

870125

37

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE PSICOLOGIA



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

**ELABORACION DE UN MANUAL PARA LA
ADMINISTRACION Y FUNCIONAMIENTO DE UN
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE
UNA ORGANIZACION COMERCIAL PRIVADA.**

TESIS PROFESIONAL
 QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
 LICENCIADO EN PSICOLOGIA
 P R E S E N T A
ROMANA SAENZ DIAZ
 GUADALAJARA, JAL., 1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	PAG.
CAPITULO I	
<i>Introducción general</i>	1
1.1 <i>Establecimiento de objetivos</i>	4
1.2 <i>Definición de Términos claves</i>	4
1.3 <i>Qué es la Administración de - personal y sus antecedentes</i>	6
1.4 <i>Limitaciones del estudio</i>	9
CAPITULO II	
<i>Revisión de literatura existente</i>	
II.1 <i>El Manual</i>	11
II.2 <i>Principales ventajas del uso del manual en la empresa</i>	13
II.3 <i>Funciones básicas del manual</i>	15
II.4 <i>Contenido del manual</i>	16
II.5 <i>Finalidad del manual</i>	17
CAPITULO III	
<i>Planeación y diseño del manual de Recursos Humanos</i>	
III.1 <i>Necesidades del departamento de Recursos Humanos</i>	18
III.2 <i>Justificación de la elabora- ción del manual</i>	19
III.3 <i>Plan de Trabajo</i>	20
III.4 <i>Esquema del plan de trabajo</i>	22

a) Recopilación de datos	23
b) Análisis de la Información	24
c) Elaboración del manual	25
d) Aprobación	26
e) Reproducción	26
f) Distribución	26
g) Revisión	26

CAPITULO IV Estructura y desarrollo del manual de Recursos Humanos

IV.1 Introducción y objetivo	26
IV.2 Organigrama de la empresa	28
- Descripción de funciones de los puestos de la empresa	29
a) Ventas	33
b) Compras	48
c) Finanzas	55
- Función del departamento	75
- Reclutamiento y Selección de personal	76
- Políticas generales de la empresa	83
- Políticas establecidas para la contratación de recursos humanos.	84
- Requisición de personal	86

- Recepción de solicitantes	87
- Entrevistas	88
- Pruebas	89
- Contrato	92
- Inducción del personal a la empresa	96
- Capacitación	98
- Prestaciones a los trabaja- dores	99
- Integración de expediente de personal	100
- Reglamento interior de tra- bajo	101
- Altas ante el IMSS	102
- Bajas ante el IMSS	103
- Periodos de vacaciones	105
- Auditoría de personal me- diante encuestas	109
- Auditorías administrativas al área de ventas y cajas	110
- Evaluación del rendimiento del personal de ventas me- diante concursos.	112

ANEXOS

Formas de papelería utilizadas en el departamento	115
--	-----

CAPITULO V Conclusiones

162

Bibliografía

166

PROLOGO

Se expone la panorámica de la necesidad que existe entre el medio empresarial de estructurar y aplicar manuales. Convencidos de los beneficios que reporta a cualquier empresa el uso de herramientas administrativas, es preocupante fundamentalmente la indiferencia con la que algunos funcionarios y empleados ven este esfuerzo. Es tarea de los que están --- conscientes de su utilidad, el de transformar esa indiferencia en un interés constante por consultarlos, ya que el empleo de estos manuales es en nuestro medio desconocido parcialmente, puesto que son pocas las que realmente los utilizan, es de -- creer que esta valiosa herramienta de control y los benefi--- cios que proporciona están desaprovechados quizá por una nece-- sidad o ignorancia del empresario el cual se muestra renuente a invertir en tales herramientas conceptuándolas en un gasto-- innecesario sin meditar un momento que su uso auxilia a la dí rección y para el logro de sus objetivos en forma eficiente, -- tomando en cuenta, que es un regulador de la actuación de los recursos humanos con los que cuenta la empresa y una forma de lograrlo es demostrando las ventajas que se obtienen con su -- constante utilización y prestando una decidida colaboración -- al mejoramiento o en su caso a la implantación de los manua-- les en las empresas.

I. INTRODUCCION GENERAL.

Por ser la empresa comercial rama de actividades económicas del país que mayor auge ha tenido en los últimos años y considerando sus características y peculiaridades, así como sus necesidades y tomando en cuenta el volumen de personal -- con que cuenta esta rama del comercio, y que siendo el personal el que marca y determina la capacidad y eficiencia de la empresa, se ha tomado el problema del diseño de un manual de las funciones del departamento de Recursos Humanos en la empresa como tema a desarrollar en esta tesis.

Va que actualmente es uno de los instrumentos básicos que sirve como guía de orientación al ejecutivo, administrador o psicólogo industrial responsable de este departamento.

La falta de previsión de las empresas en la formación de estos manuales de Recursos Humanos es a nivel nacional, conlleva a que exista un cambio constante de actividades duplicidades de funciones, sistemas y procedimientos no adecuados en el puesto, ocasionando con ello pérdidas de tiempo y dinero y desorganizando en forma constante las actividades de las negociaciones. En el caso específico de Centro Comercial S.A. de C.V. organización comercial privada de servicio y de gran trascendencia en el comercio regional de la ciudad.

de Los Mochis, Sinaloa, que actualmente cuenta con una casa matriz y cuatro sucursales, a raíz de su progreso en los últimos años y la expansión a más de un centenar de empleados amerita no sólo la formación de un departamento de personal, sino también la elaboración de un manual que proporcione los elementos necesarios para un adecuado manejo en la administración y funcionamiento del departamento, para establecer y sistematizar este proceso, siendo a su vez útil y práctico, sirviendo como guía a la persona responsable del departamento, - facilitándole así el desempeño de sus actividades dentro de éste, con funciones y objetivos de acuerdo a sus necesidades actuales. Esta persona encargada del departamento de Recursos Humanos debe tener un conocimiento práctico de la estructura y organización de la empresa, aptitudes para planear técnicas, control, capacidad de persuasión en los elementos humanos de los distintos niveles de la empresa a los que apoya, - capacidad para interpretar los reglamentos del gobierno y la habilidad para elaborar políticas que permitan abarcar los diversos aspectos de los recursos humanos.

En los capítulos que a continuación se desarrollan - se destaca la importancia del manual en la empresa, sus principales ventajas, funciones básicas del manual, su finalidad - planeación y diseño del manual, su justificación, y la forma en que se deberán desarrollar los procedimientos en sus distintas fases con el fin de obtener óptimos resultados. Es --

pues, en esta área donde el Licenciado en Psicología Industrial o Licenciado en Relaciones Industriales, cubre este tipo de actividades, ya que solamente una persona especializada puede ayudar en el equilibrio entre los diferentes departamentos en beneficio de la empresa y del mismo recurso humano.

La Psicología ha contribuido en el área de la administración de los recursos humanos en diversos campos, tales como la selección de personal, entrenamiento, capacitación, pruebas psicológicas, disminución de conflictos, etc. Tratando entre otras cosas de adaptar e integrar mejor a la persona dentro de la organización e indicando qué métodos administrativos son más adecuados. Proporciona bases técnicas para influir en la manera de actuar de quienes integran un organismo social, en forma de hacer sus acciones lo más eficientes que sea posible.

1,1 Establecimiento de objetivos.

Objetivo: Elaborar un manual para facilitar la administración y funcionamiento de un Departamento de Recursos Humanos de una organización comercial privada mediante la especificación de funciones que debe desempeñar el encargado del departamento.

Es decir con esto, que se pretende tener uniformemente descritos los procedimientos del departamento, para que puedan ser fácilmente consultados y actualizados, a fin de permitir la operación adecuada de los mismos.

1.2 Definición de Términos claves.

- Manual .- "Libro que contiene nociones esenciales de cierto oficio o profesión en el que se inscriben las operaciones a medida que se van haciendo". (1)
- Administración.- "Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social, busca lograr resultados +"

de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una organización". (3)

- **Administración de Recursos Humanos.** - "Proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo las experiencias, salud, conocimientos, habilidades de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general". (4)

- **Análisis del Puesto.** - "Forma de definir las características que deberá tener el candidato tales como escolaridad, conocimientos, experiencia; aptitudes, etc., que debe reunir la persona para poder cubrir un puesto determinado". (7)

1.3 Qué es la administración de Recursos Humanos y sus antecedentes.

Como consecuencia de la Revolución Industrial, el número de organizaciones experimentaron un gran crecimiento que se tradujo en una mayor complejidad en su manejo. A principios del siglo Taylor propuso un modelo funcional de organización basándose en el principio de la división del trabajo buscando agrupar actividades de la misma naturaleza bajo la coordinación de un especialista. La influencia de Taylor y sus recomendaciones por la especialización funcional estimuló en definitiva la idea de un área dedicada específicamente a la administración de recursos humanos.

Los principios de Taylor pusieron las bases de la administración a través de la coordinación, dirección, del empleo de los recursos humanos, que intervienen en el trabajo, el mismo Taylor viendo la importancia del área creó las "oficinas de selección", eso trajo como consecuencia la aparición de especialistas en diversos áreas como: finanzas, producción, relaciones industriales.

