

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA**

**UNIDAD ENSENADA**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION**



**MEMORIA DE SEMINARIO DE**

**RECURSOS HUMANOS**

**PRESENTADA POR:**

**LUIS ALEJANDRO MAGAÑA DIAZ**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENSENADA, BAJA CALIFORNIA., MAYO DE 1995**

Ensenada, Baja California, a 9 de Mayo de 1995

PAS. LUIS ALEJANDRO MAGAÑA DIAZ.

PRESENTE:

Por medio de la presente, me permito entregarle el Caso Práctico sobre el tema " Análisis de la Estructura Organizacional de la Empresa Austral S.A. de C.V., Zona Costa ", para que se sirva desarrollarlo de acuerdo con el reglamento de titulación establecido por la Escuela de Contabilidad y Administración, Unidad Ensenada.

A T E N T A M E N T E



LAF. BLANCA CECILIA BEJARANO GUZMAN

C.C.P. Comisión de Titulación  
C.C.P. Coordinación de Titulación

Ensenada, Baja California, a 9 de Mayo de 1995

PAS. LUIS ALEJANDRO MAGAÑA DIAZ  
SUB GERENTE DE AUSTRAL S.A. DE C.V.  
ZONA COSTA.

PRESENTE.

Conciente de los nuevos retos económicos y financieros a los que se enfrenta nuestra empresa es su política eficientar recursos.

Conocedores de su capacidad en el desarrollo de análisis relativos al personal, se le ha comisionado para realizar un estudio completo sobre la estructura organizacional de la sucursal que usted dirige y la manera en que esta afecta el ambiente de trabajo.

El informe debe contener :

- \* Descripción breve de la empresa
- \* Organigrama de la empresa
- \* Análisis de puestos
- \* Cuestionario
- \* Evaluación de los resultados del cuestionario
- \* Soluciones prácticas

A T E N T A M E N T E



Rodrigo de la Torre y Sánchez.  
Director de Personal

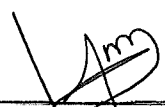
Ensenada. B.C., a 18 de Mayo de 1995.

LAF. BLANCA CECILIA BEJARANO GUZMAN

PRESENTE

Por medio de la presente, el que suscribe, Pasante de Licenciado en Administración de Empresas Luis Alejandro Magaña Díaz se dirige a usted con el fin de presentarle, ya resuelto, el caso práctico que me fue asignado como requisito indispensable para tener derecho al **EXAMEN PROFESIONAL**.

Quedando muy agradecido por su atención.

---

ATENTAMENTE

Luis Alejandro Magaña Díaz  
Pas. Licenciado en Administración de Empresas

## **AGRADECIMIENTOS**

A DIOS: Por darme la existencia y permitirme llegar hasta este momento

A MIS PADRES: Por brindarme su apoyo durante todo momento de mi vida

A MIS COMPAÑEROS y MAESTROS.

Un agradecimiento a la Lic. Socorro Fajardo Cota por brindarme su apoyo durante la elaboración del presente.

Tambien quiero agradecer todo el apoyo que me a brindado no solo en la elaboración de este trabajo, sino durante ya casi cinco años, a mi futura esposa YEYA.

# CONTENIDO

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| INTRODUCCION .....                     | 1  |
| DESCRIPCION BREVE DE LA EMPRESA .....  | 2  |
| ORGANIGRAMAS DE LA EMPRESA .....       | 4  |
| ANALISIS DE PUESTOS .....              | 6  |
| ANALISIS DEL AMBIENTE DE TRABAJO ..... | 19 |
| GRAFICAS .....                         | 21 |
| CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS .....       | 34 |
| ANEXOS .....                           | 37 |
| BLIBLIOGRAFIA .....                    | 38 |

# INTRODUCCION

El presente trabajo consta de un analisis de la estructura organizacional realizado a la empresa AUSTRAL S.A. DE C.V. sucursal Ensenada en el cual se trata de analizar los puestos que se desempeñan en dicha empresa, entendiendo como analisis de puestos a la tecnica en la cual las empresas se apoyan para asignar los puestos a los empleados.

Ademas contiene un analisis del ambiente de trabajo de dicha empresa donde se trata de conocer el sentir de los trabajadores, saber sus opiniones de como se sienten actualmente en su trabajo, como clasifican a la empresa, como consideran los sueldos, que esperan de los jefes inmediatos, entre otras cosas, estas respuestas se obtuvieron aplicando un cuestionario a los empleados, posteriormente se graficaron dichos resultados donde los problemas que mas se hicieron notar fueron el sueldo y la motivacion, dandole posibles soluciones a estos problemas.

## DESCRIPCION BREVE DE LA EMPRESA

La organización AUSTRAL S.A. DE C.V. es una corporación especializada en la comercialización de productos alimenticios y artículos generales para el hogar, que operan en las ciudades de Tijuana, Mexicali, Ensenada, Tecate y Rosarito en Baja California y en San Luis Rio Colorado en el estado de Sonora.

El origen de esta organización se remonta al año de 1937 cuando el señor Baraquiél de la Torre y Sanchez siembra la semilla de lo que hoy es AUSTRAL S.A. DE C.V. al instalar una pequeña carnicería dentro de un negocio de abarrotes establecido en la calle 5ta. y avenida C en la ciudad de Tijuana. Al iniciar cuenta sólo con una vitrina de 4 metros para carnes que, con la ayuda de sus hijos Gilberto e Ignacio, atiende con gran esmero.

La semilla germina al dejar constancia inmediata de que la buena calidad y el buen servicio son la base del éxito, ya que para 1942 la familia de la Torre y Sanchez da un paso al futuro adquiriendo el negocio de abarrotes el cual lo remodelan y lo abren con el nombre de LA ZONA LIBRE con la modalidad innovadora del autoservicio, siendo la primera tienda de este genero en el noroeste del país.

