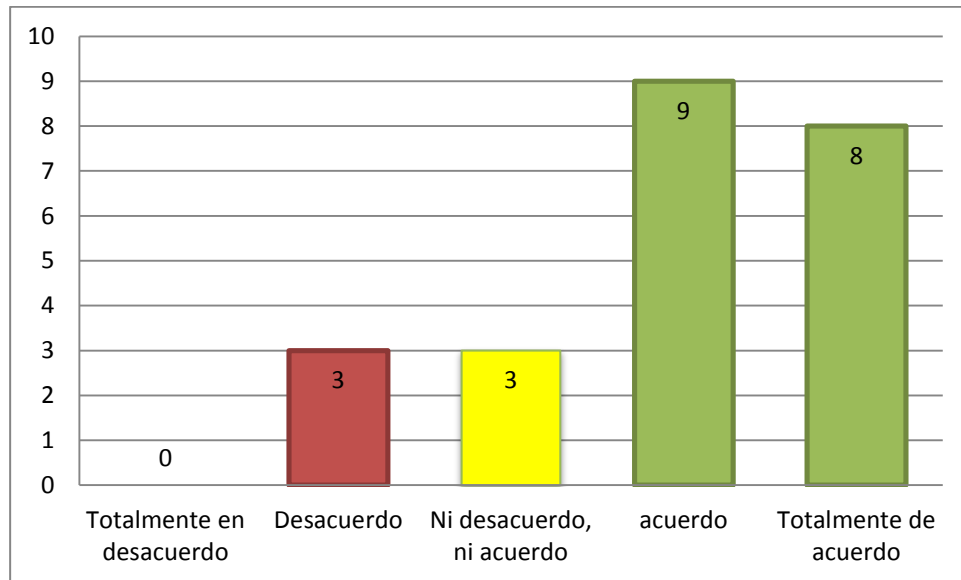


Fuente: Elaboración Propia 2015.

Al ser encuestados acerca de las actividades que les dieron a conocer al ingresar a la empresa, se encontró que el horario y días de pago son los más discutidos, lo cual representa un 100%.

Le presentaron en algún momento a todos sus compañeros de trabajo

Gráfica No. 7

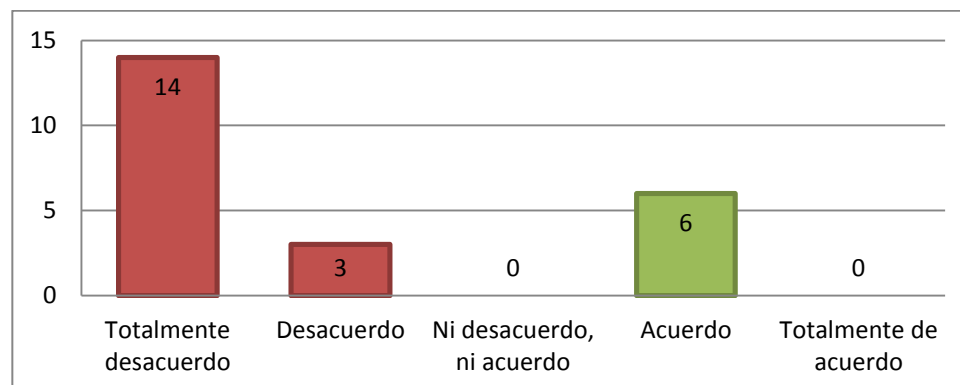


Fuente: Elaboración propia 2015.

Cuando se preguntó si les presentaron a todos sus compañero de trabajo al ingresar a la empresa, se encontró que 3 trabajadores estaban en desacuerdo, mismos que representan un 13% y 3 en ni desacuerdo ni de acuerdo, que de igual manera representan un 13%, 9 trabajadores contestaron de acuerdo con un porcentaje de 39% y el resto, correspondiente a 8 se mostraron totalmente de acuerdo que representa el 35%.

Se le dio la inducción de la cultura e historia de la organización.

Gráfica No.8

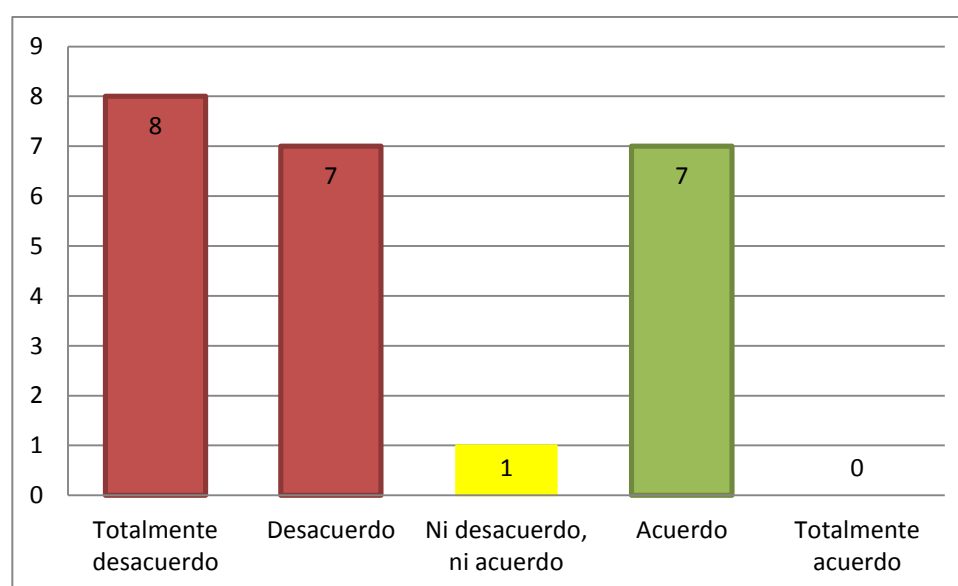


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntar acerca de si se les dio alguna introducción de cultura organizacional e historia de la empresa, se halló que 14 trabajadores que son el 61% contestaron que no les dieron una plática sobre cultura organizacional, mientras que 3 trabajadores que representa el 13% están en desacuerdo, y solo 6 trabajadores que forman el 26% contestaron de acuerdo.

Se le brindo alguna introducción del funcionamiento y estructura de la organización

Gráfica No. 9

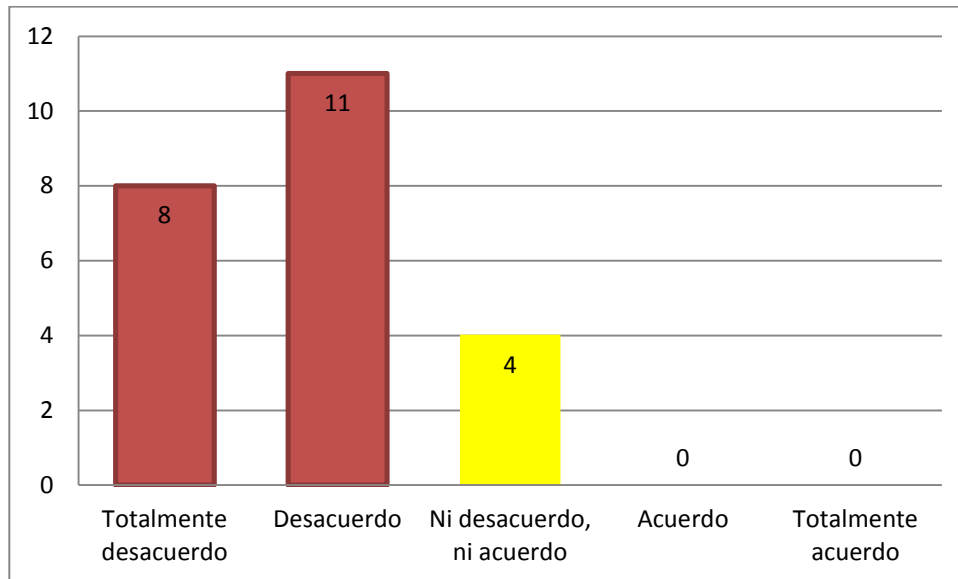


Fuente: elaboración propia 2015

Respecto a si hubo alguna introducción del funcionamiento y estructura de la empresa se observó que 8 trabajadores contestaron totalmente desacuerdo, 7 en desacuerdo, 1 ni en desacuerdo ni de acuerdo y 7 de acuerdo, cuyos porcentajes son 34%, 31%, 4% y 31% respectivamente

Le dieron a conocer las políticas de la empresa a su ingreso

Gráfica No. 10

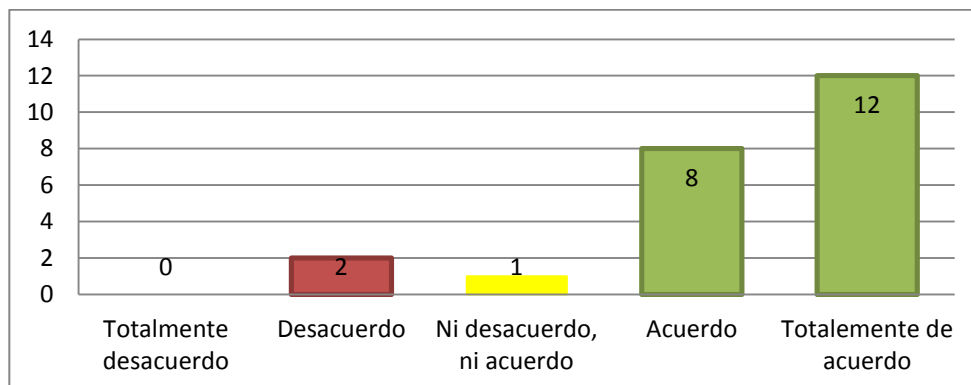


Fuente: elaboración propia 2015.

En cuanto a las personas que trabajan en la empresa se les cuestiono que si les dieron a conocer las políticas de la empresa a su ingreso y notamos que el 48% de los trabajadores que equivale a 11 empleados contestaron desacuerdo, mientras que el 35% que son 8 empleados contestaron totalmente desacuerdo y el 17% que son 4 empleados contestaron ni desacuerdo ni de acuerdo.