En México este nuevo concepto hizo surgir la inquietud por el mismo, percibiendo que esa función no consistía únicamente en la elaboración de nóminas y pagos al Seguro Social, sino que día a día se hacían más complicadas y que no -

bastaba con el jefe de personal que pretendía ser amigo de todos. Era necesario unir muchos conocimientos para poder realizar esa función en una forma correcta. Nuestro desarrollo industrial se ha caracterizado por su alto índice de crecimiento y velocidad del mismo, ya que se han aprovechado experiencias externas mediante procesos de adecuación. El rápido desarrollo de algunas organizaciones mexicanas las hizo encontrarse repentinamente con que su estructura no correspondía a sus necesidades y fue cuando precisó crear nuevos departamentos que atendieran funciones especializadas. De esta manera los departamentos fueron creados para así coordinar las actividades de administración de recursos humanos y auxiliar a los jefes de línea en la misma rama (2).

Relacionando lo anterior con el uso de los manuales dentro de la empresa enfocándose en la prioridad del uso de un manual de recursos humanos el cual precisa los procedimientos del puesto en particular como un instrumento de control y coordinación.

La administración de personal busca la eficiencia de las actividades desarrolladas por los individuos que forma parte de una organización y a su vez la cooperación de los mismos individuos en la realización de los objetivos a alcanzar por la organización a que pertenecen. Comprende las actividades humanas de toda empresa desde el director --

general hasta el último trabajador y son tomados en consideración ya que entre todos los humanos se establecen relaciones directas o indirectas de niveles superiores a inferiores o viceversa. La intención de la implantación y uso de estos manuales es dar a conocer los procedimientos y responsabilidades que integran la organización de la empresa. Aún cuando el propósito de este manual está encaminado a dirigir al personal en el correcto desempeño de sus labores, no es posible prever todas las cosas que se presentan, por lo tanto es necesario resolver aquellas no previstas en base a un criterio uniforme que se apegue a los lineamientos fijados con el fin de evitar opiniones imprevistas y arbitrarias.

En la observación de que las actividades de la empresa son dinámicas, este manual no puede permanecer estático. Deberá revisarse periódicamente, modificando, adicionando y mejorando el contenido. La periodicidad con que se lleve a cabo la revisión estará determinada por la mayor o menor frecuencia con que ocurran los cambios, teniendo siempre presente que un buen manual es una piedra angular en toda empresa.

Por medio de él se da a conocer la forma práctica para que este departamento de Recursos Humanos desempeñe con efectividad todas las funciones propias de él, la persona en cargada de él debe conocer lo que es la administración de --

personal, su importancia y su extensión en el cual debe de abarcar todas las actividades humanas de la empresa.

1.4 Limitaciones del estudio.

a) Los objetivos y necesidades de un departamento de recursos humanos varían de una empresa a otra, por lo tanto el presente manual únicamente es diseñado para uso de la empresa Centro Comercial S.A. de C.V. ubicada en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

b) Por la misma necesidad de contar con elementos de juicio para estructurar estrategias operativas que permitan la solución de los problemas presentados en este departamento la empresa acordó que el lapso de tiempo, para que este manual que fuera elaborado, haya sido con la mayor brevedad posible.

c) Aunque los manuales son herramientas que ayudan a administrar bien, no se les puede considerar como un todo que requiere una administración, es decir, el manual mejor redactado y más completo no constituye por sí mismo una buena estructura de organización ni una buena administración, simplemente ayudan a lograr las metas para lo que son destinados.

d) Si al implantarse un manual, las personas no están conscientes del uso de él, no se obtendrá ningún beneficio y la

Inversión aplicada se traduce visiblemente a una pérdida económica y de tiempo, así como mayores problemas a la empresa en cuanto al buen funcionamiento y eficiencia de las actividades desempeñadas en el departamento.

e) En el manual no se incluye cómo evaluar cada función.

II. REVISIÓN DE LITERATURA EXISTENTE

II.1 El Manual.

Su definición: "Libro que contiene nociones esenciales de -- cierto oficio o profesión - en el que se inscriben las operaciones a medida que se van - haciendo" (1)

En esta definición se indica cual debe ser el contenido de un manual; "Lo más esencial de una materia- es decir que su contenido debe tener objetividad y reducirse a mencionar únicamente lo indispensable de la instrucción que ahí se quiera describir. Es una guía autorizada de la organización de la empresa. Suele ser un instrumento útil para la administración que justifica ampliamente la considerable cantidad de trabajo que entraña su compilación. (8).

Donde está en buen uso un manual, cada persona puede determinar cuáles son sus responsabilidades de su puesto y su relación apropiada con los demás puestos de la organización evitando conflictos y duplicidad de funciones. Además- suele conservar un rico fondo de experiencias administrativas de los funcionarios más antiguos y servir como guía, ayuda en el adiestramiento de los novatos. Suele ser un provechoso volúmen de referencia para los funcionarios ausentes y como tal proporcionarles un instrumento de control.

Sin embargo se hace incapil de algunos de los inconvenientes de los manuales: muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todo el mundo. Algunos consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso el preparar un manual y conservarlo al día. Otros alegan que suele poner a la vista relaciones que a nadie le gustaría ver expuestas. También existe temor de que pueda conducir a excesiva reglamentación y rigidez. "El teniente coronel L. --- Urwick expone así tales objeciones: en un gran número de empresas de todas clases, las instrucciones escritas no son -- uniformes, ni están expresadas con claridad, ni son congruentes consigo mismos, ni fáciles de modificar, ni están dispuestas de manera lógica, ni están al día. O bien se le ha prestado poca o ninguna atención a la cuestión de publicar información o se le ha prestado demasiada importancia y por demasiadas gentes. No existe control central y los funcionarios subalternos enzarzan en un caos de reglamentaciones que desafían toda interpretación al mismo tiempo que proporcionan un millar de caminos para evadirse en circunloquios". (8)

Estos aspectos desventajosos del manual pueden eliminarse en las compañías medianas y en las grandes enseñando constantemente a los funcionarios a utilizar su contenido, - recalcando los aspectos informales de la organización.

11.2 Principales ventajas del uso del manual en la empresa.

Es muy importante destacar los beneficios que trae por consiguiente el empleo de los manuales dentro de las empresas, mencionando a continuación algunos beneficios del uso de ellos:

- a) Servir como guía del trabajo a ejecutar.

En el curso de las operaciones administrativas de las empresas se hace necesario que para que funcionen adecuadamente, la consulta sobre políticas y procedimientos escritos se deba hacer constantemente.

- b) Hacer clara la estructura de organización y responsabilidades.

Muestra la estructura de la organización en sus diferentes niveles, auxiliándose del organigrama y exponiendo por escrito como está constituido la empresa.

- c) Lograr uniformidad en la interpretación y aplicación de las políticas.

Por la misma situación cambiante de la empresa se pierde de vista normas de acción sobre las cuales se deba desarrollar su funcionamiento.

- d) Revisar y mejorar en forma constante las políticas y procedimientos.

El hecho de existir consulta frecuente y adhesión a su contenido sirve como estímulo para mayor mejoramiento y así poder recomendar cambios en las políticas y procedimientos.

- e) Ayuda a realizar la auditoría interna de políticas, procedimientos y controles.

Se realiza con mayor facilidad ya que se cuenta con un manual para guiar al auditor.

- f) Coordinación de actividades.

- g) Eliminación de duplicidad de trabajo.

Este se produce cuando durante la elaboración del manual se van coordinando las actividades y se van descubriendo ciertas duplicidades que de no haberse elaborado el manual posiblemente no se hubieran detectado.

- h) Instruir a los empleados.

Instruye al nuevo empleado, ya que al estar escritos las instrucciones de como efectuar un trabajo, podrá leerlo hasta comprenderlo para así prestar sus servicios adecuadamente.

- i) *Infundir confianza y seguridad en los trabajos a ejecutar. Aplicando las instrucciones a la práctica de dicho procedimiento, la seguridad de que se está haciendo bien el trabajo proporciona al empleado una confianza en sí mismo.*
- j) *Al elaborarlo se detecta y se prevee capacitación y desarrollo de personal y establecer planes para valorar el desempeño.*

II.3 Funciones básicas del manual.

La función básica que todo manual debe cubrir, es la que se refiere a informar a los elementos humanos tres aspectos fundamentales :

- 1) Cuáles son sus objetivos.*
- 2)Cuál es la estructura de organización que tiene la empresa indicando claramente la separación que hay entre las divisiones que la forman y estableciendo niveles jerárquicos de los puestos.*
- 3) Por último, informar a todo aquel que lea el manual del departamento, cuáles son sus facultades, deberes, obligaciones y responsabilidades de cada uno de los individuos que ocupan los puestos detallados en el organigrama.*

11.4 Contenido

Los manuales de organización pueden abarcar la organización de toda la empresa, de cada fábrica o departamento, o de las principales funciones administrativas. Consta de:

- a) Organigramas: a través de ellos se describe de una manera sencilla la estructura de la organización, permitiendo a que la persona tenga un panorama general de la empresa, de un departamento o de una sección en particular. Por lo general un organigrama muestra:
 - principales puestos
 - principales unidades de organización
 - niveles jerárquicos
- b) Descripción de puestos: estos generalmente constituyen la mayor parte del manual, ya sea que este cubra a toda la empresa o sólo un segmento. El tipo de puestos que se describan dependerá del número y jerarquía de las personas a los cuales se destine el manual.
- c) Títulos: se recomienda hacer títulos aceptados y que entiendan todo el personal.
- d) La distribución: este aspecto en relación al tipo de manual que se esté tratando, no ofrece mayor problema dado-

que por su objetivo y contenido está enfocado a niveles ejecutivos de la empresa. Ya que es precisamente a este nivel, los que deben preocuparse por que se logren los objetivos de acuerdo a las políticas establecidas, por lo que es indispensable un manual en el que aparezcan esos objetivos y políticas, por lo que se deduce que el número de manuales de este tipo a editar es reducido, haciendo que el costo no sea elevado y facilitando su control, revisión y actualización.