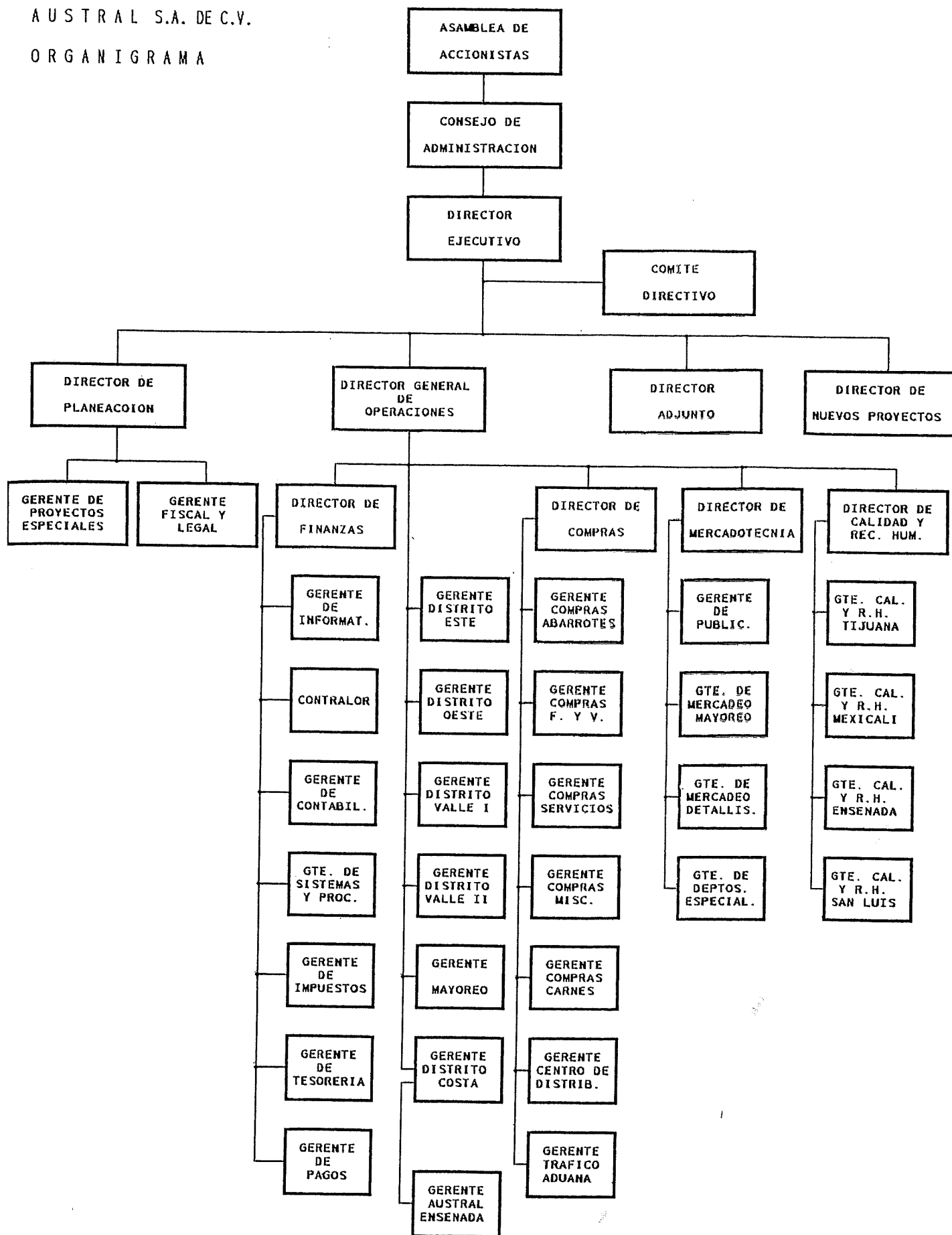
La misma filosofía de trabajo y de servicio al cliente que próspero al inicio de lo que hoy es AUSTRAL S.A. DE C.V. es lo que la ha llevado a ocupar el liderazgo indiscutible en los giros de autoservicio y mayoreo con que cuenta actualmente.

En la actualidad la organización tiene en el nivel superior al consejo de administración, integrado por accionistas que son miembros de la familia de la Torre y Sanchez., el consejo se apoya en un director general, cargo que actualmente desempeña el C.P. José de la Torre y Sanchez y éste a su vez cuenta con el soporte de un comité directivo corporativo, formado por un director adjunto a la dirección general, un director de mercadotecnia, director de finanzas, director de compras, director de proyectos, director de operaciones y un director de recursos humanos.

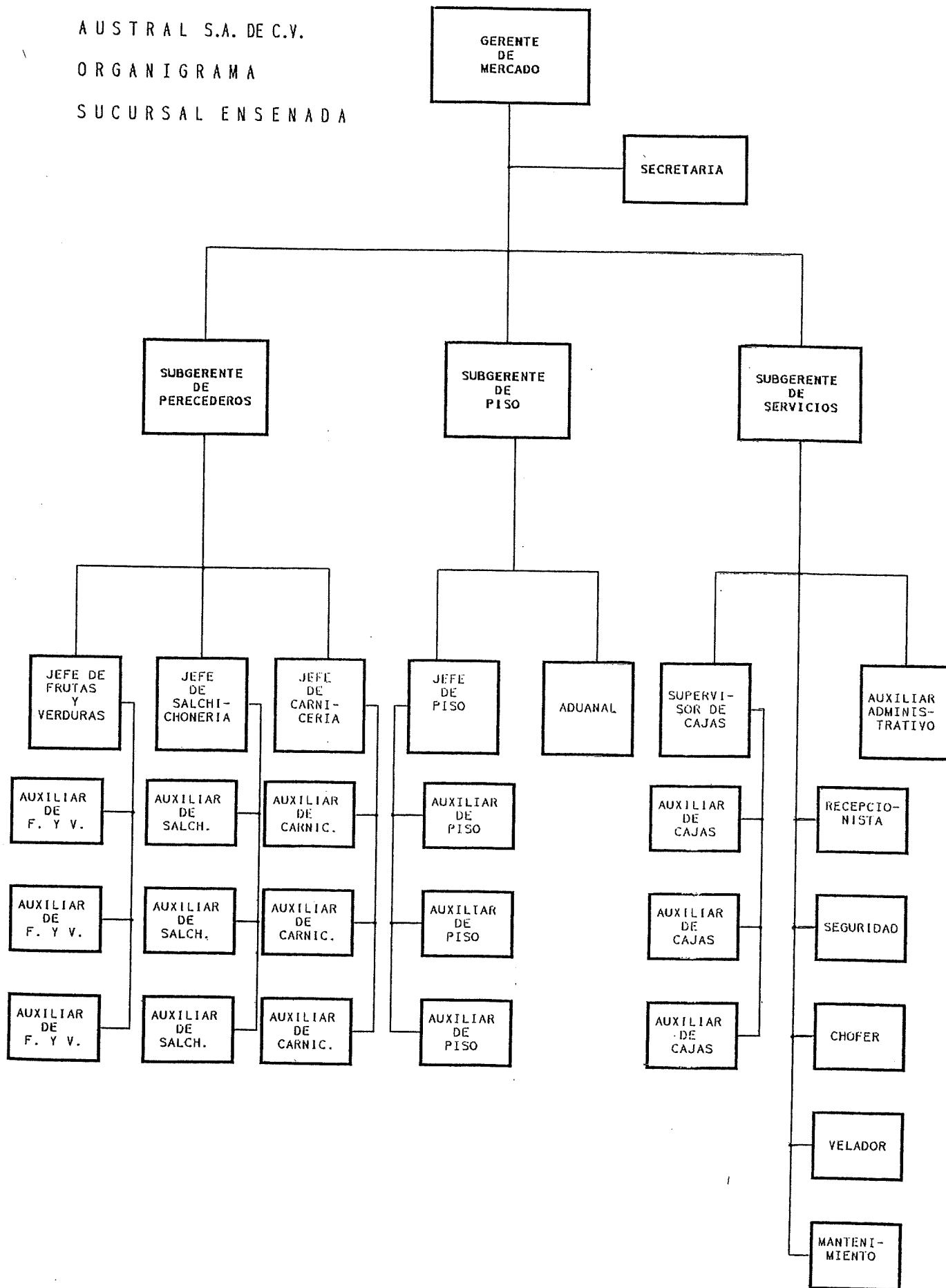
En cada ciudad donde opera AUSTRAL S.A. DE C.V. existe un gerente de distrito a quien se reportan las gerencias de mercados.

Para efectos de este caso práctico analizaremos una de las sucursales de AUSTRAL S.A. DE C.V. que opera en la ciudad de Ensenada, con la finalidad de conocer el ambiente de trabajo en que se desenvuelve el personal que ahí labora, así como también conoceremos los puestos que desempeñan.

AUSTRAL S.A. DE C.V.  
ORGANIGRAMA



AUSTRAL S.A. DE C.V.  
ORGANIGRAMA  
SUCURSAL ENSENADA



## EL ANALISIS DE PUESTOS

La técnica conocida con el nombre de análisis de puestos, responde a una urgente necesidad de de las empresas para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión, lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

Para los Gerentes de las tiendas de **AUSTRAL S.A. DE C.V.** esta técnica, representa la posibilidad de saber con todo detalle en un momento dado las obligaciones y las características de cada puesto.

Para los supervisores, sobre todo los inmediatos al trabajador que han llegado a sus puestos actuales, después de haber desempeñado muchas de las actividades que ahora les corresponde dirigir y que por lo tanto las conocen, les sería de gran utilidad poder disponer de un manual de análisis de puestos, ya que éste distingue con toda precisión y orden los elementos que integran cada puesto.