Le explicaron de manera adecuada las funciones que realizaría

Gráfica No. 11

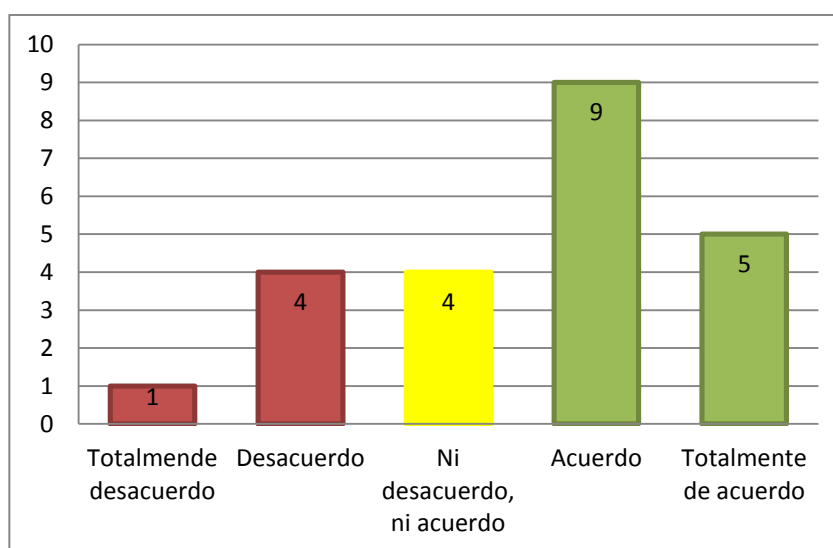


Fuente: Elaboración propia 2015.

El personal opina que le explicaron adecuadamente las funciones que desempeñaría dado que es un 52% que selecciono totalmente de acuerdo que 12 empleados, mientras que el 35% que equivale a 8 empleados selecciono de acuerdo y solo quedando 2 empleados y 1 seleccionaron desacuerdo y ni desacuerdo ni de acuerdo lo que equivale a un 9% y 4%.

Se le dio a conocer el funcionamiento que desempeña cada uno de los trabajadores de la empresa

Gráfica No. 12

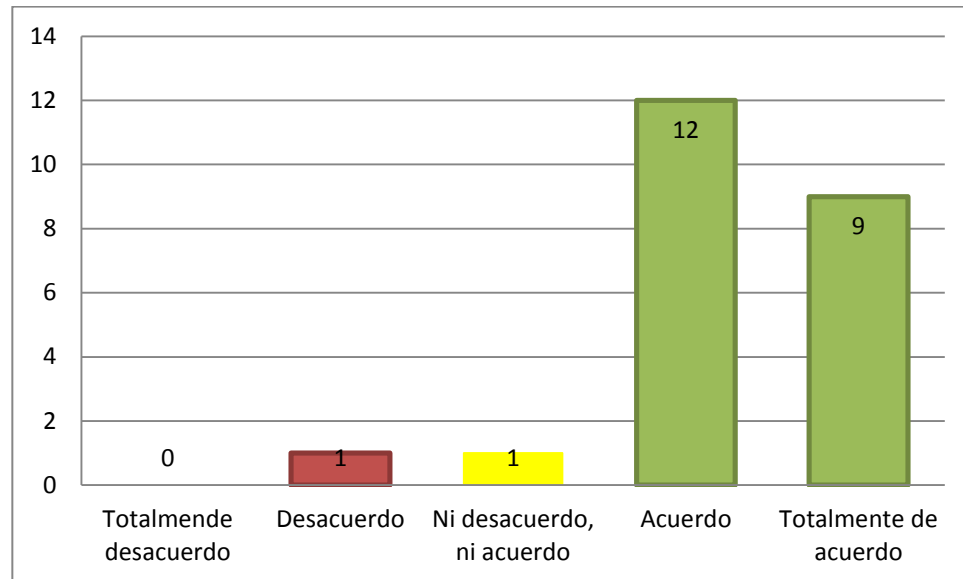


Fuente: Elaboración propia 2015.

Sobre si le dieron a conocer de manera adecuada las funciones que desempeña cada uno de sus compañeros se encontró que el 39% que equivale a 9 empleados contestaron de acuerdo, el 23% que son 5 empleados contestaron totalmente acuerdo, 4 empleados contestaron ni desacuerdo ni de acuerdo, 4 empleados contestaron desacuerdo y solo un empleado contesto totalmente desacuerdo, lo cual equivale a una 17%, 17% y 4% respectivamente.

Se le informo la manera en que se evaluaría su desempeño

Gráfica No. 13

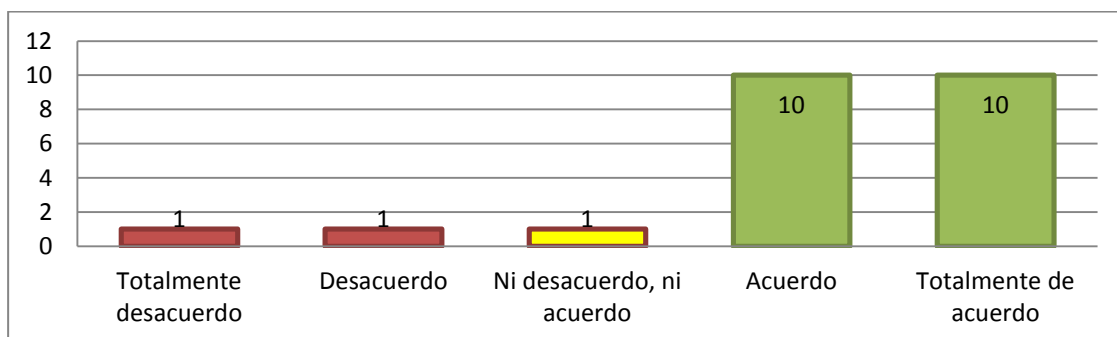


Fuentes: Elaboración propia 2015.

Al cuestionarles sobre si se les informo como se evaluaría su desempeño al ingreso de la empresa; encontramos que el 52% que son 12 empleados contestaron de acuerdo, el 40% que equivale a 9 empleados contestaron totalmente de acuerdo, solo el 4% que corresponde a 1 empleado contesto desacuerdo, y otro 4% que de igual manera corresponde a 1 empleados contesto ni desacuerdo ni acuerdo.

Se le exige el uso de uniforme para desempeñar sus actividades

Gráfica No. 14

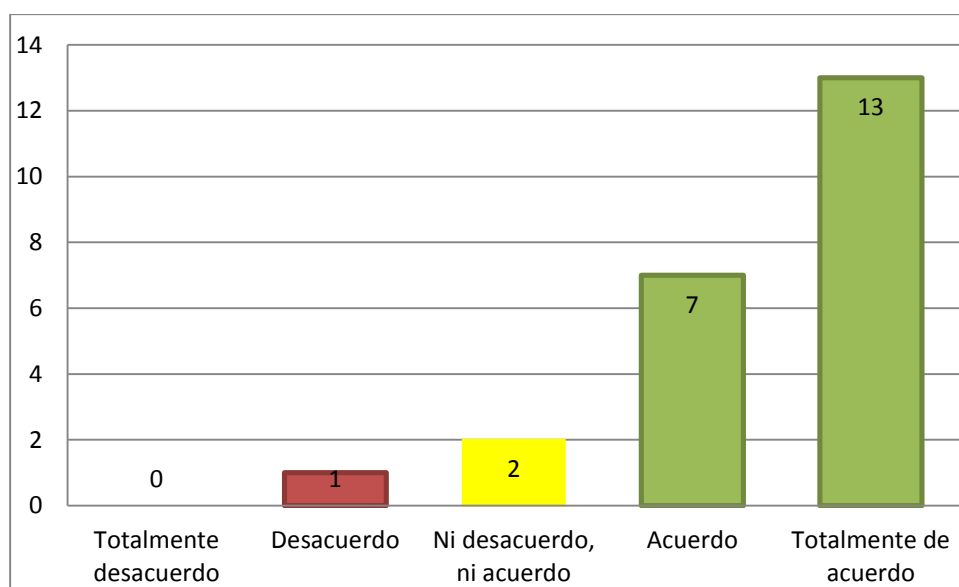


Fuente: Elaboración propia 2015.

En cuanto a si se le exige el uso de uniforme para desempeñar sus actividades se encontró que el 44% y 44% están totalmente de acuerdo y de lo que equivale a 10 empleados cada uno respectivamente, mientras que el 4% que solo es 1 empleados contesto ni desacuerdo ni acuerdo, otro 4% que corresponder de igual manera a 1 empleados contesto desacuerdo y por ultimo un 4% que corresponde a 1 empleado contesto totalmente desacuerdo.

.Se le exige el uso de herramientas para desempeñar su trabajo

Gráfica No. 15

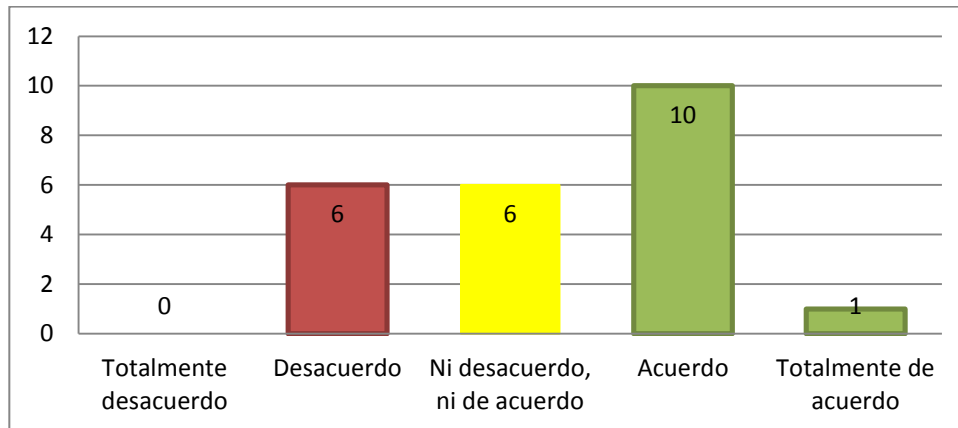


Fuente: Elaboración Propia 2015.

De igual manera, se encontró que el uso de herramientas en un 57% y 30% contestaron totalmente de acuerdo y de acuerdo lo que corresponde a 13 y 7 empleados respectivamente, el 9% contesto ni desacuerdo ni acuerdo lo que equivale a 2 empleados y solo el 4% que es 1 empleado contesto desacuerdo

Al ingresar a la empresa se le dio una capacitación

Gráfica No. 16



Fuente: Elaboración propia 2015.