- e) La actualización: independientemente de los aspectos que deben de tomarse en cuenta para su preparación, este deberá revisarse al menos semestralmente aunque desde luego varias empresas querrán revisarlo cada trimestre, esto dependiendo de los cambios importantes en la organización.

II.5 Finalidad del manual.

La empresa tiene como objetivos colocar al departamento de personal como un todo tratando de llegar a una meta para poder desarrollar todas las funciones propias del departamento.

El fin de este manual es el conocimiento teórico y práctico de todas las actividades del departamento, entre ellas saber como se hace una selección correcta de personal-

reclutamiento, sus fuentes, sus técnicas, como se llevan a cabo las entrevistas, qué tipo de pruebas se utilizan, como se elaboran los expedientes, a su vez se explican los requisitos obligatorios del solicitante, se incluyen "formas" y como deben de llenarse.

III. PLANEACION Y DISEÑO DEL MANUAL DE RECURSOS HUMANOS.

III.1 Necesidades del departamento de Recursos Humanos.

Siendo Centro Comercial S.A. de C.V. una organización comercial privada, departamental con veintidós años de establecida en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa y contando con una tienda matriz y cuatro sucursales, siendo notorio el constante progreso en los últimos años, no contando aún con el departamento de Recursos Humanos debidamente organizado - que administrara a su personal daba lugar a duplicidades de funciones por parte de los directivos de la misma empresa, - así como sin seguir una misma línea para el funcionamiento y administración del departamento. En coordinación con los directivos de la empresa se planeó la elaboración de un manual para un adecuado manejo en la administración y funcionamiento del departamento, ya que anteriormente los procedimientos que se empleaban no eran los aconsejables debido a las mismas duplicidades que presentaban constantemente en las actividades el mismo crecimiento de la empresa, el número cada -

vez mayor de personal, se vio la necesidad de uniformar reglas, sistematizar procedimientos, fue factor decisivo para que se elaborara el presente manual. Teniendo la empresa como propósito elaborar el manual del departamento como una herramienta administrativa por medio de la cual llegar a una meta para poder desarrollar todas las funciones propias del departamento y sugiriendo del mismo modo el que fuera una sola persona la que desempeñara esas funciones facilitando el proceso de administración de los recursos humanos y el desempeño de su actividad como encargado.

III.2 Justificación de la elaboración del manual.

- Se carecía de una guía para la selección del personal.
- No existía la estructura de organización en cuanto al sistema de colocar al personal.
- No había delimitación de funciones.
- Varias personas cumplían con la misma función.
- No estaba establecido claramente las políticas para la contratación del personal.
- Se carecía de una persona encargada únicamente del departamento de Recursos Humanos.
- Había la necesidad de un manual, ya que la experiencia ha demostrado que las actividades del departamento de Recur-

Los Humanos que no se apoyen a un plan determinado, previo a las condiciones propias de la empresa, conducen casi --- siempre a resultados desfavorables.

III,3 Plan de trabajo.

El departamento de Recursos Humanos en coordinación con los directores de Finanzas, Compras y Ventas, unificó -- sus esfuerzos por ver realizada esta inquietud de la elaboración e implantación del manual, elaborando un plan de trabajo en el cual se exponía que este abarcaría todo lo relacionado e involucrara al departamento y cuyo enfoque sería:

- Ayudar a la empresa en su desarrollo y objetivos mediante el manejo adecuado de los procedimientos a seguir.
- Detectar necesidades del recurso humano en la empresa e -- iniciar planes para satisfacerlos.
- Suministrar sistemas y procedimientos que lleven a cabo la utilización del tiempo y del potencial humano al máximo.

A su vez definiéndose los objetivos de la elaboración del anual:

- a) Facilitar la administración y el funcionamiento del departamento de Recursos Humanos mediante la elaboración de un manual.

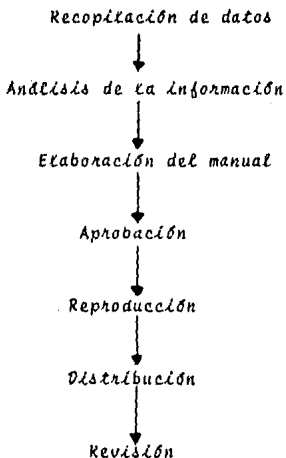
- b) Poner en práctica el principio de consignar toda instrucción por escrito.
- c) Orientar de una manera simple y eficaz al encargado del departamento.
- d) Ayudar a controlar el cumplimiento de las rutinas y evitar su alteración arbitraria.

Fue imprescindible en la elaboración del manual la participación y el apoyo de la Dirección General, aprobando el plan de trabajo, una vez estando consciente de esta necesidad primordial en el departamento.

Actuando así en forma recíproca con la Dirección se obtuvo el compromiso y apoyo constante durante todo el proceso de elaboración, ya que sin ese apoyo el plan fracasaría.

III.4 Esquema del plan del trabajo.

A continuación se ilustran los pasos de las actividades que se tuvieron que llevar a cabo para poder realizar el manual:



a) Recopilación de datos:

El departamento de Recursos Humanos en coordinación con el director de Finanzas realizó una minuciosa investigación basándose en las siguientes técnicas:

- Investigación documental: se obtuvieron datos de los archivos de la empresa, consistentes en leyes y reglamentos, boletines y todo aquel material que contenía información sobre la organización y organigrama de la empresa.

- Entrevistas a personas claves: a elementos a nivel directivo, ya que ellos mismos proporcionaron información que otras personas a otro nivel desconocían o darían incompleta. Los aspectos importantes que se trataron en estas fueron: políticas generales de la empresa, objetivos, procedimientos que se llevaban a cabo en lo referente al departamento de Recursos Humanos, a su vez contribuyendo la misma entrevista a la misma descripción de responsabilidades de sus propios puestos.

- entrevistas a jefes y siendo una técnica eficaz para confirmar, aclarar y ampliar la información sobre sus actividades y responsabilidades y así de igual manera poder elaborar su descripción del puesto e interrelación con otros.
- Por observación directa del lugar en el que se llevó a cabo el trabajo.

Estas técnicas fueron efectivas gracias a la disponibilidad del personal de los diferentes departamentos de la empresa.

b) Análisis de la información.

La labor de exploración anteriormente expuesta permitió conocer todo lo relacionado a las actividades de los elementos de la empresa, instrucciones inherentes a un procedimiento, detallado actividades, ordenándolas con secuencia lógica y funcional, así también precisando con claridad --- quién cómo, cuándo y para qué se ejecutaba determinada actividad, señalando quién era el responsable del procedimiento, su objetivo, así como sus políticas.

De igual manera se observó un panorama de lo que de

bla hacer, lo que se podía hacer, lo que era urgente hacer - y lo que convenía hacer. Es decir se detectaron cosas que se hacen y cosas que se debían hacer.

c) *Elaboración del manual.*

Se estructuró un temario que debía contener el manual, el cual abarcaba:

- *Introducción*
 - *Objetivo del manual*
 - *Organigrama de la empresa*
 - *Descripción de responsabilidades de los diferentes puestos*
 - *Función del departamento de Recursos Humanos*
 - *Reclutamiento y selección del personal*
 - *Políticas de recursos humanos para la contratación establecida en la empresa.*
 - *Inducción del personal a la empresa*
 - *Contrato de trabajo*
 - *Formas impresas utilizadas en el departamento*
 - *Auditorías de personal aplicada mediante encuestas de actitudes.*
 - *Evaluación del rendimiento del personal mediante concursos*
- *Todo lo anterior adaptado a los lineamientos de la empresa.*

d) Aprobación: elaborado una vez el manual, fue examinado y aprobado tanto por la Dirección General y el Consejo Administrativo para su uso e implantación en el departamento.

e) Reproducción.

f) Distribución :

En este caso se envió solamente a los directivos de la -- empresa y al encargado de Recursos Humanos, ya que cada -- directivo necesita conocer las unidades generales de orga-- nización que se utilizan en el estructura si va a enten-- der su propia parte. Siendo también su uso y manejo con-- fidencial para la empresa.

g) Revisión :

Se acordó que "el manual se revisará trimestralmente o --- anualmente al haber cambios de importancia en la empresa -- y que involucren al departamento de Recursos Humanos, --- siendo responsable de su revisión la misma persona encar-- gada de dicho departamento.