## **AUSTRAL S.A. DE C.V.**

### **Análisis de puestos**

|                              |                                                                    |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>PUESTO:</b>               | Gerente de Mercado                                                 |
| <b>UBICACION:</b>            | Mercado                                                            |
| <b>SECCION:</b>              | Administrativa                                                     |
| <b>JEFE INMEDIATO:</b>       | Gerente de distrito                                                |
| <b>PERSONAL SUBORDINADO:</b> | Subgerentes de área, supervisores,<br>Jefes de depto. y auxiliares |

### **DESCRIPCION GENERICA**

Es responsable de la administración y funcionamiento operacional del mercado, ejecutando y supervisando la aplicación correcta de las políticas y procedimientos de relaciones humanas, operaciones, manejo, de la mercancía y los servicios generales del mercado.

### **RELACIONES CON:**

**JEFE INMEDIATO.-** Para responder por la administración del mercado y del personal tratando de lograr los objetivos y las metas establecidas. Recibir y proporcionar información sobre todo lo relacionado con las actividades propias de su puesto.

**PERSONAL SUBORDINADO.-** Para coordinarse en la planeación de los trabajos propios de cada una de sus áreas, así como en la solución de problemas que se pudieran presentar con el personal.

**DEPTO. DE RELACIONES HUMANAS.-** Para recibir y proporcionar todo tipo de información sobre la aplicación de los sistemas y procedimientos sobre el personal, así mismo recibe asesoría y orientación sobre todo lo relacionado con el recurso humano, también informa sobre las necesidades de personal como resultado de la rotación del mercado.

**GERENTES DE SUCURSAL.-** Para coordinarse sobre aspectos relacionados con el funcionamiento de las tiendas.

**CLIENTES.-** Para atender todas las sugerencias, quejas o problemas que se pudieran presentar.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**ESCOLARIDAD.-** Profesional: L.A.E., L.R.C.

**CONOCIMIENTOS BASICOS.-** Saber sobre la administración de mercados, mercadotecnia, recursos humanos.

**EXPERIENCIA MINIMA.-** 2 años.

PUESTO: Subgerente de servicios  
UBICACION: Mercado  
SECCION: Servicios  
JEFE INMEDIATO: Gerente de mercado  
PERSONAL SUBORDINADO: Supervisores de cajas, Jefe de recepción,  
Depto. de seguridad, Mantenimiento,  
Auxiliares.

#### DESCRIPCION GENERICA

Es el responsable ante la gerencia de que se apliquen correctamente los planes y programas del área, así mismo de supervisar las áreas y deptos. a su cargo. También es la persona encargada de que el mercado cuente con todo el material necesario para el buen funcionamiento del mismo.

#### RELACIONES CON:

GERENTE DE MERCADO: Para coordinarse en la elaboración de planes de trabajo para cada una de las áreas que integra el depto. de servicios. Recibir indicaciones de trabajo y todo tipo de problemas que se presenten durante el día.

SUBGERENTES: Para la coordinación de la forma en que se trabajará durante el día, o también en caso de sustituir turno para transmitir los pendientes que existan.

PERSONAL SUBORDINADO: Para dar indicaciones de trabajo, o aclaraciones de dudas que se le presenten a estos.

CLIENTES.- Para la autorización de documentos, atender problemas y proporcionarle información general.

#### ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD.- Profesional

CONOCIMIENTOS BASICOS.- Administración y mercadotecnia así como manejo de personal.

EXPERIENCIA MINIMA.- 1 año.

:

PUESTO: Subgerente de perecederos  
UBICACION: Mercado  
SECCION: Perecederos  
JEFE INMEDIATO: Gerente de mercado  
PERSONAL SUBORDINADO: Jefes de carniceria, salchichoneria y frutas y  
verduras, asi como los auxiliares de cada  
departamento.

#### DESCRIPCION GENERICA

Es la persona responsable de la aplicacion de planes y programas de trabajo ante la gerencia en el area de perecederos, supervisa las funciones del personal asi como el buen funcionamiento de los deptos. a su cargo.

#### RELACIONES CON:

GERENTE DE MERCADO.- Para recibir indicaciones de trabajo, coordinarse en la elaboracion de programas de trabajo para cada uno de los departamentos.

SUBGERENTES DE PISO Y SERVICIOS.- Para recibir y dar informacion sobre los acontecimientos que se hayan presentado durante el dia en los diferentes deptos. del mercado.

PERSONAL SUBORDINADO.- Para dar indicaciones de trabajo, aclaraciones de dudas y problemas que se presenten y la supervision del trabajo que se realiza.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD.- Profesional

CONOCIMIENTOS BASICOS.- Administracion y mercadotecnia, manejo de personal.

EXPERIENCIA MINIMA.- 1 ano.

|                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| PUESTO:               | Supesvisor de cajas      |
| UBICACION:            | Mercado                  |
| SECCION:              | Servicios                |
| JEFE INMEDIATO:       | Subgerente de servicios. |
| PERSONAL SUBORDINADO: | Cajeros                  |

### DESCRIPCION GENERICA

El supervisor de cajas es la persona responsable del correcto funcionamiento del área que tiene a su cargo, supervisando que los cajeros tengan lo que necesiten para el buen desempeño de los mismos.

### RELACIONES CON:

CAJEROS.- Para supervisar el trabajo y presentación de los mismos, orientarlos en problemas relacionados con el funcionamiento de los registros, asignarles horas de comida y días de descanso.

OTROS SUPERVISORES.- Para coordinarse en el trabajo.

ENCARGADO DE LIMPIEZA.- Para solicitarle la limpieza del area.

SUB-GTE. DE SERVICIOS.- Para informarle de cualquier problema que se pudiera presentar en el área, comportamiento de cajeros, etc.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD.- Preparatoria

CONOCIMIENTOS BASICOS.- Conocimiento sobre registros, políticas del mercado y manejo de personal.

EXPERIENCIA MINIMA.- 6 meses.

|                       |                            |
|-----------------------|----------------------------|
| PUESTO:               | Jefe de salchichoneria     |
| UBICACION:            | Mercado                    |
| SECCION:              | Perecederos                |
| JEFE INMEDIATO:       | Subgerente de perecederos  |
| PERSONAL SUBORDINADO: | Auxiliar de salchichoneria |

#### DESCRIPCION GENERICA

Es responsable de supervisar el buen funcionamiento y la realizacion correcta de los planes de trabajo, asi como el surtido de la mercancia dentro del area de salchichoneria.

#### RELACIONES CON:

SUBGERENTE DE PERECEDEROS.- Para la coordinacion en la elaboracion de programas, pedidos de mercancia, recibir indicaciones de trabajo, aclaraciones de dudas y problemas que se pudieran presentar de trabajo.

RECEPCIONISTA.- Para coordinarse en la recepcion de la calidad y la cantidad de la mercancia.

AUXILIARES DE SALCHICHONERIA.- Para dar indicaciones de trabajo dentro del departamento, asi como para la aclaracion de dudas con respecto a la mercancia.

CLIENTE.- Para brindarle un buen servicio y atencion.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

**ESCOLARIDAD.-** Preparatoria.

**CONOCIMIENTOS BASICOS.-** Acerca de productos de salchichoneria

**EXPERIENCIA MINIMA.-** 6 meses.

|                       |                            |
|-----------------------|----------------------------|
| PUESTO:               | Auxiliar de salchichoneria |
| UBICACION:            | Mercado                    |
| SECCION:              | Perecederos                |
| JEFE INMEDIATO:       | Jefe de salchichoneria     |
| PERSONAL SUBORDINADO: | Ninguno                    |

#### DESCRIPCION GENERICA

Auxiliar al jefe inmediato en lo relacionado con el area de salchichoneria atencion y servicio al cliente.