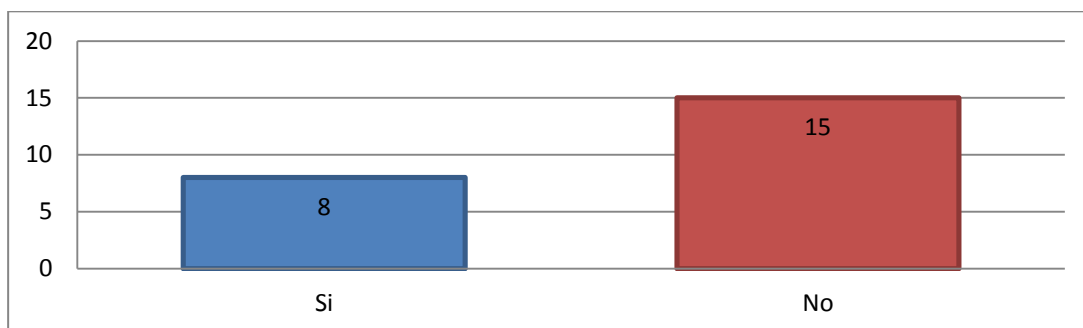
En cuanto a que si les dio una capacitación a su ingreso a la empresa notamos que el 44% y el 4% contestaron de acuerdo y totalmente de acuerdo lo cual equivale a 10 trabajadores y 1 trabajador respectivamente, y el resto equivale un 26% en desacuerdo y ni desacuerdo ni de acuerdo lo cual representa a 6 trabajadores respectivamente.

4.1.3 Compensación de personas

En esta parte de la encuesta evaluamos que tan eficientes son los procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales.

Dedicaría más tiempo de trabajo a la empresa a cambio de un sueldo mayor

Gráfica No. 17

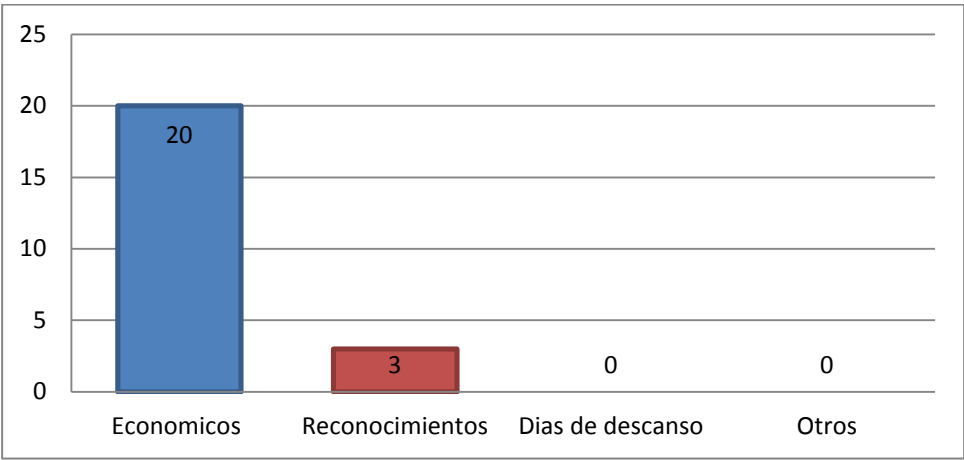


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntarles a los empleados si dedicarían más tiempo de trabajo a la empresa a cambio de un sueldo mayor, el 65% menciono que siendo esto un total de 15 empleados y 35% que corresponde a 8 trabajadores contesto que sí.

Que incentivos prefiere recibir al realizar bien su trabajo

Gráfica No. 18

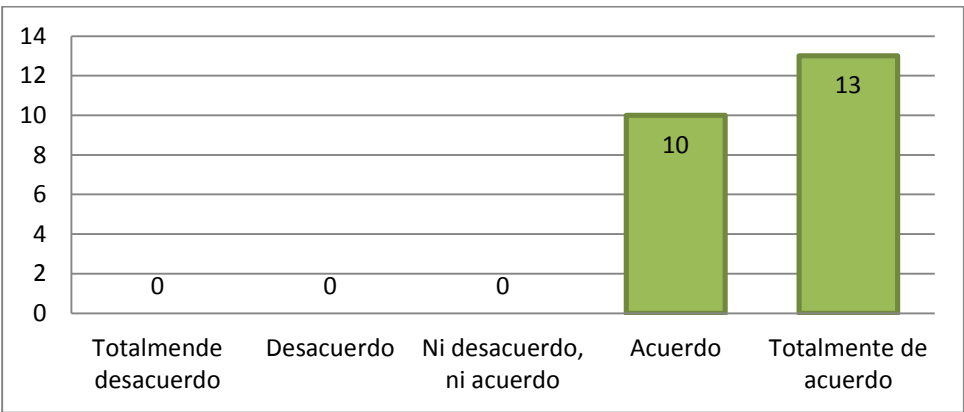


Fuente: Elaboración propia 2015.

Otra de las preguntas que se le hizo al personal fue, que tipo de incentivos prefería recibir donde 87% eligió el económico lo que corresponde a 20 empleados y tan solo el 13% contesto reconocimiento lo que equivale a 3 empleados.

Se le ofrece algún tipo de incentivo

Gráfica No. 19

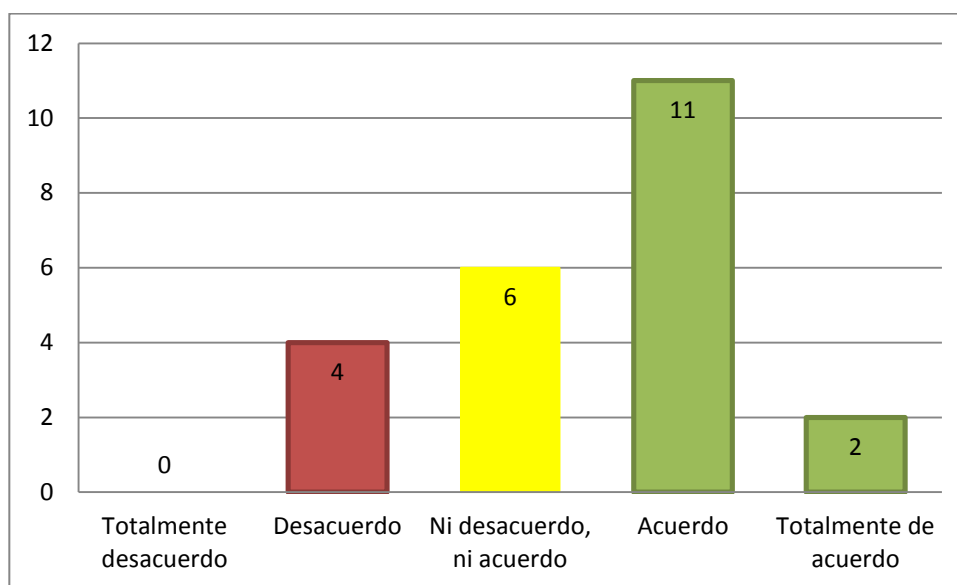


Fuente: Elaboración propia 2015.

En la gráfica número 19 se puede observar que en la empresa si se ofrecen incentivos, en donde el 57% respondió totalmente de acuerdo lo que equivale a 13 trabajadores y el 43% que corresponde a 10 trabajadores contestaron de acuerdo.

Los incentivos que le ofrecen son atractivos para usted.

Gráfica No. 20

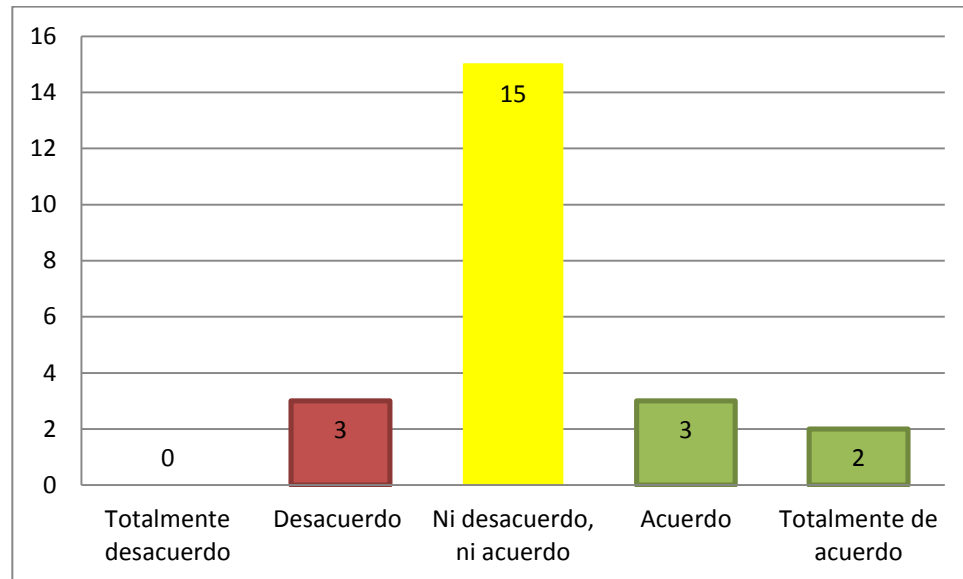


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntar si los incentivos son atractivos para los trabajadores el 48% y 2% contestó de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, el 26% que equivale a 6 trabajadores contestó ni desacuerdo ni acuerdo y por último el 17% contestó desacuerdo lo que corresponde a 4 trabajadores.

En conjunto la manera en que su trabajo es remunerado es buena

Gráfica No. 21

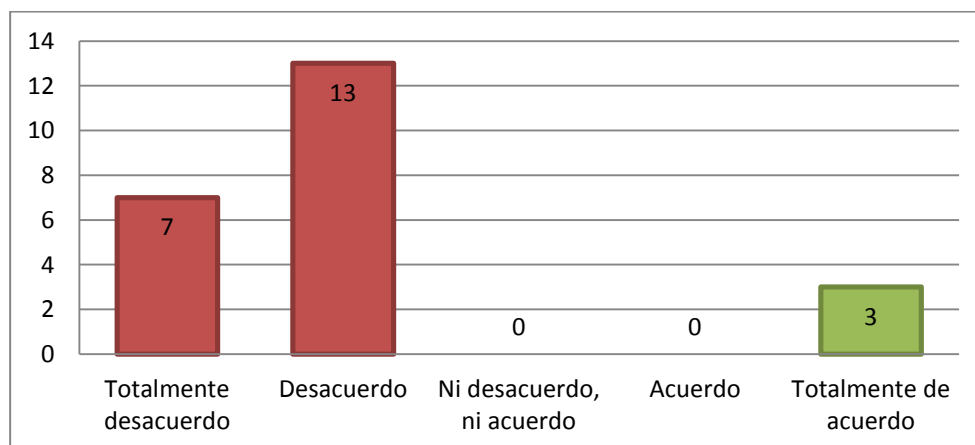


Fuente: Elaboración propia 2015.