IV. ESTRUCTURA Y DESARROLLO DEL MANUAL DE RECURSOS HUMANOS.

Introducción.-

El presente manual ha sido elaborado con el fin de unificar normas y procedimientos llevados a cabo en el departamento de Recursos Humanos de Centro Comercial S.A. de C.V. para un efectivo desempeño de las funciones propias del departamento.

Todos los procedimientos aquí contenidos son acorde con las necesidades actuales de la empresa. Es importante que la persona como encargada de este departamento tenga conciencia de que este manual deberá ser dinámico y estar en constante actualización al ocurrir algún cambio importante dentro de la empresa que involucre a este departamento.

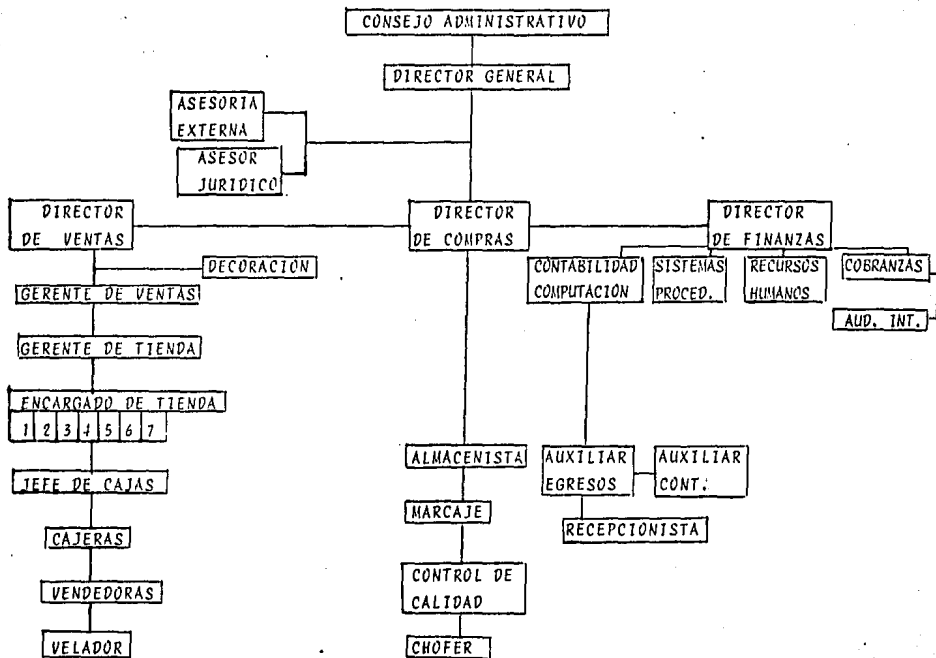
OBJETIVO:

- Facilitar la administración y funcionamiento del departamento de Recursos Humanos en la empresa Centro Comercial S.A de C.V. mediante la especificación de funciones que debe desempeñar el encargado del departamento.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

OBJETIVO:

- + *Dar a conocer una visión general de la organización de la empresa, así como de los niveles y puestos que la integran.*



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
DENTRO DE LA EMPRESA CENTRO COMERCIAL S.A DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESÁREAS Y UBICACIÓN DEL PUESTODIRECCIÓN GENERAL

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	DIRECTOR GENERAL
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN VENTAS COMPRAS FINANZAS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	DEPARTAMENTO JURÍDICO DESARROLLO EMPRESARIAL COMITÉ DE OPERACIÓN BANCOS PROVEEDORES

FUNCIONES BÁSICAS:

- a) Responsable del uso de firmas que le otorga el poder en -
Acta Constitutiva.
- b) Responsable ante el consejo de administración de la opera-
ción de las tiendas.
- c) Elaborar informes mensuales al Consejo de Administración.
- d) Reuniones con el Comité de Operación para implementación,
revisión y evaluación de las políticas de la empresa.
- e) Revisar y analizar estados financieros de la empresa.

- f) Autorizar presupuestos de operación de las tiendas así como autorizar proyectos a realizarse.
- g) Autorizar en coordinación con cada dirección los presupuestos de compra, pronósticos de venta y presupuestos de publicidad.
- h) Autorizar cualquier pago efectuado por la empresa.
- i) Mantener buenas relaciones con Bancos, Proveedores, Organismos de servicio.
- j) Requerir información sistemática de Bancos, Ventas, Compras.
- k) Autorizar compras de mobiliario y equipo previa cotización y necesidades de cada tienda.
- l) Responsable que se cumplan las políticas de la empresa.
- m) Cuidar la imagen de las empresas ante la comunidad.
- n) Ejecuta todas las disposiciones del Consejo de Administración.
- o) Responsable de que periódicamente se lleven programas de Auditoría Interna.
- p) Vigilar que se formulen y mantengan al corriente todos aquellos instrumentos técnicos de organización tales como manuales de sistemas y procedimientos, manuales de políticas, etc.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES**AREA DE VENTAS**

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOV E N T A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	DIRECTOR DE VENTAS
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR GENERAL
<u>PERSONAL A SUS URDENES:</u>	GERENTE DE VENTAS PROMUCION Y PUBLICIDAD DECORACION SECRETARIA
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	DIRECTOR GENERAL COMPRAS FINANZAS

FUNCIONES BASICAS:

- a) Responsable de la implementación, revisión y modificación en su caso de políticas de ventas en todas las tiendas.
- b) Elaborar programas de ventas mensuales y anuales realizando pronósticos en base a información estadística.
- c) Coordinación con Compras en la selección y depuración de proveedores.
- d) Responsable de evaluación y control de políticas y sistemas de ventas.
- e) Coordinación en la elaboración de programas de compras.
- f) Responsable del buen uso del presupuesto de las tiendas.

- g) Supervisa información estadística de ventas (diarias, --- mensuales, semestrales, etc.) y analizarlas.
- h) Elaborar presupuestos de gastos del departamento o tiendas.
- i) Reuniones periódicas con personal a sus órdenes para evaluar resultados.
- j) Elaborar programas de compras de mobiliario y equipo.
- k) Autorizar presupuestos de publicidad así como realizar investigaciones sobre este medio.
- l) Supervisar y controlar información para evaluación constante del personal a sus órdenes.
- m) Coordinarse con la Dirección de Compras para que en su ausencia, atender a proveedores.
- n) Contar con un directorio publicitario.
- o) Programar inventarios periódicos en las tiendas.
- p) Requerir toda la información necesaria para el óptimo funcionamiento de esta área (control de pedidos de mercancía inventarios, etc.).
- q) Elabora la información requerida por la dirección General.
- r) Supervisa el control de créditos y tarjetas de créditos - así como la fijación de políticas en el uso de ellos.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESAREAS Y FUNCIONES DEL PUESTOV E N T A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	DECORADORA
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR DE VENTAS
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	9:00 - 14:00 y 16:00 - 19:00 hrs.
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	DIRECTOR DE VENTAS GERENTES DE TIENDAS JEFES DE TIENDAS VENDEDORES MUZOS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	PUBLICICISTAS PROVEEDORES DE MATERIAL DE TRABAJO.
<u>FUNCIONES BASICAS:</u>	

- Elaborar programas de trabajo en el área de Decoración y exhibición de las empresas de la organización donde se su gerirán materiales y demás conceptos.
- Proyectos y diseños de los departamentos que componen las diferentes empresas de la organización.
- Coordinación con la Dirección de Ventas y los Gerentes de tiendas sobre la planeación y ejecución de los cambios e-

que se pretendan hacer en los diferentes departamentos de una sucursal.

- d) Coordinación con Publicidad para la elaboración del manual de Exhibición y mantenimiento de la mercancía así como del mobiliario y equipo existente en las empresas.
- e) Asesorar en coordinación con el Gerente de tienda sobre el acomodo y exhibición correcta de toda la mercancía y producto que componga cada una de las empresas.
- f) Coordinación con el Departamento de Recursos Humanos en:
 - Aportación de ideas y decoración de eventos especiales como concursos de ventas.
 - Capacitación al área de ventas sobre exhibición de mercancía, muebles, displays en general.
- g) Coordinación con el Departamento de Sistemas y Procedimientos para la elaboración del contenido de letreos correspondientes al seguimiento de todo procedimiento establecido por dicho departamento.
- h) Reportar al Gerente de tienda los desperfectos del local y mantenimiento de mobiliario y equipo de las tiendas.
- i) Solicitar al Gerente de tienda la optimización o adquisición de mobiliario y equipo necesario para una mejor exhibición.
- j) Coordinación con Publicidad para la elaboración de letreos de promociones de ventas en las diferentes temporadas

o días festivos.