#### RELACIONES CON:

JEFE INMEDIATO.- Para recibir las indicaciones necesarias para el trabajo durante el dia, cuestionarle cualquier duda que se presente.

COMPAÑEROS AUXILIARES: Para la coordinacion del trabajo en ausencia del jefe de depto.

CLIENTES: Para brindarle atencion y servicio.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

ESCOLARIDAD.- Secundaria.

CONOCIMIENTOS BASICOS.- Sobre productos de salchichoneria.

EXPERIENCIA MINIMA.- 1 mes.

## **ANALISIS DEL AMBIENTE DE TRABAJO EN AUSTRAL S.A. DE. C.V.**

Durante la elaboracion del presente trabajo se realizo un cuestionario con la finalidad de conocer el ambiente de trabajo que existe en la compañía AUSTRAL sucursal Ensenada, dicho cuestionario tiene como finalidad conocer el sentir de los empleados con respecto a su sueldo, opiniones de sus jefes inmediatos, como se sienten actualmente en su puesto, carga de trabajo, entre otras cosas. (anexo 1)

El cuestionario antes mencionado fue aplicado al total de empleados de la sucursal, siendo 71 el numero de encuestas analizadas, las cuales se llevaron a cabo en un periodo de 2 dias.

El cuestionario fue aplicado de la siguiente manera:

- 1 Gerente
- 3 Subgerentes
- 1 Secretaria
- 5 Jefes de depto.
- 1 Auxiliar administrativo.
- 1 Aduanal.
- 59 Auxiliares de mercado.

Cabe mencionar que los auxiliares a los que se refiere comprenden los diferentes departamentos del mercado.

A continuacion se presentan los resultados obtenidos en la aplicacion del cuestionario.

## 1.- COMO TE SIENTES EN TU PUESTO. ?

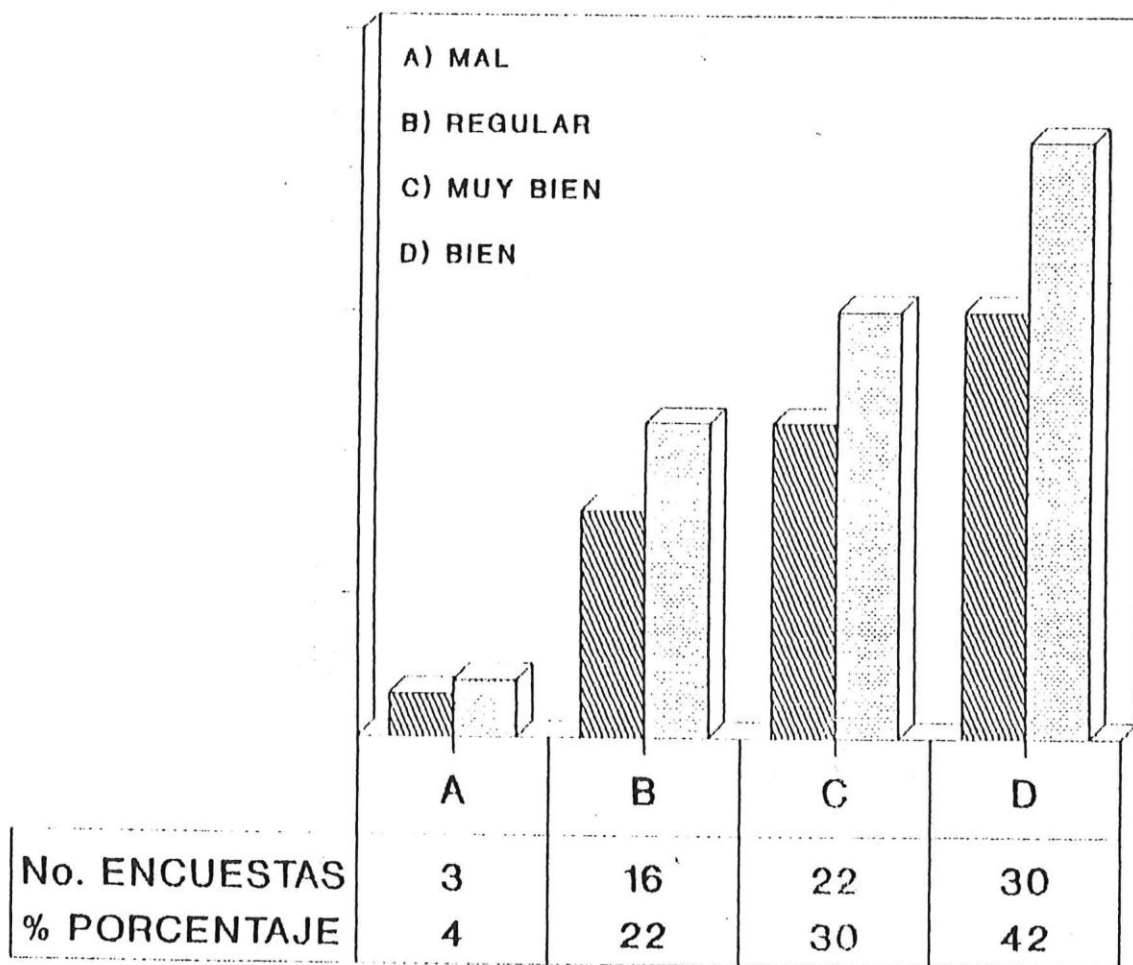
|               |    |        |
|---------------|----|--------|
| Muy bien..... | 22 | 30.99% |
| Regular.....  | 16 | 22.54% |
| Bien.....     | 30 | 42.25% |
| Mal.....      | 3  | 4.23%  |

## 2.- COMO CLASIFICAS A TU EMPRESA.?

|                                     |    |        |
|-------------------------------------|----|--------|
| Las otras empresas son mejores..... | 9  | 12.68% |
| Es igual a las demas empresas.....  | 31 | 43.66% |
| Es mejor que otras.....             | 26 | 36.62% |
| Definitivamente es la mejor.....    | 5  | 7.04%  |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ COMO SE SIENTE EN SU PUESTO ?



 No. ENCUESTAS
  % PORCENTAJE

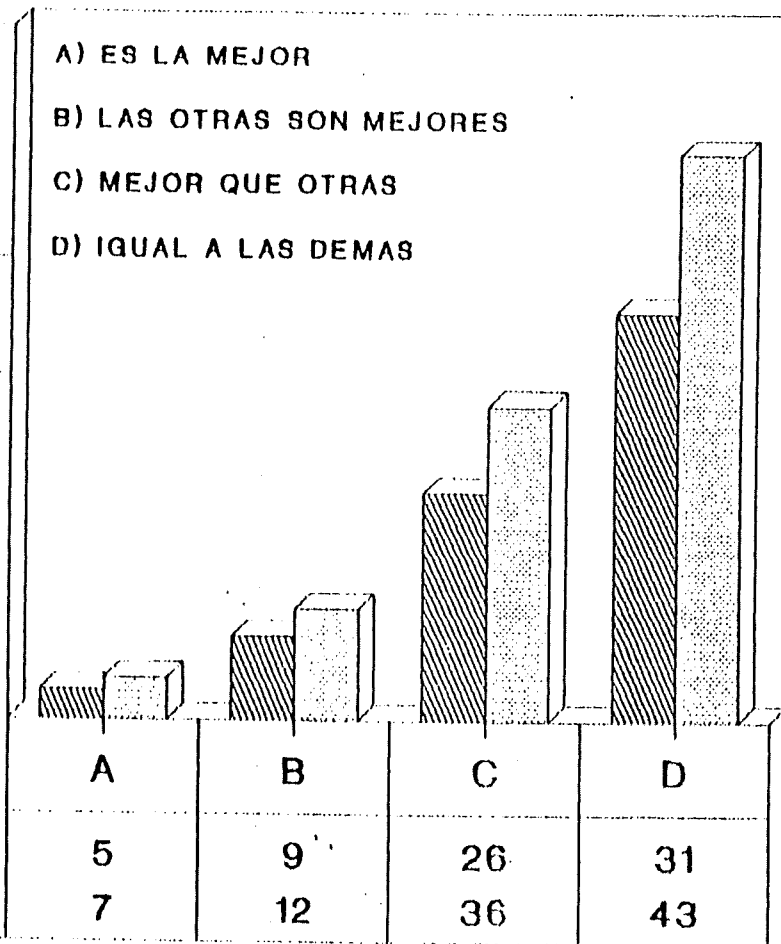
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ COMO CLASIFICAS A

...?