En la pregunta en conjunto la manera en que su trabajo es remunerada es buena, se encontró que un 65% contestó ni desacuerdo ni acuerdo lo que corresponde a 15 trabajadores, el 13% contestó desacuerdo lo que equivale a 3 trabajadores y por último el 13% y 9% respondió acuerdo y totalmente de acuerdo lo que corresponde a 3 y 2 trabajadores respectivamente.

Las prestaciones que recibe por parte de la empresa son buenas.

Gráfica No. 22

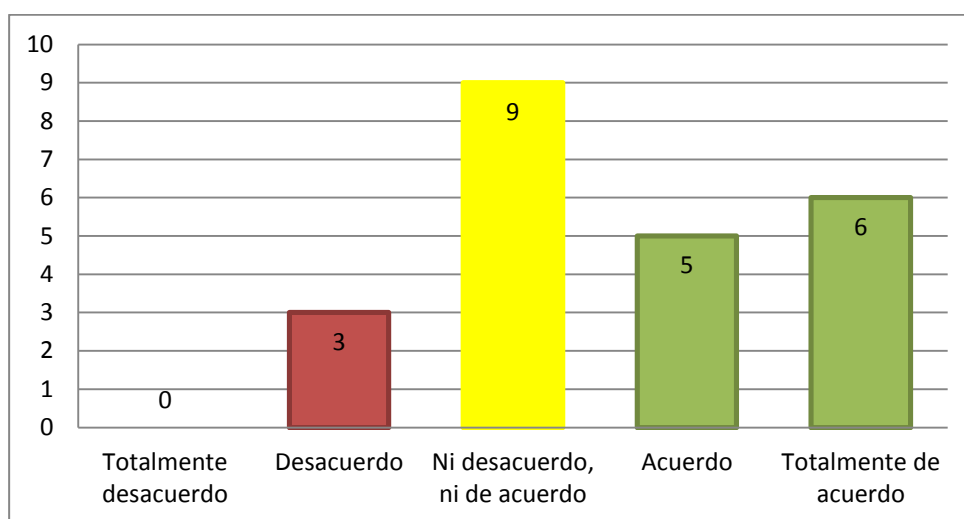


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntarles si las prestaciones que reciben por parte de la empresa son buenas notamos que el 57% y 30 % respondió desacuerdo y totalmente desacuerdo lo que equivale a 13 y 7 trabajadores, mientras que tan solo el 13% respondió totalmente de acuerdo que corresponde a 3 empleados.

De acuerdo con las actividades que usted realiza considera que su salario es bueno

Gráfica No. 23

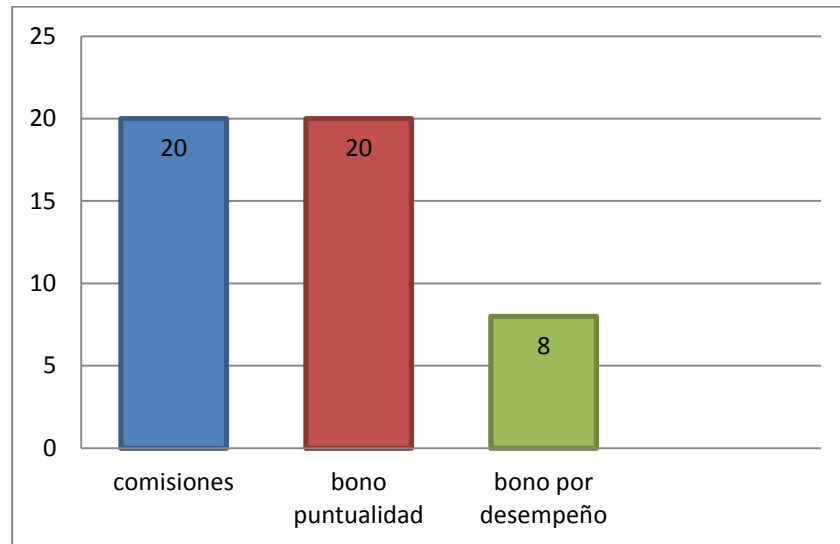


Fuente: Elaboración propia 2015.

En la gráfica No. 23, se encontró que el 39% de las personas que trabajan respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo lo que representa a 9 empleados, el 26% y 22% de los trabajadores contestó totalmente de acuerdo y de acuerdo lo que corresponde a 6 y 5 empleados y solo 13% respondió desacuerdo que equivale a 3 empleados.

Que incentivos ha recibido durante su permanencia

Gráfica No. 24



Fuente: Elaboración propia 2015.

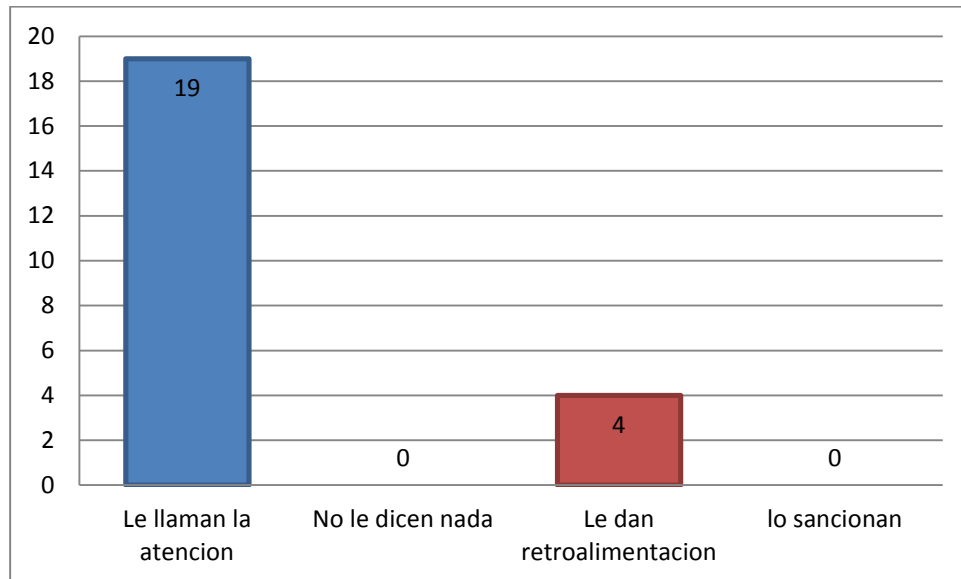
Al preguntarles a los trabajadores que incentivos reciben por parte de la empresa de acuerdo a los que otorga la misma, el 42% contestó comisiones y bono de puntualidad lo que corresponde a 20 empleados respectivamente, y solo 16% a recibido el bono por desempeño esto se debe a que son las que llevan más tiempo en la empresa lo que equivale a 8 trabajadores.

4.1.4 capacitación del personal

En esta parte analizaremos a la empresa para saber cuáles son los procesos que para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal del trabajador.

Cuando comete un error por lo general.

Gráfica No. 25

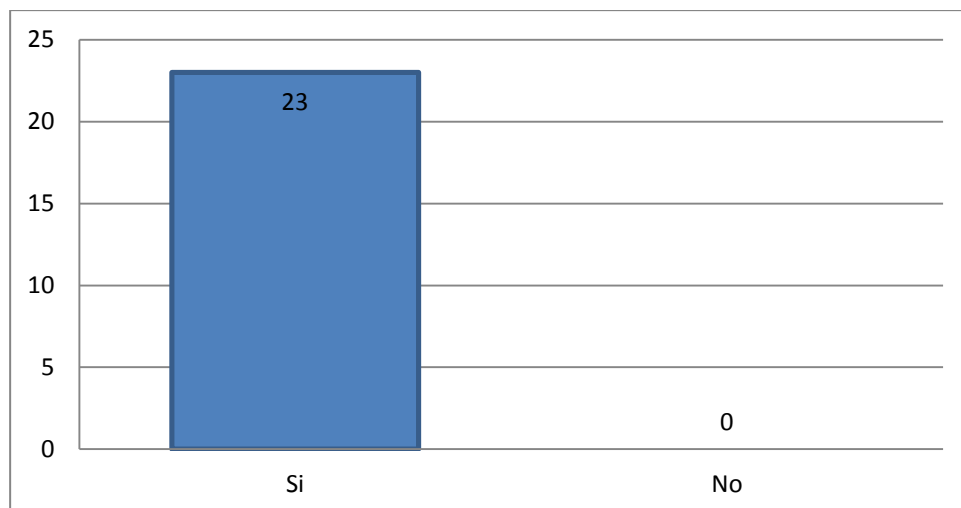


Fuente: Elaboración propia 2015.

Cuando una persona comete un error en la empresa, el encargado por lo general les llama la atención siendo este un 83% que corresponde a 19 trabajadores y el 17% de estos contestos le dan retroalimentación que equivale a 4 trabajadores.

Se le permite a portar sus ideas

Gráfica No. 26

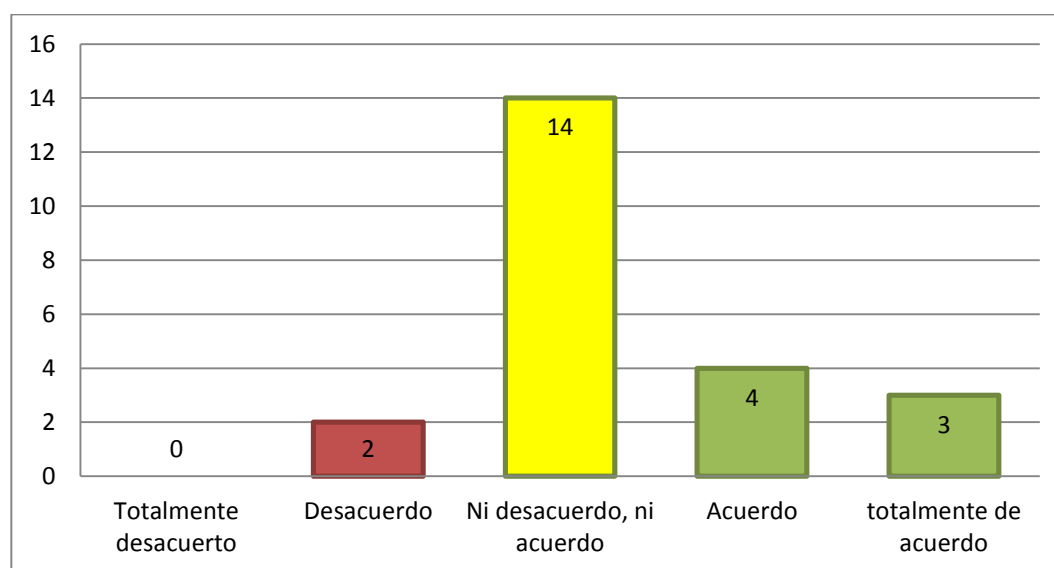


Fuente: Elaboración propia 2015.