- k) Coordinación con Publicidad en la elaboración y colocación de carteles, mensajes así como también los anuncios a publicarse en periódicos de la localidad.
- l) Realizar todo trabajo encomendado por sus jefes superiores.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOV E N T A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	GERENTE DE TIENDA
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	VARIABLE
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR DE VENTAS DIRECTOR DE COMPRAS
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS. ALMACEN
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	CLIENTES PROVEEDORES
<u>FUNCIONES BASICAS:</u>	

- a) Supervisa de que los departamentos a su cargo estén en -- condiciones óptimas de limpieza.
- b) Verificar que el personal se encuentre en sus respectivos puestos, debidamente ocupados al inicio y el transcurso - de su jornada de trabajo.
- c) Supervisar asistencia de personal y en caso de inasistencia, localizar a la persona para suplir puesto.
- d) Cuando existan faltas y retardos injustificados, aplicar el reglamento interior de trabajo en vigor.
- e) Supervisar y revisar constantemente las existencias para-

- reportar en forma sistemática existencias mínimas de mercancía para elaborar pedidos a la comercializadora o algún traspaso a sucursales.
- f) Responsable del buen presupuesto de compras.
 - g) Supervisar que el personal brinde la debida atención al cliente.
 - h) Colaborar con el departamento de decoración.
 - l) Coordinación con Dirección de Ventas para establecer períodos de promociones.
 - j) Colaborar en la toma de Inventarios que se programen por departamento de Auditoría Interna.
 - k) Reportar instalaciones y material que requiere de mantenimiento y reparación.
 - l) Supervisar la recepción de mercancía y/o producto que este haya entrado a la tienda con los requisitos establecidos y prohibir la salida de mercancía, equipo o material que no esté debidamente autorizado.
 - m) Coordinación con La Dirección de compras en la elaboración de programas de compras.
 - n) Programa horarios y días de descanso a su personal.
 - o) Revisa los Inventarios periódicos de mercancía para realizar pedidos oportunos.
 - p) Elabora reportes de asistencia para la formulación de nó-

minas para enviarlo a contabilidad,

- q) Lleva a cabo todas las sugerencias y trabajos encomendados por sus superiores.*

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACIÓN DEL PUESTOV E N T A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	CAJERA
<u>JEFE INMEDIATO:</u>	GERENTE DE TIENDA JEFE DE CAJAS
<u>HORARIO NORMAL:</u>	9:00 - 20:00 VARIABLE
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	GERENTE DE TIENDA O JEFE DE TIENDA JEFE DE CAJERAS CAJERO GENERAL PERSONAL DE VENTAS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	CLIENTES

FUNCIONES BASICAS:

- Checar tarjeta de asistencia y firmarla.
- Guardar en su locker respectivo sus pertenencias.
- Recoger de su locker el fondo asignado a la caja.
- Asear y dejar bien presentado el lugar de trabajo.
- Revisar que su material de trabajo esté acomodado y en -- buen estado (sellos, bolsas, blocks, etc.).
- Atiende al cliente que va a pagar realizando lo siguiente:
Revisar artículos que vaya a pagar si traen precio.

- Si es nota con venta, se revisa ésta junto con la mercancía, revisando que se hayan efectuado en -- forma correcta las operaciones.
 - En caso de notas o precios incorrectos, mercancía que no vengán registradas en la nota, localizar - a la persona que lo formuló.
- h) Contar con listas de precios actualizadas de los artícu- los en oferta o descuento.
- i) En el momento del pago :
- Si es en efectivo, verificar que sea la cantidad correc- ta. Que los billetes o monedas estén en buen estado.
 - Si es crédito, pedir autorización, si la nota de venta- no la lleva.
 - Si es tarjeta de crédito, ver si está vigente su uso, o pedir autorización si la compra excede del límite esta- blecido.
 - En caso de crédito al personal, deberá llevar la autori- zación correspondiente.
 - Si el pago es con cheque, revisarlo que esté bien formu lado, que esté a nombre de la empresa y autorizado por- la persona indicada.
- j) Cuando pague notas o vales llevar la autorización corres- pondiente.
- k) Efectuar corte de caja y enviarlo al cajero general.
- l) Tener siempre a su alcance el manual de caferas.

m) Lleva a cabo todas las sugerencias y trabajos encomendados por sus superiores.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DE PUESTOSV E N T A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	VENDEDORA DE PISO
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	JEFE O GERENTE DE TIENDA
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	9.00 - 20.00 VARIABLE
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	SUPERIORES
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	CLIENTES

FUNCIONES BASICAS:

- a) Checar tarjeta de asistencia y firmarlo.
- b) Guardar en su locker respectivo sus pertenencias.
- c) Asear y dejar bien presentado el lugar de trabajo.
- d) Revisar que su material de trabajo esté acomodado y en -- buen estado (tijeras, calculadora, metro, blocks, plumas)
- e) Atiende al cliente de la mejor manera posible, darle sugerencias de compra.
- f) Cuando haya promociones y ofertas contar con la informa-- ción actualizada.
- g) Si su venta es de crédito, gestiona la autorización co--- rrespondiente.
- h) Levantar reporte de las existencias mínimas de mercancía-- al jefe inmediato para su surtido inmediato.

- k) *Sugerir ideas para el mejor rendimiento del departamento y mayor atención y comodidad del cliente.*
- l) *Llevar a cabo todas las sugerencias dadas por sus superiores.*

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREA Y UBICACION DE PUESTOV E N T A SNOMBRE DEL PUESTO:

VELADOR

JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:

JEFE DE TIENDA

HORARIO DE TRABAJO:

VARIABLE

FUNCIONES BASICAS:

- a) Checar la tarjeta de control de asistencia y firmarla.
- b) Responsable de observar y revisar las condiciones de seguridad en que se encuentran las tiendas al entrar a servicio.
- c) Tomar las medidas de emergencia en caso de alguna emergencia y notificarlo a sus jefes inmediatos.
- d) Tener a su alcance teléfonos de dependencias de emergencia (Cruz Roja, Bomberos, Policía, Tránsito)
- e) Tener al alcance el directorio administrativo en caso de alguna emergencia.
- f) Lleva a cabo las sugerencias dadas por sus superiores.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES**AREA DE COMPRAS**

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOC O M P R A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	DIRECTOR DE COMPRAS
<u>JEFE U AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR GENERAL
<u>PERSONAL A SUS ORDENES:</u>	ALMACEN
	COMPRAS FORANEAS
	COMPRAS LOCALES
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	DIRECTOR GENERAL
	DIRECTOR DE VENTAS
	DIRECTOR DE FINANZAS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	PROVEEDORES

FUNCIONES BASICAS:

- a) Responsable de implementar, revisar y modificar en su caso políticas de compras.
- b) Elaborar programas de compras mensuales y anuales, revisando pronósticos en base a información estadística.
- c) Coordinación con ventas en la selección y depuración de proveedores.
- d) Responsable de evaluación y control de políticas y sistemas de compras.
- e) Responsable del manejo de catálogos de proveedores y su -

actualización.

- f) Autorizar pedidos de compras debidamente requisitados.
- g) Negociación de mejores plazos de pago en las compras efectuadas.
- h) Establecer políticas de devolución de mercancías a proveedores (faltantes, mercancías dañadas, etc.)
- i) Establecer programas de visitas a proveedores.
- j) Evaluar en forma sistemática al personal a sus órdenes.
- k) Reunirse cuando sea necesario con el comité de operación en juntas de trabajo.
- l) Contar con información actualizada de promociones de proveedores.
- m) Coordinarse con la Dirección de Ventas y Finanzas para el mejor logro de los objetivos.
- n) Revisar información estadística de compras (diarias, mensuales, etc.)
- o) Coordinarse con Ventas cuando esté ausente de plaza en atención a los proveedores.
- p) Programar inventarios periódicos de acuerdo a las necesidades de almacén.
- q) Elaborar informes de visitas a proveedores.
- r) Elaborar información requerida por la Dirección General.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DE PUESTOC O M P R A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	ALHACENISTA
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR DE COMPRAS
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	8.00 - 13.00 hrs. y 15.00 - 18.00 hrs.
<u>PERSONAL A SUS ORDENES:</u>	AUXILIARES DE ALHACEN
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	DIRECTOR DE COMPRAS CONTABILIDAD JEFES DE TIENDAS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	PROVEEDORES LINEAS DE TRANSPORTES

FUNCIONES BASICAS:

- a) Tiene bajo su guarda y custodia los inventarios de almacén.
- b) Recibe, acepta o rechaza la mercancía enviada por proveedores.
- c) Supervisa el cálculo de los precios de la mercancía enviada a las tiendas.
- d) Responsable de mantener limpio y ordenado el almacén.
- e) Elaborar reportes diarios de entradas de mercancías.

- f) *Elabora reportes diarios de faltantes y devoluciones de mercancías.*
- g) *Lleva archivo de pedidos de mercancías a proveedores.*
- h) *Atiende pedidos de mercancías a sucursales y lleva su archivo.*
- i) *Lleva control de existencias diarias de mercancía.*
- j) *Efectúa inventarios de mercancía cuando sea necesario.*
- k) *Mantiene actualizados directorios de transportistas así como las tarifas en vigor.*
- l) *Programa actividades con su personal de acuerdo a las necesidades del departamento.*
- m) *Recaba cualquier información requerida por sus supervisores.*
- n) *Envía en forma oportuna la correspondencia a los departamentos que es requerida.*
- o) *Responsable de que exista equipo y material para llevar el marcaje en forma adecuada.*
- p) *Mediante pedidos de mercancía de sucursales elabora programación diaria de pedidos.*
- q) *Autoriza las guías de fletes para su pago debidamente requisitadas.*

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOC O M P R A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	CHOFER REPARTIDOR
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	ALMACENISTA
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	8.00 - 13.00 hrs. y 15.00 - 18.00
<u>CONTACTOS INTERNOS:</u>	ENCARGADO DE ALMACEN AUXILIARES DE ALMACEN GERENTES DE TIENDA

FUNCIONES BASICAS:

- a) Checar tarjeta de asistencia y firmarla.
- b) Auxilia en la distribución de mercancía, según su programación de este departamento.
- c) Colabora en las labores de ese departamento tales como:
 - recepción de mercancía
 - marcaje
 - acomodo
- d) Recaba información en forma diaria de las sucursales y -- las hace llegar a las oficinas generales para su verificación y registro.
- e) Responsable de verificar que la mercancía que le es entregada

gada para las sucursales sea la que esté registrada en la requisición de mercancía y así mismo recoger esa forma de recibido de conformidad por la persona autorizada de la tienda o sucursales donde se envió la mercancía.