- A) ES LA MEJOR
- B) LAS OTRAS SON MEJORES
- C) MEJOR QUE OTRAS
- D) IGUAL A LAS DEMAS



No. ENCUESTAS  
% PORCENTAJE

 No. ENCUESTAS
  % PORCENTAJE

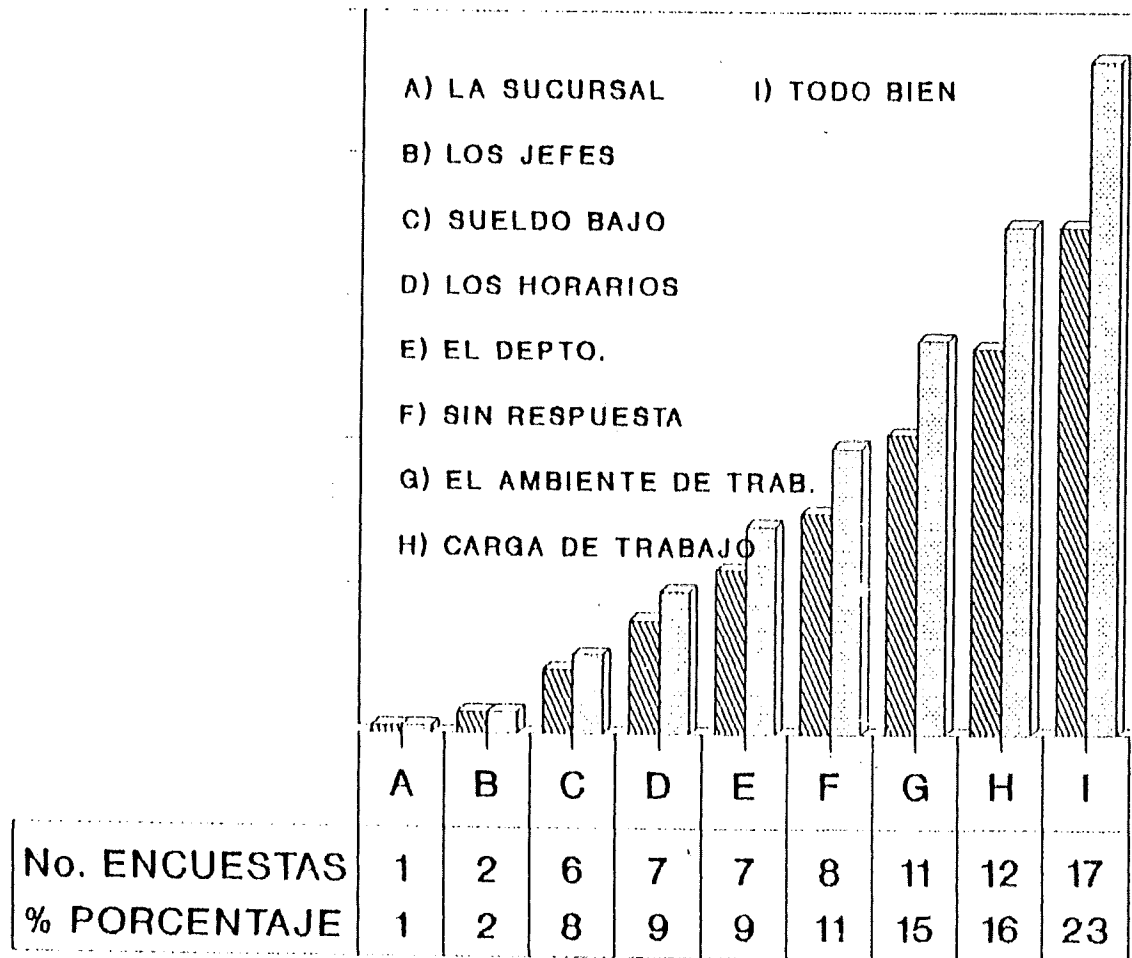
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

### 3.- QUE NO TE GUSTA DE TU TRABAJO.?

|                               |    |        |
|-------------------------------|----|--------|
| Sin respuesta.....            | 8  | 11.27% |
| Carga de trabajo.....         | 12 | 16.90% |
| El sueldo bajo.....           | 6  | 8.45%  |
| Los jefes o funcionarios..... | 2  | 2.82%  |
| El ambiente de trabajo.....   | 11 | 15.49% |
| Los horarios.....             | 7  | 9.86%  |
| El departamento.....          | 7  | 9.86%  |
| La sucursal.....              | 1  | 1.41%  |
| Todo esta bien.....           | 17 | 23.94% |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ QUE NO TE GUSTA DE TU TRABAJO.. ?



 No. ENCUESTA
  % PORCENTAJE

TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

#### 4.- COMO CONSIDERAS TU SUELDO.?

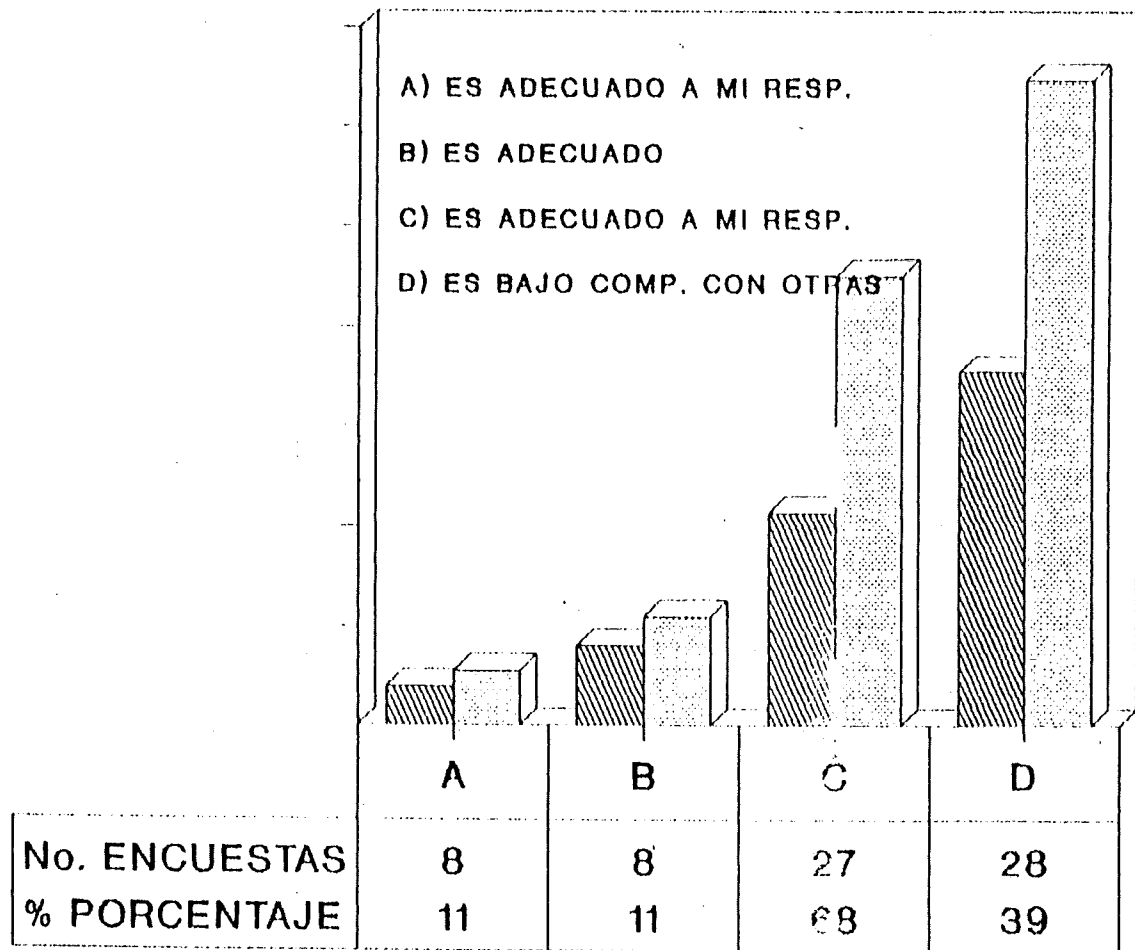
|                                    |    |        |
|------------------------------------|----|--------|
| Es adecuado.....                   | 8  | 11.27% |
| Es bajo comparado con mi.....      | 27 | 38.03% |
| Es bajo comparado con otras.....   | 28 | 39.44% |
| Es adecuado con respecto a mi..... | 8  | 11.27% |