En respuesta a si se les permite aportar ideas a los trabajadores, se encontró que el 100% contesto que sí, lo que corresponde todos los trabajadores que laboran en la empresa siendo un total de 23.

Sus ideas son llevadas a la práctica

Gráfica No. 27

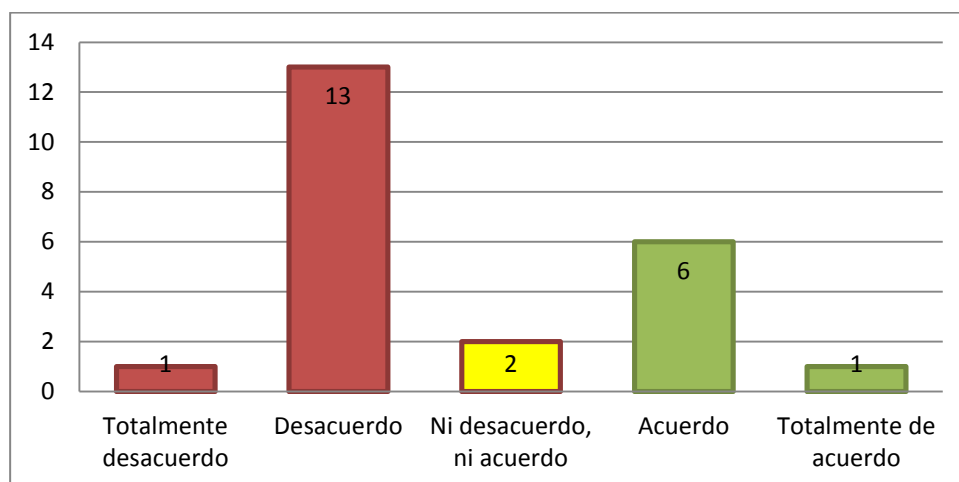


Fuente: Elaboración propia 2015.

En cuanto a si sus ideas son tomadas en cuenta para llevarlas a cabo, los empleados respondieron que no estaban ni en desacuerdo ni de acuerdo en un 61% correspondiente a 14 trabajadores, un 4% y 3% respondieron de acuerdo y totalmente de acuerdo que equivalen a 4 y 3 trabajadores y solo el 9% respondió desacuerdo que son 2 trabajadores.

Usted ha ascendió de puesto en el tiempo que lleva en la empresa

Gráfica No. 28

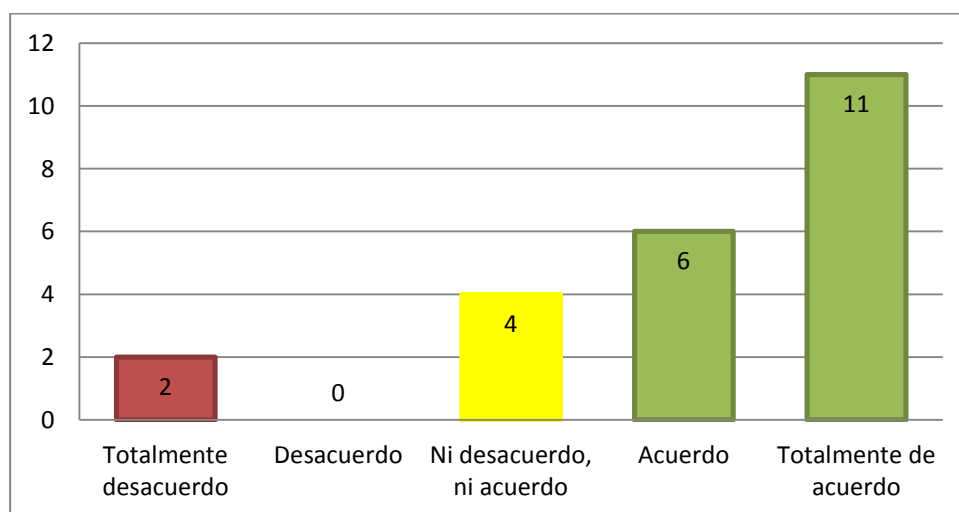


Fuente: Elaboración propia 2015.

Con respecto a los ascensos el 57% y 4% de los trabajadores contestaron desacuerdo y totalmente desacuerdo, el 9% de ellos contestaron ni desacuerdo ni de acuerdo, el 26% y 4% respondieron acuerdo y totalmente de acuerdo lo que corresponde a 6 trabajadores y 1 trabajador respectivamente.

La convivencia con sus compañeros de trabajo es buena

Gráfica No. 29

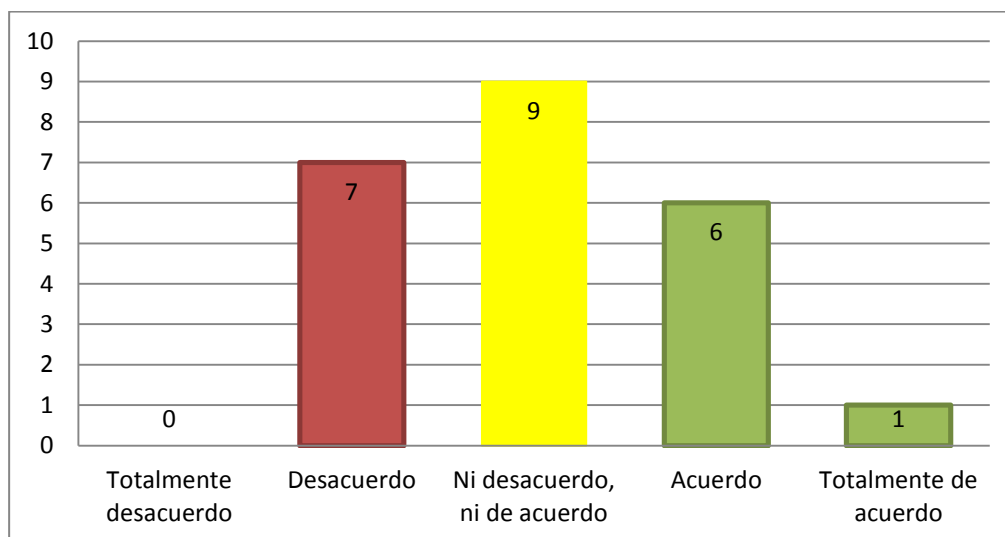


Fuente: Elaboración propia 2015.

En cuanto a si la convivencia con sus compañeros de trabajo es buena se encontró que el 48% y 26% están totalmente de acuerdo y de acuerdo equivalente a 11 y 6 trabajadores respectivamente, el 17% y 9% están en ni desacuerdo ni acuerdo y totalmente de acuerdo lo que corresponde a 4 y 2 empleados respectivamente.

Un curso de capacitación le ayudaría mejorar su desempleo.

Gráfica No. 30

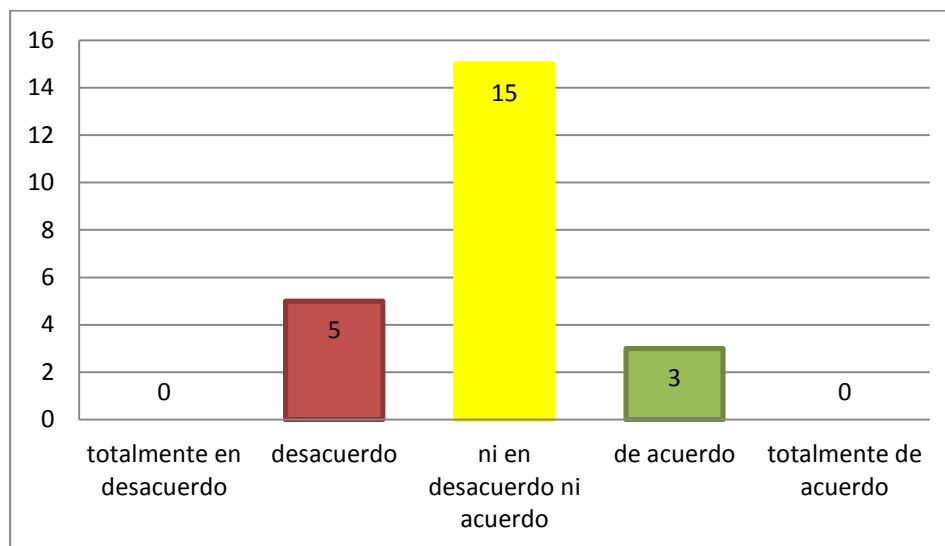


Fuente: Elaboración propia 2015.

En cuanto a si un curso de capacitación les ayudaría a mejorar su desempeño los trabajadores respondieron con 39% ni desacuerdo ni de acuerdo siendo estos 9, 26% y 4% de acuerdo y totalmente de acuerdo que corresponden a 6 y 1 respectivamente y por último el 36% está en desacuerdo siendo estos 7.

La capacitación que recibió por parte de la empresa fue buena

Gráfica No. 31



Fuente: Elaboración propia 2015.