- f) Mantener informado a su jefe inmediato de cualquier anomalía en el envío, recepción de mercancía en tiendas o sucursales.
- g) Responsable de recibir devoluciones de sucursales a bodega o trasposos de sucursal a sucursal según instrucciones del jefe inmediato.
- h) Responsable de reportar cualquier falla del vehículo a su cargo, así como mantenerlo en buen estado y condiciones.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADES**AREA DE FINANZAS**

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOFINANZASNUMBRE DEL PUESTO:

DIRECTOR DE FINANZAS

JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:

DIRECTOR GENERAL

CONTACTOS INTERNOS:

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.

RECURSOS HUMANOS

CONTABILIDAD

CREDITO Y COBRANZAS

AUDITORIA INTERNA

COMPUTACION

CONTACTOS EXTERNOS:

GRUPO CONSULTIVO

BANCOS

AUTORIDADES FEDERALES

AUTORIDADES ESTATALES Y

MUNICIPALES.

FUNCIONES BASICAS:

- a) *Elabora en coordinación con los Directores de Ventas, Compras y la Dirección General todos los presupuestos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.*
- b) *Implementa, revisa y modifica los sistemas y procedimientos necesarios para la buena marcha de la empresa.*

- c) Vigila el manejo adecuado de los recursos financieros.
- d) Supervisa la emisión de Estados Financieros mensuales y anuales, en forma precisa y oportuna, analizando y revisando para el manejo correcto de la información proporcionada a la Dirección General.
- e) Determinar las necesidades financieras de las diferentes áreas y en coordinación con la Dirección General se buscan fuentes de financiamiento adecuadas.
- f) Colabora en la elaboración de proyectos de inversión cuando sea necesario.
- g) Control de contratos de servicios de mantenimiento.
- h) Firmar órdenes de compra de papelería, compras para mantenimiento y gastos de operación.
- i) Responsable de la supervisión contable y control de auditorías internas.
- j) Revisa y analiza las cuentas bancarias, clientes, mercancías, de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- k) Coordina la formulación de formas de control en todas las áreas y departamentos.
- l) Programa auditorías internas periódicas en coordinación con la Dirección General.
- m) Supervisa los créditos diarios así como los datos estadísticos que existan.

- n) *Elabora los informes que requiere la Dirección General.*
- o) *Evalúa en forma sistemática a su personal.*

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOFINANZAS

<u>NOMBRE DEL PUESTO:</u>	CONTADOR GENERAL
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA:</u>	DIRECTOR DE FINANZAS
<u>HORARIO DE TRABAJO:</u>	8.00 - 13.00 hrs. y 15.00 - 18.00
<u>PERSONAL A SUS ORDENES:</u>	CAJERO GENERAL CAPTURISTA AUXILIAR DE CONTABILIDAD AUXILIAR DE EGRESOS AUXILIAR ADMINISTRATIVO
<u>CONTACTOS PERMANENTES INTERNOS:</u>	SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS. CREDITO Y COBRANZAS RECURSOS HUMANOS AUDITORIA INTERNA VENTAS COMPRAS ALMACEN - MENSAJERO
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	AUTORIDADES FEDERALES INSTITUCIONES DE CREDITO PROVEEDORES CLIENTES

FUNCIONES BASICAS:

- a) Supervisa recolección y registro de información proveniente de todas las operaciones que se realizan para su manejo oportuno.
- b) Colabora en la programación y toma física de cualquier inventario realizado.
- c) Responsable de dar información a proveedores cuando sea requerido, debiendo tener la información para ello en forma actualizada.
- d) Elabora nóminas y listas de raya al personal.
- e) Elabora pólizas de diario y pólizas de ajustes para cierre del mes y anuales.
- f) Elabora o coordina conciliaciones de proveedores, clientes, bancos, deudores diversos, anticipos, etc., cuando sea necesario, supervisando que todo vaya autorizado por él.
- g) Autoriza pólizas de compras - Ingresos - diario - egresos, debidamente contabilizadas y requisitadas, supervisando su debido archivo.
- h) Revisa saldo diario de bancos incluyendo todas las cuentas de cheques.
- i) Elabora con sistemas y procedimientos la revisión, implementación o modificación de sistemas contables.

- f) Realiza en forma selectiva arquezos de cajas y programas - de auditorías a crédito y cobranzas.
- h) Calcula importe de vacaciones, primas dominicales, aguinaldos, repartos de utilidades a los trabajadores.
- l) Calcula indemnizaciones, retiros voluntarios, jubilaciones
- m) Es responsable de que todo el mobiliario y equipo de oficina de su departamento esté en óptimas condiciones.
- n) Modifica catálogo de cuentas de acuerdo a necesidades.
- o) Entrega en forma oportuna estados financieros mensuales-- y anuales con sus respectivos anexos.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOFINANZAS

<u>NOMBRE DEL PUESTO</u>	JEFE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA</u>	DIRECTOR DE FINANZAS
<u>HORARIO DE TRABAJO</u>	9.00 - 14.00 hrs. y 16.00 - 19.00
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	GERENTE DE VENTAS GERENTE DE COMPRAS GERENTES DE TIENDAS PERSONAL EN GENERAL
<u>CONTACTOS EXTERNOS</u>	SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE ASESORIA JURIDICA

FUNCIONES BASICAS

- a) Recluta y selecciona al personal de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
- b) Elabora contratos de trabajo del personal, ya que ha sido aceptado por el departamento que lo reclutara.
- c) Tramita altas IMSS - INFONAVIT - RFC.

- d) *Elabora expedientes de personal controlando.*
- *Solicitud de empleo o curriculum vitae.*
 - *Contratos Individuales de trabajo*
 - *Registro Federal de Contribuyentes*
 - *Regístro IMSS y jubilaciones*
 - *Copias avisos anuales de percepción*
 - *Cartas de recomendación*
 - *Copia de solicitud de vacaciones*
 - *Control de hoja de servicio*
 - *Reportes de indisciplina*
 - *Estudio socioeconómico*
 - *Cuestionarios socioeconómicos*
 - *Cuestionario de conocimientos generales*
 - *Aplicación de pruebas psicométricas*
 - *Constancia de antigüedad*
 - *Cualquier otro documento relacionado con el trabajador-*
 - *Exámen médico.*
- e) *Atiende despidos y bajas de personal en coordinación con los jefes de cada departamento.*
- f) *Promover y coordinar la capacitación y adiestramiento del personal, formando la comisión Mixta de Capacitación.*
- g) *Elabora y analiza reportes de asistencia y puntualidad -- así como movilidad del personal.*
- h) *Elabora manuales de bienvenida.*
- i) *Coordinar la elaboración de análisis de puestos.*

- f) Elaborar procedimientos de selección de personal.
- h) Elaborar políticas de personal y sistemas de sugerencias-
y quejas.
- l) Colaborar en la elaboración del Reglamento Interior de tra
bajo.
- m) Crea y mantiene en operación la Comisión Mixta de Higiene
y Seguridad Industrial.
- n) Promover mediante programas de Relaciones humanas la armo
nía entre el personal.
- o) Colaborar en la formulación del calendario de vacaciones-
del personal.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOF I N A N Z A S

<u>NOMBRES DEL PUESTO</u>	SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA</u>	DIRECTOR DE FINANZAS
<u>HORARIO DE TRABAJO</u>	9.00 - 13.00 hrs y 15.00 - 19.00
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	TODO ELEMENTO HUMANO EN LA ORGANIZACION
<u>CONTACTOS EXTERNOS</u>	ORGANISMOS VARIOS

FUNCIONES BASICAS

- a) *Elaborar e implantar todos aquellos sistemas y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de cada una de las áreas que forman la organización.*
- b) *Capacitación constante al personal que se encuentra laborando en la organización sobre sistemas y procedimientos vigentes así como al personal de nuevo ingreso.*
- c) *Supervisión sistemática de la aplicación de sistemas y -- procedimientos sobre los responsables de cada área.*
- d) *Aplicación de evaluaciones de sistemas y procedimientos a todo elemento humano que forma la organización.*
- e) *Presentar informes a la dirección correspondiente del resultado de las evaluaciones aplicadas, donde deberá in---*

cluid sugerencias y medidas correctivas.