#### 5.- CUANDO HAS TENIDO ALGUNA DUDA O INCONFORMIDAD QUE RESULTADO HAS TENIDO.?

|                                      |    |        |
|--------------------------------------|----|--------|
| No me hacen caso.....                | 1  | 1.41%  |
| Siempre se ha resuelto de buena..... | 46 | 64.79% |
| Se toma en cuenta no resuelve.....   | 24 | 33.80% |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ COMO CONSIDERAS TU SUELDO... ?

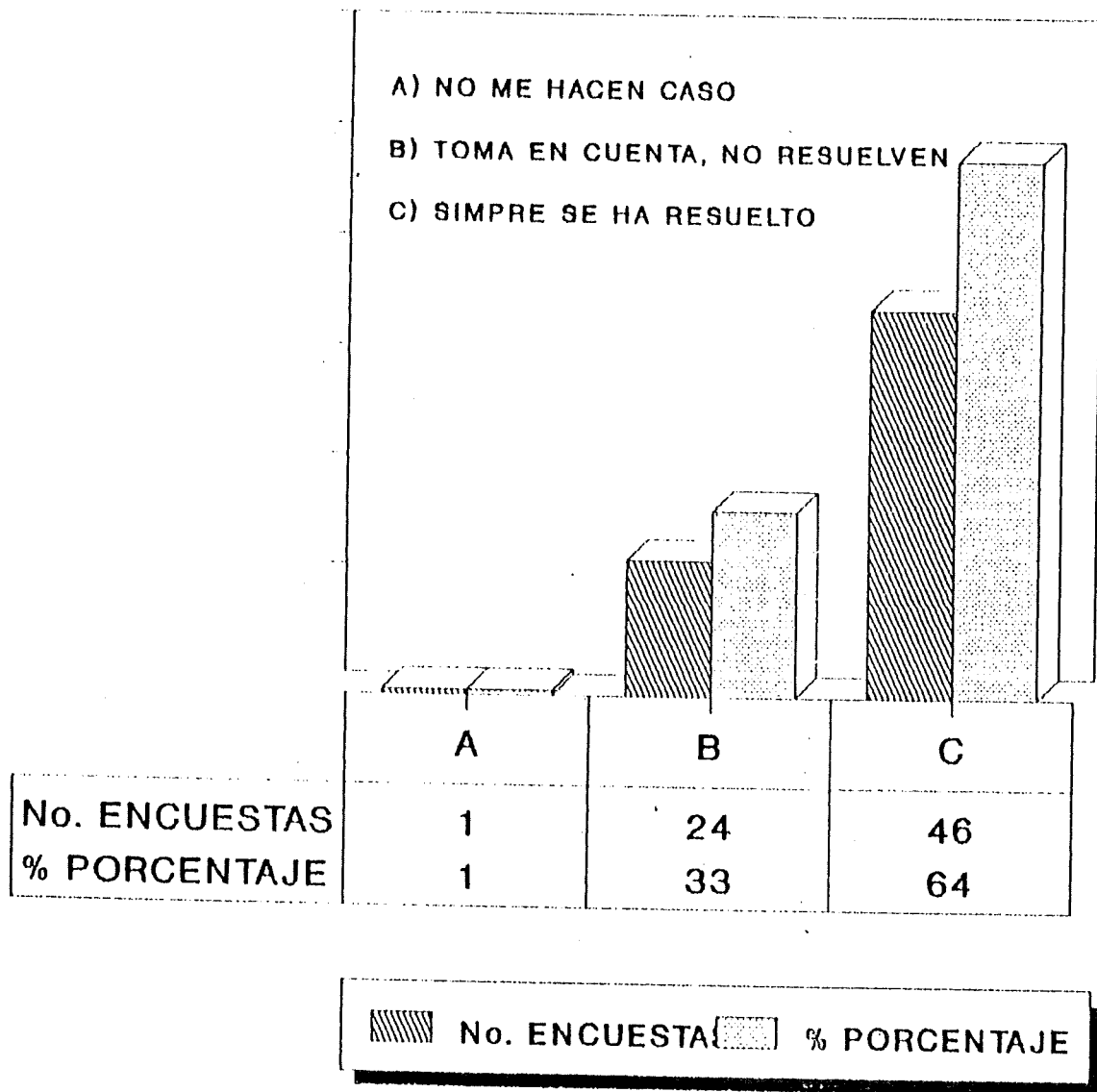


 No. ENCUESTA
  % PORCENTAJE

TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ ALGUNA DUDA O INCONFORMIDAD .. ?