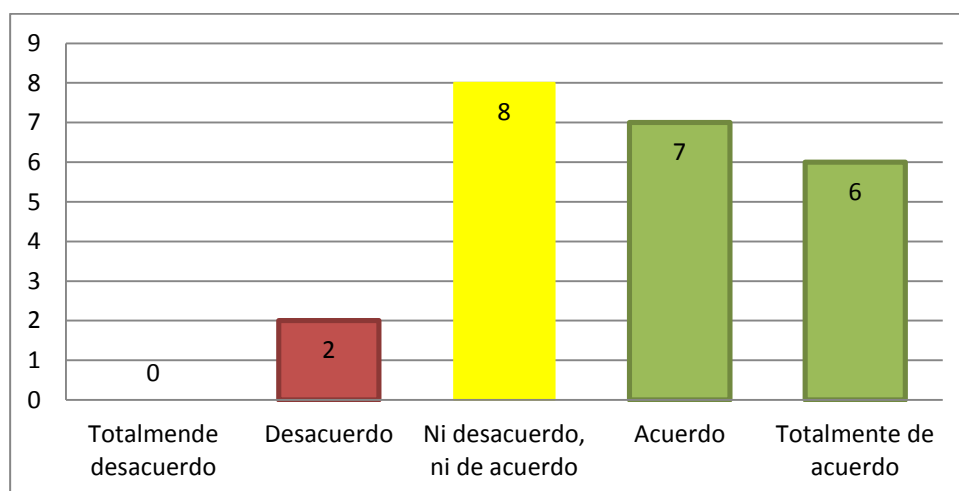
Con respecto a si la capacitación que recibió por parte de la empresa fue buena se observó que el 65% está en ni desacuerdo ni acuerdo lo que equivale a 15 trabajadores, el 5% y 3% contestaron desacuerdo y de acuerdo lo que corresponde a 5 y 3 trabajadores respectivamente.

4.1.5 valoración del persona

Aquí evaluamos la higiene, seguridad y calidad de vida que tienen los trabajadores al ingresar y durante su permanencia en la empresa.

El lugar donde desempeña sus actividades de trabajo cuenta con las condiciones adecuadas

Gráfica No. 32

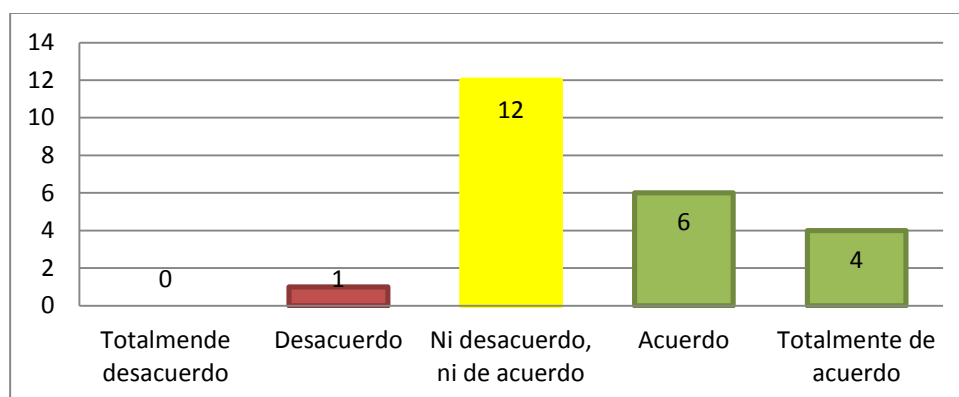


Fuente: elaboración Propia 2015.

Al preguntarles a los trabajadores que si en su trabajo cuentan con las condiciones adecuadas notamos que 30% y 26% respondieron acuerdo y totalmente de acuerdo que correspondiente a 7 y 6 trabajadores respectivamente, el 35% respondió ni desacuerdo ni de acuerdo siendo estos 8 empleados y por ultimo solo el 9% contesto desacuerdo que equivale a 2 empleados.

Las actividades que desempeña dentro de la empresa son agradables o motivadoras

Gráfica No. 33

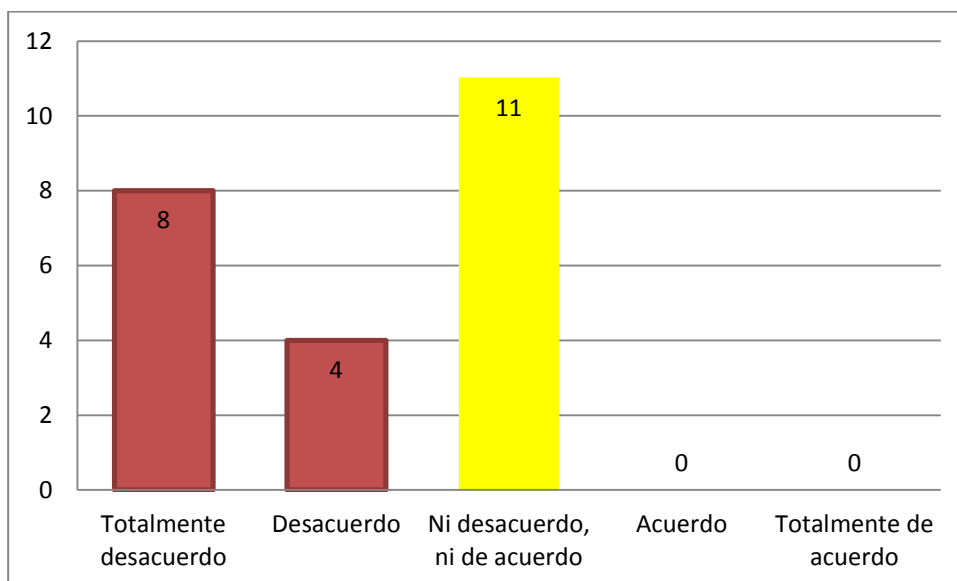


Fuente: Elaboración Propia 2015

Al cuestionarles si las labores que desempeñan son agradables o motivadoras nos dimos cuenta de que el 52% que son 12 empleados contestaron ni desacuerdo ni acuerdo, mientras que un 26% y 18% respondieron acuerdo y totalmente de acuerdo siendo estos 6 y 4 trabajadores y por ultimo un 4% en desacuerdo que corresponde a 1 empleado.

Existen políticas en la empresa para proteger su integridad física

Gráfica No. 34

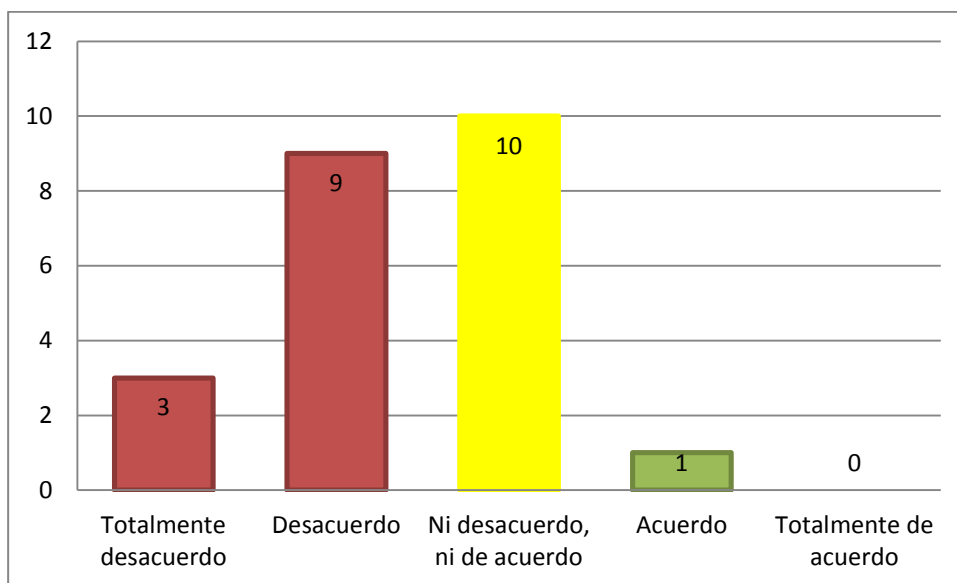


Fuente: Elaboración propia 2015.

En esta pregunta pudimos constatar que la empresa no tiene políticas para cuidar si integridad física del trabajador ya que el 35% y 17% respondió totalmente desacuerdo y desacuerdo siendo estos 8 y 4 trabajadores respectivamente y 48% respondió ni desacuerdo ni acuerdo lo que corresponde a 11 trabajadores.

La empresa cuenta con una cultura de prevención de accidentes

Gráfica No. 35

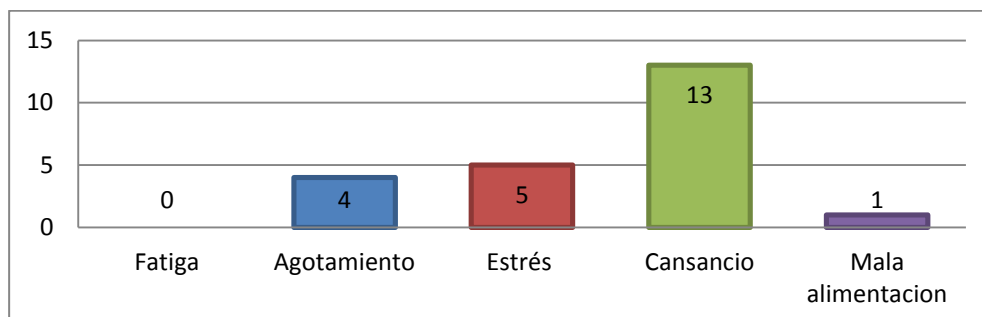


Fuente: Elaboración propia 2015.

al cuestionarles si la empresa tiene una cultura de prevención de accidentes notamos que el 44% respondió ni desacuerdo ni acuerdo siendo estos 10 trabajadores, el 39% y 13% respondieron desacuerdo y totalmente desacuerdo lo que corresponde a 9 y 3 trabajadores y 4% respondió de acuerdo lo que corresponde a 1 trabajador.

Cuáles son los problemas de salud con los que los trabajadores se enfrentan en el trabajo

Gráfica No. 36



Fuente: Elaboración Propia 2015

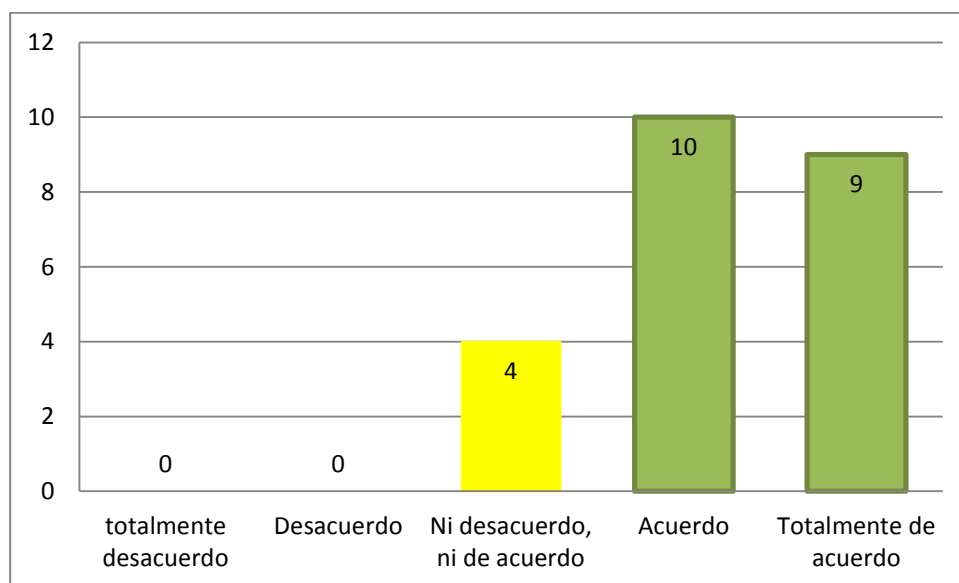
En cuanto a que problemas de salud se enfrentan los trabajadores hallamos que el 57% de los empleados sufre cansancio, el 22% estrés, el 17% y 4% agotamiento y a la alimentación.