- f) Elaboración y actualización de catálogos de formas de control necesarias en cada área.
- g) Elaboración y modificación en su caso de las formas de -- control que se vayan necesitando de acuerdo a las políti-- cas establecidas.
- h) Responsable de programar necesidades de papelería en to-- dos las áreas de la organización.
- i) Coordinación con los directores de áreas con el fin de -- realizar trabajos encomendados por ellos.
- j) Coordinación con el departamento de Recursos Humanos para la programación de cursos de capacitación.

DESCRIPCIÓN DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOFINANZAS

<u>NOMBRE DEL PUESTO</u>	CREDITO Y COBRANZA
<u>HORARIO NORMAL</u>	9.00 - 14.00 hrs y 16.00 - 19.00
<u>JEFE INMEDIATO</u>	DIRECTOR DE FINANZAS
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	RECURSOS HUMANOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS. CONTABILIDAD GERENTE DE TIENDA CAJERO PRINCIPAL
<u>CONTACTOS EXTERNOS</u>	CLIENTES
<u>PERSONAL A SUS ORDENES</u>	COBRADOR

FUNCIONES BASICAS

- Checar su tarjeta de entrada y firmarla.
- Limpiar su área de trabajo antes de desempeñar sus funciones.
- La cobranza deberá archivarla en orden alfabético para -- agilizar su localización.
- Elaborar las facturas de crédito previamente autorizadas -- a los clientes y a los empleados aplicando las políticas--

en vigor.

- e) En caso de descuentos y cancelaciones elaborar las notas de crédito correspondientes y solicitar su autorización.
- f) Consultar su programa de cobros para informarse sobre la cobranza del día.
- g) Confirmar los cobros por vía telefónica.
- h) Llevar un registro de revisiones y cobros el cual firmará el cobrador al recibir la cobranza.
- i) Entregarle al cobrador las cuentas por cobrar para su revisión o su cobro.
- j) Recibirle al cobrador de todos los cobros efectuados en el día.
- k) Elaborar los recibos de todos los cobros efectuados en el día.
- l) Efectuar corte de caja frente al supervisor.
- m) Elaborar y entregar su reporte de cobranza al cajero principal.
- n) Guardar toda la cobranza bajo llave asumiendo toda responsabilidad.
- o) Archivar alfabéticamente las cuentas por cobrar saldadas.
- p) Control de consecutivos de facturas de crédito, recibos; notas de crédito y reportes de cobranza.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOF I N A N Z A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO</u>	AUXILIAR DE EGRESOS
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA</u>	CONTADOR GENERAL
<u>HORARIO DE TRABAJO</u>	8.00 - 13.00 hrs y 15.00 - 18.00
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	CONTADOR GENERAL AUXILIAR DE CONTABILIDAD PROVEEDORES LOCALES PROVEEDORES FORANEOS MENSAJERO

FUNCIONES BASICAS

- a) *Elabora cheques y formula pólizas de egresos.
Archiva originales con sus respectivos comprobantes en---
viando la copia de egresos a computación para su registro.*
- b) *Lleva saldos de bancos actualizados - control de bancos.*
- c) *Contabiliza y controla cheques devueltos.*
- d) *Solicita, guarda y maneja formularios de cheques.*
- e) *Elabora fichas de depósito en traspasos de fondos.*
- f) *Es responsable del fondo de caja chica.*
- g) *Atiende el teléfono y visitas del departamento.*

- h) Lleva agendas de pendientes para sus jefes inmediatos o superiores.
- i) Mantiene actualizado el directorio de funcionarios, personas o negociaciones con quien existan relaciones frecuentes.
- j) Controla archivo de documentación y correspondencia del puesto.
- k) Elabora órdenes de compra al comercio local y es responsable de compra de papelería de oficina.
- l) Recibe facturas a revisión debidamente requisitadas para la programación de sus pagos.
- m) Entrega cheques debidamente firmados, los días asignados.
- n) Elabora trabajos mecanográficos de su departamento.
- o) Mantiene en buen estado el equipo asignado a su puesto.
- p) Lleva a cabo todas las sugerencias dadas por sus superiores.

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOFINANZAS

<u>NOMBRE DEL PUESTO</u>	AUXILIAR EN CONTABILIDAD
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA</u>	CONTADOR GENERAL
<u>HORARIO DE TRABAJO</u>	8.00 - 13.00 hrs y 15.00 - 18.00
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	CONTADOR GENERAL AUXILIAR DE EGRESOS CAJERO GENERAL CREDITO Y CONBRANZA ALMACEN MENSAJERO

FUNCIONES BASICAS

- Revisa información enviada al departamento de computación para su captura.
- Efectúa la captura de información en los sistemas contabilidad e inventarios de acuerdo al procedimiento establecido.
- Valida la información emitida por el departamento de computación archivando los paquetes capturados con sus respectivas pólizas (copias).
- Emite todos los reportes contables requeridos.

- e) *Elabora pólizas de ingresos diaria, verificando que venga acompañada de sus respectivos cortes de caja, tickets de auditoría, depósitos bancarios y efectúa su archivo.*
- f) *En la elaboración de nóminas auxilia y en listas de raya.*
- g) *Elabora conciliaciones bancos, proveedores, clientes, deudores.*
- h) *Colabora en la formulación de impuestos.*
- i) *Responsable de mantener en buen estado el equipo asegurado a su puesto.*

DESCRIPCION DE RESPONSABILIDADESAREAS Y UBICACION DEL PUESTOF I N A N Z A S

<u>NOMBRE DEL PUESTO</u>	CAJERO PRINCIPAL
<u>JEFE O AUTORIDAD INMEDIATA</u>	CONTADOR GENERAL
<u>HORARIO DE TRABAJO</u>	9.00 - 13.00 hrs y 16.00 - 20.00
<u>CONTACTOS INTERNOS</u>	CONTABILIDAD CAJAS VENTAS FINANZAS
<u>CONTACTOS EXTERNOS:</u>	BANCOS

FUNCIONES BASICAS

- a) Entrega por lo general en las mañanas depósitos debidamente verificados al servicio Panamericano recabando firmas de recibido.
- b) Depositar pendientes que no haya entregado al Servicio Panamericano porque hayan aclarado algún corte posterior.
- c) Auxilia a las cajeras con monedas fraccionarias, cuidando este aspecto con previsión.
- d) Recaba formas de depósito y cualquier otra papelería que requiera su departamento.

- e) Localiza en bancos, cheques devueltos, fichas de cargo o crédito, estados de cuenta pendientes de entregar.
- f) Recibe a la hora convenida a las cajeras con los cortes de caja ya elaborados, responsabilizándose de que estén debidamente revisados y con la documentación necesaria.
- g) Ya revisados los cortes de caja, elabora fichas de depósito en forma individual, concentrando la información en un corte el cual enviará a contabilidad para su registro.
- h) Lleva libro diario de ventas.
- i) Lleva registro de firmas autorizadas para comprobar gastos entregados, vales, anticipos, descuentos o cualquier otro egreso que contenga el corte de caja.
- j) Recopila todos los comprobantes que regularan la formulación del corte de caja general.
- k) Colabora con el diseño de formas impresas y papelería utilizada en el puesto.
- l) Responsable del uso de la caja fuerte y los valores que ahí se depositan.
- m) Realizar auditorías a las cajeras en caso de faltantes.
- n) Lleva a cabo todas las sugerencias y trabajos encomendados por sus superiores.

FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**OBJETIVO:**

Desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para contar con una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de desarrollo y progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo.

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

El objetivo del reclutamiento es ofrecer en forma oportuna , todo el elemento humano que requiera la empresa para cubrir adecuadamente sus necesidades de fuerza de trabajo en todos los puestos y niveles.

Se emplea el reclutamiento y selección para:

- Centro Comercial (casa matriz)*
- Centro Comercial (sucursal Independencia)*
- Centro Comercial (sucursal Hidalgo)*
- Centro Comercial (sucursal Guillermo Prieto)*
- Helados Bing (zona Madero)*
- Helados Bing (zona Centro)*

Nota.- La empresa Centro Comercial tiene también a su vez dos coneciones de Helados Bing, por lo que también se incluyen - en el presente manual.

"Para garantizar un nivel normal de eficiencia de trabajo, debe existir una correcta adecuación del hombre con su trabajo y viceversa, por lo tanto es indispensable que todos y cada uno de los puestos de la empresa se encuentren definidos y analizados, así como los requisitos mínimos que el trabajo exige a la persona que lo ocupe. El trabajador que ocupa un puesto que no corresponda a sus aptitudes, se siente

descóntento. El que desempeña una labor que no está de acuerdo a sus merecimientos personales, se siente vaeo, víctima de una injusticia. El que hace un trabajo incompatible con sus inclinaciones, es presa de desaliento" (7).

Cabe señalar que no hay una secuencia estándar que pudiera considerarse apropiada para todos los tipos de empleos y puestos de trabajo; por lo tanto, para puestos de gerencia, es necesaria una secuencia más complicada, pero que en última instancia no se aparte de los lineamientos que se presentan posteriormente.

En esta empresa, considerada como una empresa media se consideran tres grados de personal.

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| - Personal no calificado | mantenimiento |
| | velador |
| - Personal semicalificado | cajeras |
| | vendedores |
| | secretarias |
| | vigilantes |
| - Personal calificado | Puestos directivos |
| | Puestos administrativos |
| | Gerentes |
| | Decoración. |

En el proceso de reclutar se determinan primeramente las características mínimas necesarias para el correcto desempeño del puesto. Es el "Quilnes".