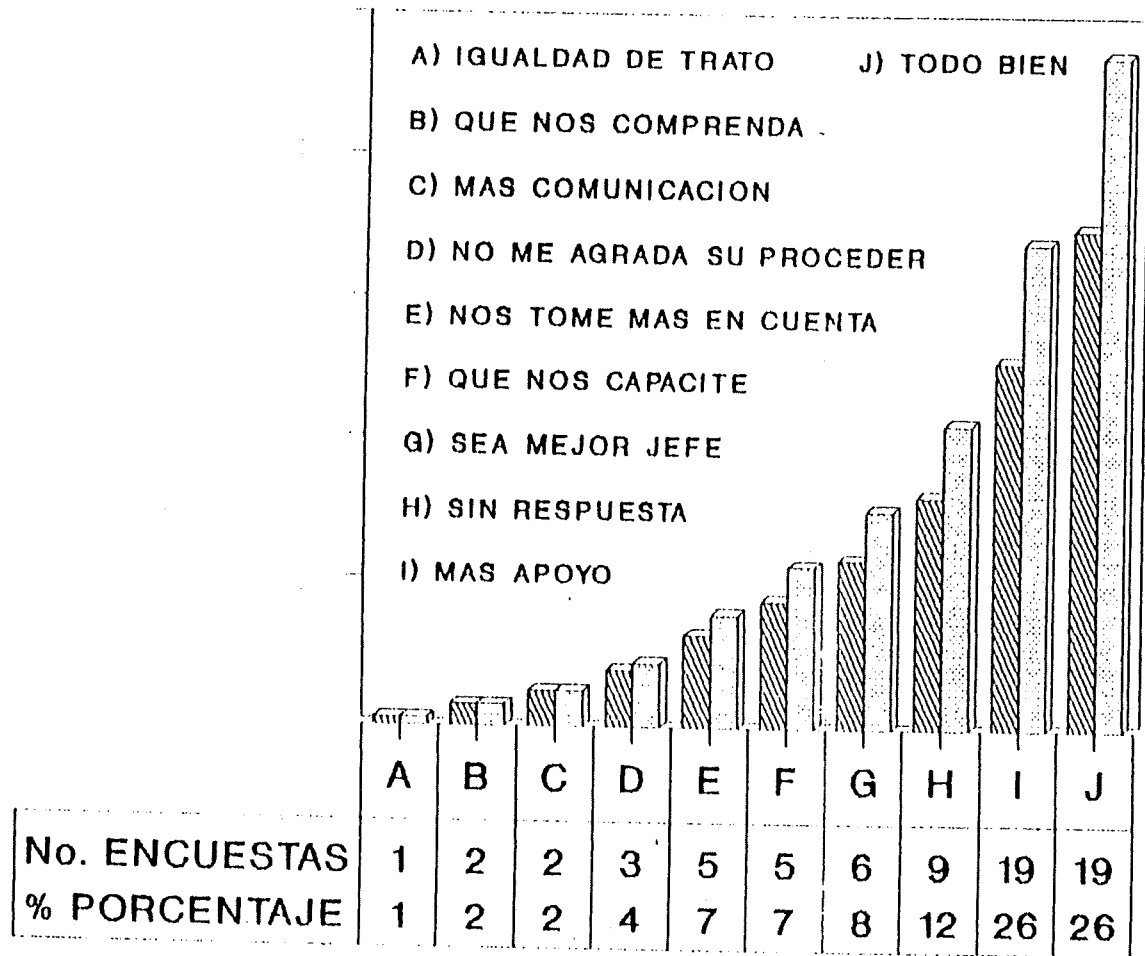
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

## 6.- QUE ESPERAS DE TU JEFE INMEDIATO.?

|                                 |    |        |
|---------------------------------|----|--------|
| Igualdad de trato.....          | 1  | 1.41%  |
| Que nos comprenda.....          | 2  | 2.82%  |
| Que haya mas comunicacion.....  | 2  | 2.82%  |
| No me agrada su proceder.....   | 3  | 4.23%  |
| Que nos tome mas en cuenta..... | 5  | 7.04%  |
| Que nos capacite.....           | 5  | 7.04%  |
| Sea mejor jefe.....             | 6  | 8.45%  |
| Sin respuesta.....              | 9  | 12.68% |
| Mas apoyo.....                  | 19 | 26.76% |
| Todo esta bien.....             | 19 | 26.76% |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

## ¿ QUE ESPERAS DE TU JEFE ... ?



 No. ENCUESTA
  % PORCENTAJE

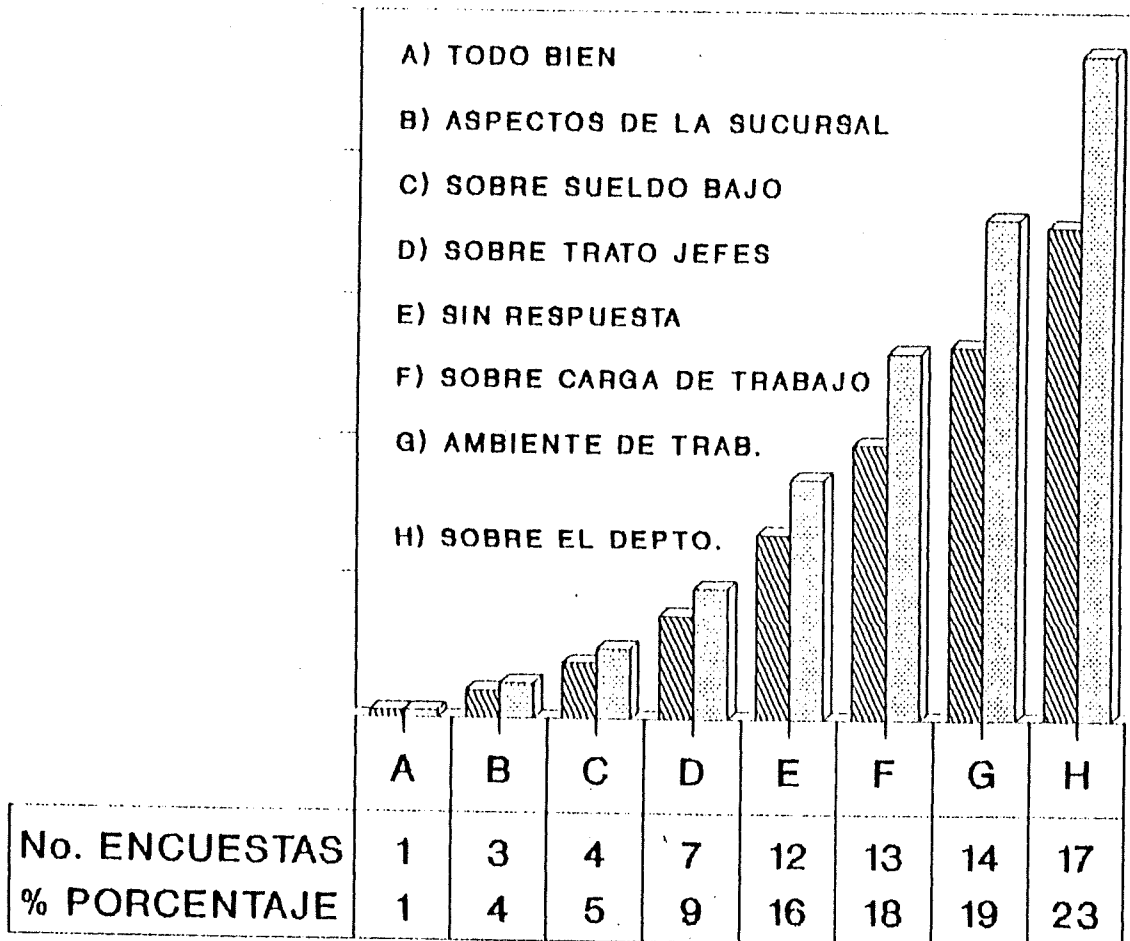
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

7.- TIENES ALGUNA SUGERENCIA QUE  
CONSIDERES QUE PUEDA MEJORAR ALGUN  
ASPECTO DE TU TRABAJO.?

|                              |    |        |
|------------------------------|----|--------|
| Todo esta bien.....          | 1  | 1.41%  |
| Aspectos de la sucursal..... | 3  | 4.23%  |
| Sobre sueldo bajo.....       | 4  | 5.63%  |
| Sobre trato de jefes.....    | 7  | 9.86%  |
| Sin respuesta.....           | 12 | 16.90% |
| Sobre carga de trabajo.....  | 13 | 18.31% |
| Ambiente de trabajo.....     | 14 | 19.72% |
| Sobre el depto.....          | 17 | 23.94% |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