4.1.6 Desarrollo organizacional

En este tema pretendemos ubicar si la empresa ha planteado ideas de un cambio para la mejora.

Usted considera que debería haber cambios en la empresa para una mejora

Gráfica No. 37

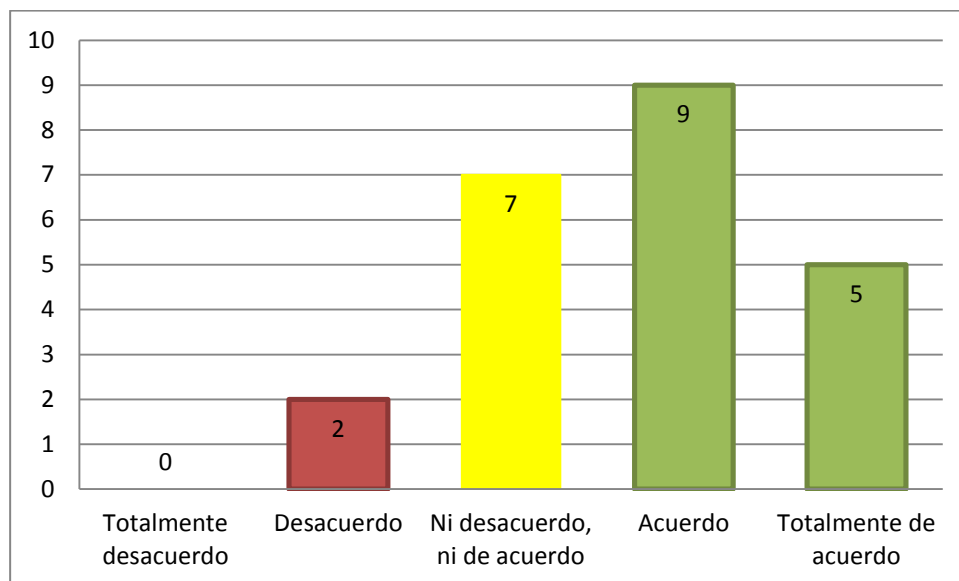


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntarles a los empleados si debería haber un cambio para una mejora se destacó que el 44% y 39% respondieron acuerdo y totalmente de acuerdo y solo el 17% respondió ni desacuerdo ni acuerdo.

La empresa les ha planteado la idea de un cambio para la mejora

Gráfica No. 38

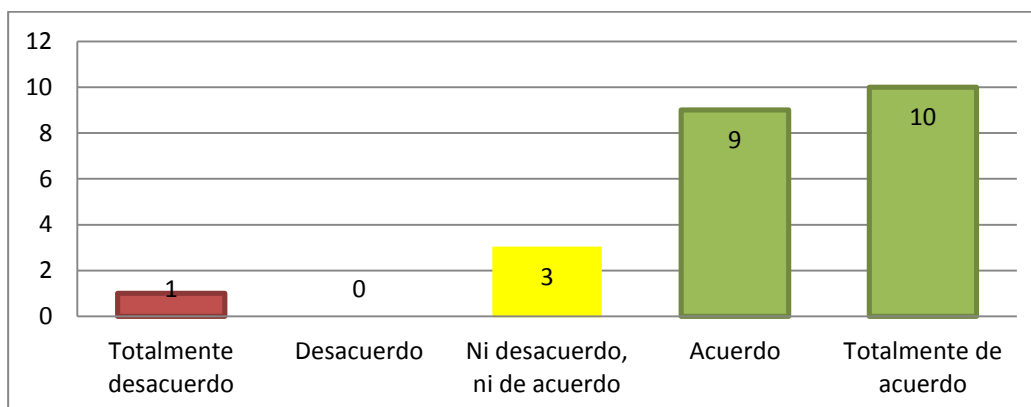


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al cuestionarles si la empresa les a planteados la idea un cambio notamos que un 39% y 22% respondieron acuerdo y totalmente de acuerdo siendo estos 9 y 5 trabajadores, el 30% y 9% respondió ni desacuerdo ni acuerdo siendo estos 7 y 2 trabajadores respectivamente.

Estaría de acuerdo con adoptar nuevas formas de trabajo para un mejor desempeño tanto de la empresa como de usted

Gráfica No.39

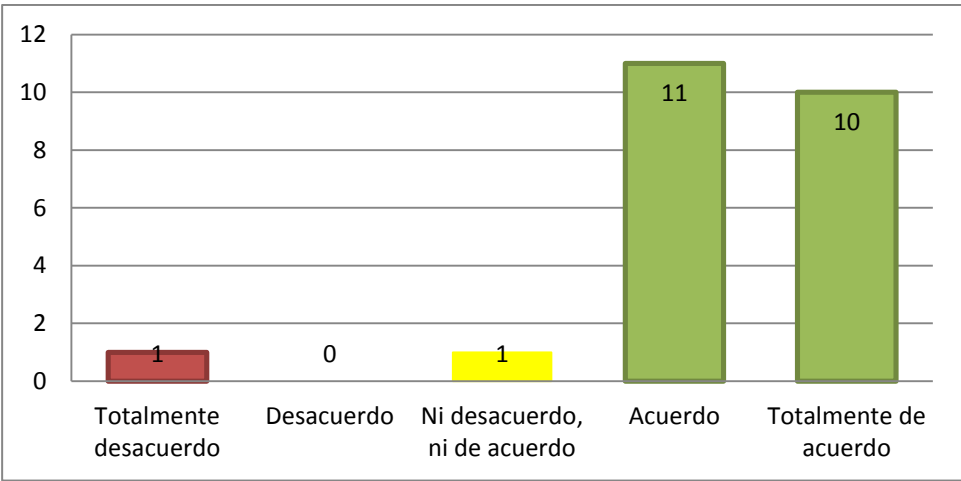


Fuente: Elaboración propia 2015.

Al preguntarle al empleado si estaría de acuerdo con adoptar nuevas forma de trabajo notamos que 44% y 39% respondieron satisfactoriamente totalmente de acuerdo y acuerdo siendo estos 10y 9 trabajadores, el 13% contesto ni desacuerdo ni acuerdo que corresponde a 3 trabajadores y solo el 4% respondió totalmente desacuerdo que equivale a 1 trabajador.

**Si hubiera un cambio estructural dentro de la organización usted lo vería como
bueno**

Gráfica No. 40



Fuente: Elaboración Propia.

La mayoría de los empleados están de acuerdo con que debería de haber cambio estructurales en la empresa ya que el 48% y 44% respondió acuerdo y totalmente de acuerdo lo que corresponde a 11 y 10 empleados, solo el 4% respondió ni desacuerdo ni acuerdo que corresponde a 1 trabajador y por ultimo un 1% respondió totalmente desacuerdo que corresponde a 1 trabajador.

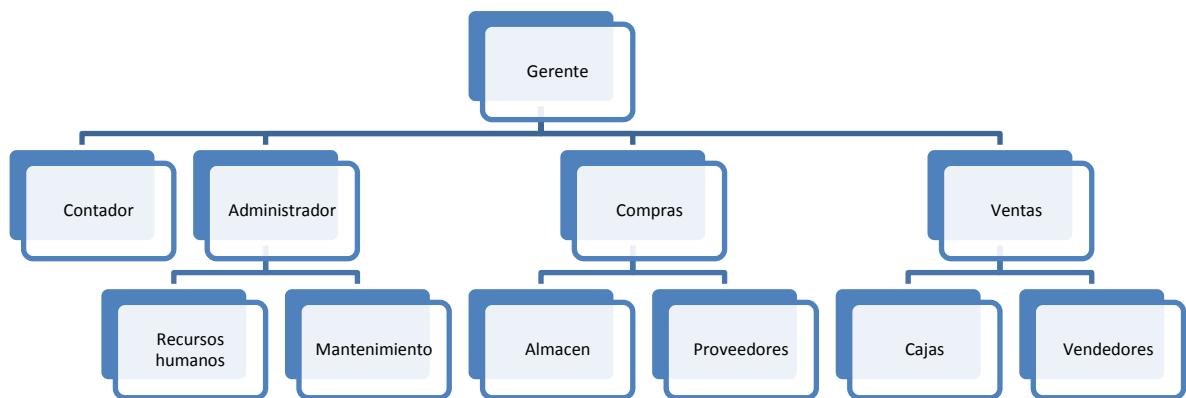
Conclusiones y recomendaciones

Después de haber realizado el análisis a la “Zapaterías Ortiz” concluimos que tiene algunas deficiencias en algunos puntos y para eso se recomienda lo siguiente:

- Propuesta de Misión: es “ofrecer el mejor calzado para todo tipo de clientes y de la más alta calidad, que cubra sus expectativas y necesidades en cuanto a comodidad, estilo y precios competitivos en un ambiente familiar”.
- Propuesta de Visión: La visión es “ser una zapatería reconocida en toda la ciudad de Puebla y aperturar sucursales fuera de la misma, en constante progreso para cubrir las necesidades de nuestros clientes en base a la rentabilidad, éxito y solidez que reafirmen la permanencia de nuestra zapatería en el mercado”.
- Propuesta de Objetivos: “Convertirnos y mantenernos como una empresa líder de zapatos con diseños innovadores, calidad y precios siempre accesibles en base a las necesidades de cada cliente”.
- Estrategias de crecimiento: Servicio al cliente, que la zapatería se enfoque en brindar un buen servicio de calidad al cliente en cuanto a una buena y rápida atención, un trato amable y personalizado, logrando que el cliente regrese, Fidelización: esta estrategia es única para clientes frecuentes y se utilizan en las siguientes condiciones. Un ejemplo podría ser un mayor descuento en la compra de un segundo par y compras de mayoreo.
- Slogan: Con calidad y precio “Zapaterías Ortiz.”
- Uniformes e identificaciones: solo se necesita complementar con unas identificaciones de cada empleado, para que de esta manera los clientes sepan con quien están tratando.