## ¿ SUGERENCIA PARA MEJORAR .. ?



 No. ENCUESTA
  % PORCENTAJE

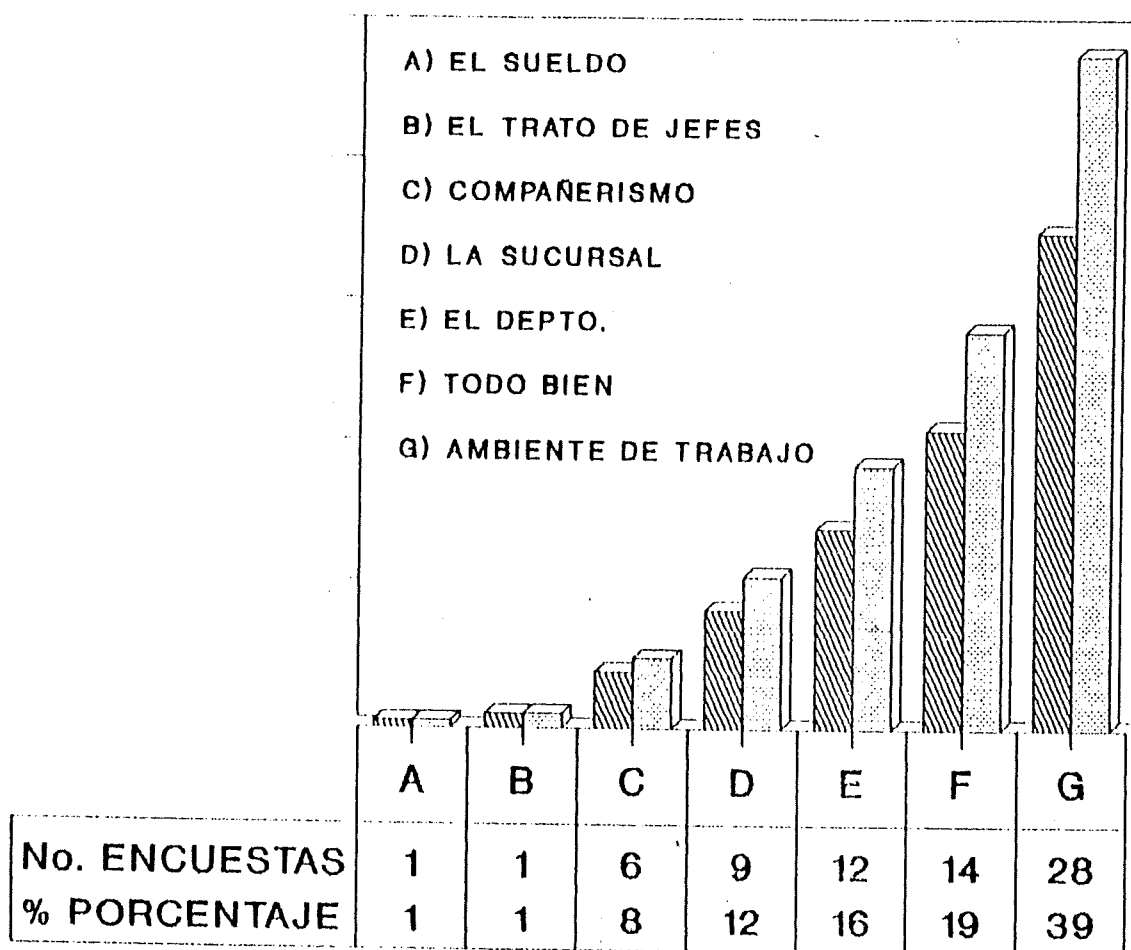
TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

## 8.- QUE ES LO QUE MAS TE GUSTA DE TU EMPRESA.?

|                          |    |        |
|--------------------------|----|--------|
| El sueldo.....           | 1  | 1.41%  |
| El trato de jefes.....   | 1  | 1.41%  |
| Compañerismo.....        | 6  | 8.45%  |
| La sucursal (org.).....  | 9  | 12.68% |
| El departamento.....     | 12 | 16.90% |
| Todo bien.....           | 14 | 19.72% |
| Ambiente de trabajo..... | 28 | 39.44% |

# ANALISIS DE ENCUESTAS

¿ QUE ES LO QUE MAS TE GUSTA ... ?



 No. ENCUESTA
  % PORCENTAJE

TOTAL DE PERSONAS ENCUESTADAS 71 100%

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

En base a los resultados que se obtuvieron en la aplicación del cuestionario a los empleados de AUSTRAL S.A. DE C.V. sucursal Ensenada, los problemas que mas se manifestaron, son relacionados con el sueldo y la motivación.

En relación al problema del sueldo los empleados respondieron en un alto porcentaje sentir mucha la responsabilidad que tienen en comparación al sueldo que perciben. Es por eso que se recomienda una posible solución práctica, en la que se analice los sueldos de la competencia de la plaza, con el fin de realizar un tabulador de sueldos para los empleados de nuevo ingreso, así como revisar los niveles de sueldo y evaluar a los trabajadores que merezcan un aumento de sueldo o cambio de responsabilidad.

Cabe hacer mención que lo antes sugerido deberá ser presentado al Director General así como al Director de Calidad y Recursos Humanos para su análisis y aprobación.

Por otra parte, la falta de motivación fue otro de los problemas que arrojo el cuestionario aplicado a los empleados de AUSTRAL S.A. DE C.V. sucursal Ensenada, donde estos no solo requieren que se les motive económicamente sino a través de reconocimientos individuales o grupales, viendo la necesidad que tienen los empleados se hacen diferentes sugerencias con la finalidad de que el trabajador no solo se sienta bien en su trabajo sino que le nazca "el amor a la camiseta". Es por esto que programas continuos, que vayan desde actividades sociales y deportivas donde convivan todos los empleados por igual, hasta llegar a otorgarse diferentes reconocimientos ya sea por puntualidad, asistencia, disciplina o productividad. Es casi un hecho que el trabajador se sentira satisfecho en su empleo.

ANEXOS

NOS INTERESA SABER TU OPINION SINCERA PARA PODER MEJORAR TU TRABAJO

1.- COMO TE SIENTES ACTUALMENTE EN TU TRABAJO ?

( )MUY BIEN      ( )REGULAR      ( )BIEN      ( )MAL

2.- COMO CLASIFICAS A TU EMPRESA COMO LUGAR DE TRABAJO, COMPARANDOLA CON OTRAS EMPRESAS QUE CONOCES O QUE HAYAS OIDO HABLAR DE ELLAS ?

( )LAS OTRAS EMPRESAS SON MEJORES      ( )ES IGUAL A LAS DEMAS EMPRESAS      ( )ES MEJOR QUE OTRAS      ( )DEFINITIVAMENTE ES LA MEJOR DE TODAS

3.- QUE NO TE GUSTA DE TU TRABAJO ?

---

---

4.- COMO CONSIDERAS TU SUELDO ?

( )ES ADECUADO      ( )ES BAJO COMPARADO CON MI RESPONSABILIDAD Y CARGA DE TRABAJO      ( )ES BAJO COMPARADO CON OTRAS EMPRESAS      ( )ES ADECUADO CON RESPECTO A MI RESPONSABILIDAD Y CARGA DE TRABAJO

5.- CUANDO HAS TENIDO ALGUNA DUDA O INCONFORMIDAD QUE RESULTADO HAS TENIDO ?

( )NO ME HACEN CASO      ( )SIEMPRE SE HA RESUELTO DE BUENA MANERA      ( )SE TOMAN EN CUENTA PERO NO SE RESUELVEN      ( )SE HAN OLVIDADO, NO ME HAN RESUELTO

6.- QUE ESPERAS DE TU JEFE INMEDIATO ?

---

---

7.- TIENES ALGUNA SUGERENCIA QUE CONSIDERES QUE PUEDA MEJORAR ALGUN ASPECTO DE TU TRABAJO ?

---

---

8.- QUE ES LO QUE MAS TE GUSTA DE TU TRABAJO EN TU EMPRESA ?

---

---

# **BIBLIOGRAFIA**

## **1.-ADMINISTRACION DE PERSONAL**

Agustin Reyes Ponce

Editorial CECSA

## **2.-VALUACION DE PUESTOS**

E. Lanham

Editorial CECSA

## **3.- INFORMACION PROPORCIONADA POR AUSTRAL S.A. DE C.V.**