- Propuesta de Estructura orgánica:

Figura No.1



Fuente: Elaboración Propia 2015.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y Recomendaciones

Se sugiere que aparte del dueño, exista otra persona que se encargue de las entrevistas, ya que si él no está éstas no se pueden llevar a cabo, por tal motivo se recomienda la creación del departamento de recursos humanos.

Se recomienda que le den a conocer el reglamento de la empresa a los futuros trabajadores, así como las prestaciones o sanciones que estos pudieran tener, para que de esta manera el trabajador conozca todos sus derechos y obligaciones.

Que se vuelva a retomar la inducción de la cultura e historia de la empresa para los trabajadores para que conozcan la organización donde trabajan y así de esta manera se sientan más comprometidos por el desarrollo de esta.

También es necesario dar a conocer cuál es el funcionamiento y estructura de la organización para que de esta manera haya un buen entendimiento y comunicación en los diferentes niveles de la organización.

Al ingresar el nuevo personal unos de los puntos más importantes es dar a conocer las políticas con las que pueda contar la empresa para que de esta manera el trabajador las tenga definidas.

Es obligatorio que exista una persona que se encargue de dar la capacitación por igual a todos los empleados de la organización para que de esta manera todos tengan definidas sus metas.

Es preciso que a partir del 4 meses se otorguen las prestaciones de ley para que de esta manera el trabajador dure más en la empresa y no existan tanta rotación de personal lo que ocasiona pérdidas.

Es favorable que al momento de cometer un error haya una adecuada retroalimentación ya que de esta manera el trabajador refuerza su conocimiento y evitara volver a cometer un error similar.

Se recomienda que exista una persona encargada para dar de manera eficiente la capacitación al personal de nuevo ingreso y así de esta manera tener bien preparados a los trabajadores.

También se sugiere que exista señaléticas de precaución en las áreas donde se pueda perjudicar la integridad física del trabajador.

Se propone que exista un ambiente seguro a través de un programa de seguridad donde se comprometan los jefes, empleados y representantes de la empresa, el personal de la empresa debe estar capacitado para desarrollar el trabajo asignado, los trabajadores siempre deben estar motivados y felices con las actividades que realizan día a día. Con ello, pondrán atención más detallada.

Dado lo anterior concluimos que en las “Zapaterías Ortiz” debe de existir una persona encarga de llevar acabo todo el proceso que conlleva la administración de los recursos humanos para que de esta manera se tenga un mejor control y dirección del personal, para que de esta forma las “Zapaterías Ortiz” puedan aprovechar todo el potencial de cada trabajador y así ir creciendo en el mercado ya que el éxito de toda empresa depende de su personal.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Alles, M. (2010). Conciliar vida profesional y personal. Granica: Argentina
- Bohlnader, G., Snell, S. (2009) Administración de recursos humanos. Cengage Learning: México
- Chiavenato, I (2007) Administración de recursos humanos. MC Graw Hill: México
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. MC GRAW HILL: México
- Chiavenato, I. (2011). Administración del Recurso humano.MC GRAW HILL: México
- Dessler, G. (2009) Administración de recursos humanos. PEARSON EDUCACION: México
- Fuentes, M., y Cordon, E. (2010). Selección de personal. Pirámide: España
- Gil, E. (2012). Como crear y hacer funcionar una empresa. ALFAOMEGA ESIC: México
- Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. Red Tercer Milenio: México
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. MC GRAW HILL: México
- Montes, M., y González, P. (2010). Selección de personal. Ideas Propias: México
- Münch, L., Ángeles, E. (2005) Métodos y Técnicas De Investigación. Trillas: México
- Porret, M. (2010). Gestión de personas. ESIC: España
- Porret, M. (2012). Gestión de personas. ESIC: España
- Romero, R. (2009) Marketing. Palmir E.I.R.L: Perú
- Silíceo, A (2006) Capacitación y desarrollo de personal. LIMUSA: México
- Siliezar, M. (2011). Técnicas de reclutamiento y selección de personal. Lulu.com: Estados Unidos
- Urcola, J. (2010). Dirigir personas. ESIC: España
- Urcola, J., y Urcola, N. (2015). Manual práctico de comunicación empresarial. ESIC: España
- Werther, W., Davis, K (2008) Administración de Personal y Recursos Humanos. Mc Graw Hill: México

Webibliografia

<http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-la-gestion-recursos-humanos-y-la-gestion-del-conocimiento>

http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa11/caracteristicas_empresa/z6.htm

https://docs.google.com/document/edit?id=1aY_v12EXsrjHI8FU7lgkz_TLIBdIU7rVNiFpyDTldc

<http://www.avsi.org/wpcontent/uploads/2011/07/CapitalHumano.pdf>

<http://www.bbvacontuempresa.es/a/se-clasifican-las-empresas-funcion-su-tamano>

ANEXOS

Anexos



El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar el funcionamiento del recurso humano de la empresa, la información que usted nos proporcione será estrictamente confidencial.

Datos generales:											
Tiempo que lleva en la empresa:											
Puesto que desempeña:					Grado de estudios:						
Genero:		☐ Femenino			☐ Masculino						
Edad:		☐ < 18	☐ 18-25	☐ 26-30	☐ 31-35	☐ 36-40	☐ 41-45	☐ 46-50	☐ 51-56	☐ 56-60	☐ 61 en adelante

El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar el funcionamiento del recurso humano de la empresa, la información que usted nos proporcione será estrictamente confidencial.



1	¿Por qué medio se enteró del empleo?	☐ Periódico	☐ Anuncio	☐ Amigo/familiar	☐ Radio	☐ otro
2	¿Presentó solicitud o C.V. de empleo?	☐ No	☐ Si			
3	¿Acudió a alguna entrevista previa antes de ser contratado?	☐ No	☐ Si			
4	¿Quién le aplicó la entrevista?	☐ Dueño	☐ Encargado	☐ Otro		
5	¿Le realizaron algún tipo de prueba antes de ser contratado?	☐ No	☐ Si			
6	Marque con una X los problemas de salud con los que los trabajadores se enfrentan.	☐ Fatiga	☐ Agotamiento	☐ Estrés	☐ Cansancio	☐ Mala alimentación
7	Marque con una X los incentivos que ha recibido durante su permanencia en la empresa					
8	¿Dedicaría más tiempo de trabajo a la empresa a cambio de un sueldo mayor?	☐ No	☐ Si			
9	¿Qué incentivos prefiere recibir al realizar bien su trabajo?	☐ Económicos	☐ Reconocimiento	☐ Días de descanso	☐ Otro	
10	Cuando comete un error, por lo general:	☐	☐	☐	☐	
11	Marque con una X las actividades que le dieron a conocer al ingresar a la empresa	☐ Prestaciones	☐ Reglamento	☐ Sanciones	☐ Horario	☐ Días de pago ☐ Otro
12	¿Se le permite aportar sus ideas?	☐ No	☐ Si			



El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar el funcionamiento del recurso humano de la empresa, la información que usted nos proporciona será estrictamente confidencial.

		Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	Sus ideas son llevadas a la práctica	☐	☐	☐	☐	☐
14	Le presentaron en algún momento a todos sus compañeros de trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
15	Se le dio la inducción de la cultura e historia de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
16	Se le brindó alguna introducción del funcionamiento y estructura de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
17	Le dieron a conocer las políticas de la empresa a su ingreso	☐	☐	☐	☐	☐
18	Le explicaron de manera adecuada las funciones que realizaría	☐	☐	☐	☐	☐
19	Se le dio a conocer el funcionamiento que desempeña cada uno de los trabajadores de la empresa	☐	☐	☐	☐	☐
20	Se le informó la manera en que se evaluaría su desempeño dentro de la organización	☐	☐	☐	☐	☐
21	Se le exige el uso de uniforme para desempeñar sus actividades	☐	☐	☐	☐	☐
22	Se le exige el uso de herramientas para poder desempeñar su trabajo (faja, guantes, botas industriales y casco)	☐	☐	☐	☐	☐
23	Se le ofrece algún tipo de incentivo	☐	☐	☐	☐	☐
24	Los incentivos que le ofrecen son atractivos para usted	☐	☐	☐	☐	☐
25	Usted ha ascendido de puesto en el tiempo que lleva laborando para la empresa	☐	☐	☐	☐	☐
26	Las prestaciones que recibe por parte de la empresa son buenas	☐	☐	☐	☐	☐
27	En conjunto la manera en que su trabajo es remunerado es buena	☐	☐	☐	☐	☐



El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar el funcionamiento del recurso humano de la empresa, la información que usted nos proporcione será estrictamente confidencial.

		Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
28	La convivencia con sus compañeros de trabajo es buena	☐	☐	☐	☐	☐
29	El lugar donde desempeña sus actividades de trabajo cuenta con las condiciones adecuadas	☐	☐	☐	☐	☐
30	Las actividades que desempeña dentro de la empresa son agradables o motivadoras	☐	☐	☐	☐	☐
31	Existen políticas en la empresa para proteger su integridad física	☐	☐	☐	☐	☐
32	La empresa cuenta con una cultura de prevención de accidentes	☐	☐	☐	☐	☐
33	De acuerdo con las actividades que usted realiza en su trabajo considera que su salario es bueno	☐	☐	☐	☐	☐
34	Al ingresar a la empresa se le dio una buena capacitación	☐	☐	☐	☐	☐
35	Un curso de capacitación le ayudaría a mejorar su desempeño	☐	☐	☐	☐	☐
36	La capacitación que recibió por parte de la empresa ha sido buena para desempeñar mejor su trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
37	Usted considera que debería haber cambios en la empresa para una mejora continua	☐	☐	☐	☐	☐
38	La empresa les ha planteado la idea de un cambio para la mejora	☐	☐	☐	☐	☐
39	Estaría de acuerdo con adoptar nuevas formas de trabajo para un mejor desempeño tanto de la empresa como de usted	☐	☐	☐	☐	☐
40	Si hubiera un cambio estructural dentro de la organización usted lo vería como bueno	☐	☐	☐	☐	☐