- Hombre o Mujer
- soltero o casado.
- Edad
- Estudios
- Experiencias

En este caso de la empresa, se requiere lo siguiente.

a) Puestos a nivel administrativo - ejecutivo

Requisitos:

- L.A.E., Contador Público, L.R.T., Psicólogo (según el caso de requisición)
- No menor de 23 años
- Experiencia (no indispensable) de ventas en tiendas departamentales.
- Estado civil soltero (a) (no indispensable)
- Radique en la ciudad
- Sexo masculino o femenino.
- Horario Disponible
- Título ó carta de pasante

- Presentar solicitud y curriculum vitae.

b) Puesto de Secretaria Auxiliar de Contabilidad.

- Soltera

- Edad 17 - 25 años.

- Radique en la ciudad.

- Experiencia Indispensable.

- Disponibilidad de Horario.

- Estudios de comercio - contador privado.

- Conocimientos de Contabilidad.

- Conocimientos de taquimecanografía.

- Excelente presentación.

c) Puestos de Secretarias.

- Soltera.

- Edad 17 - 25 años.

- Radique en la ciudad.

- Experiencia (de preferencia)

- Disponibilidad de horario.

- Estudios mínimos de comercio.

- Excelente presentación.

ESTA TERCERA NO ESTÁ
SALIR DE LA BIBLIOTECA

d) Puesto de Cajera (o).

- Soltero (a)
- Edad 17 - 25 años.
- Radique en la ciudad.
- Experiencia no indispensable.
- Disponibilidad de Horario.
- Estudios mínimos prepratoria o comercio.
- Excelente presentación.

e) Puesto de vendedora s (es)

- Soltera (o)
- Edad 17 - 25 años.
- Radique en la ciudad.
- Experiencia no indispensable.
- Estudios mínimos de secundaria.
- Disponibilidad de horario.

e) Puesto de vendedoras de Helados BÍng.

- Solteras.
- Disponibilidad de horario.
- Edad 17 - 25 años.
- Radique en la ciudad.

- Sin problemas de transporte.
- Estudios mínimos de secundaria.
- Viva de preferencia en el sector poniente de la ciudad.

f) Puesto de Vigilante.

- Soltero o casado.
- Experiencia Indispensable.
- No estudiante.
- Disponibilidad de horario.
- Radique en la ciudad.
- Sexo masculino.
- No antecedentes penales.

g) Puesto de Velador.

- Casado.
- Experiencia indispensable.
- Radique en la ciudad.
- Sexo masculino.
- Disponibilidad de horario.
- No antecedentes penales.

h) Mozo,

- Soltero (no indispensable)
- Experiencia (no indispensable)
- No estudiante.
- Estudios mínimos secundaria.
- Radique en la ciudad.
- Horario disponible
- Sexo masculino.

POLITICAS GENERALES DE LA EMPRESA

- a) Evaluación constante del trabajador ante sus obligaciones y responsabilidades de su puesto.
- b) Establecer horarios de trabajo y periodos de asistencia -- con percepción de sueldo.
- c) Desarrolla y mantiene el reglamento interior de trabajo -- creando y promoviendo relaciones de trabajo armoniosas -- con el personal.
- d) Definición de funciones y responsabilidades a cada jefe en los niveles correspondientes.
- e) Ambiente propicio para el desarrollo profesional de todo - trabajo en la empresa.
- f) La empresa Centro Comercial S,A. de C.V. dispondrá en todo momento de atención a su personal en sugerencias pendientes a mejorar al servicio público consumidor.

POLITICAS ESTABLECIDAS PARA LA CONTRATACION DE LOS RECURSOS--
HUMANOS.

- a) Se aceptarán recursos humanos con experiencia (no indispensable, dependiendo del puesto).
- b) Por lo general se evita contratar a personal femenino casado en el área de ventas y cajas. Pueden ingresar a estos puestos personas solteras o bien madres solteras.
- c) Por ningún motivo se acepta personal que radique fuera de la ciudad.
- d) En el caso de los hombres éstos deberán presentar no antecedentes penales.
- e) Que las personas que ingresen a esta empresa no provengan de dependencias gubernamentales.
- f) Se evitará contratar a gente recomendada.
- g) En el caso de los ex-trabajadores, dependiendo de los antecedentes laborales la persona podrá sí o no reingresar de nuevo a la empresa.
- h) No se aceptan familiares, salvo excepciones autorizadas -- por la Dirección y que dichas personas estén destinadas a diferentes sucursales.

Las organizaciones dependen, para su funcionamiento y evolución, primordialmente del elemento humano con que cuentan. Puede decirse, sin exageración que una organización es retrato de sus miembros. Es necesario recordar que la gran mayoría de las habilidades y cualidades humanas no son apreciables a simple vista y en la mayoría de los casos, no guardan relación alguna con la apariencia.

PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL EN LA EMPRESA.

- Requisición de personal.
- Reclutamiento.
- Recepción de solicitantes.
- Solicitud de empleo.
- Entrevista preliminar.
- Pruebas de selección ya sean de conocimientos generales o psicométricas.
- Opinión del jefe inmediato.
- Contratación.
- Inducción al puesto y a la empresa.
- Capacitación a cargo del departamento de Sistemas y Procedimientos.

REQUISICION DE PERSONAL Y EL ANALISIS DE PUESTO

De esto se desprenden las características que deberá tener el candidato, las cuales mencionamos anteriormente, tales como escolaridad, conocimientos, experiencia; es un resumen de los requisitos que debe reunir la persona para poder cubrir un puesto determinado.

Pero no hay que olvidar que estos análisis empresariales están cambiando de un modo constante, no son estáticos por lo que se deben estar actualizando de acuerdo a las mismas necesidades de la empresa, que vayan surgiendo con el tiempo. Ya que puede haber cambios en la Dirección cambios en los métodos, en las políticas y normas de la empresa en el personal, en las condiciones y ambiente de trabajo, es necesario estar enterado de todos los cambios que se efectúen en la empresa.

RECLUTAMIENTO

La empresa cuando se ve en la necesidad de contratar personal utiliza fuentes tanto internas como externas;

a) Fuentes Internas.-

Cuando existe alguna vacante y se decide por alguna promoción entre el personal ya existente, ayudando en la forma-

de que este elemento ya conoce la empresa, tiene antigüedad, es motivante y sobre todo el costo es menor.

b) Fuentes externas.-

Se buscan personas fuera de la empresa, utilizando para ello la prensa, periódico local, mediante un anuncio desplegado colocado en un lugar estratégico de preferencia en área o sección de sociales, es de importancia saber o determinar que días va a salir el anuncio durante la semana. Otra opción es consultando a la bolsa de trabajo del Centro empresarial (COPARMEX) o bien en bolsas de trabajo de algunas instituciones educativas.

RECEPCION DE SOLICITANTES

Es necesario determinar con anticipación en qué lugar se va a recibir a los solicitantes, el horario en que se recibirán únicamente las solicitudes de trabajo y cuántos días durará el reclutamiento y la selección.

Las solicitudes que se reciben en la empresa son tipo printanform color amarilla, el solicitante deberá llenar la a mano, con tinta y es requisito entregarla con fotografía. Por lo general desde el momento que se está recibiendo la solicitud, se debe tomar los siguientes aspectos:

- La presentación de la solicitud (condiciones de limpieza)
- Cómo viene vestida la persona formal o informal.
- Su presentación.
- Limpieza de su persona:
- Ortografía.
- Precisión de los datos.

De lo contrario si algún solicitante no reúne alguno de los requisitos anteriormente descritos, es necesario -- hacerle saber de la manera más amable que su solicitud está -- rechazada y por política de la misma empresa no se puede -- aceptar su solicitud, y ante todo darle las gracias por su -- preferencia.

ENTREVISTA PRELIMINAR

La necesidad de seleccionar a los trabajadores se basa precisamente, en el reconocimiento de las diferencias entre las personas, y con el objeto de conocer, definir y valorar esas diferencias, se pueden utilizar distintos métodos, - siendo uno de ellos la entrevista. Se utiliza con la finalidad para obtener una impresión personal del solicitante, cerciorarse de que sea compatible con los requisitos generales - del puesto y con las políticas de la empresa, tales como horario, suelo deseado, edad, disponibilidad, lejanía de su domi

cilio en relación con la empresa, facilidad de transportación impedimentos físicos o mentales perceptibles a simple vista, aclarar y confirmar con el solicitante, los datos expuestos por él en la solicitud de empleo. Estas preguntas el entrevistador las va formulando conforme sigue el desarrollo, es necesario llevar un orden adecuado, y tomando nota de todo lo importante en forma discreta.

Una vez terminadas las entrevistas, se escogen las solicitudes que se consideren sean las convenientes.

Estas solicitudes se comentan con el jefe inmediato, se dialoga sobre las personas solicitantes, e intercambian puntos de vista y se determina a qué persona se les va a citar para explicarles pruebas de conocimientos generales o específicos, concertando cita con ellos. Es importante hacerle ver a los solicitantes que el hecho de citarles a hacer pruebas, no significa que la persona ya esté contratada, sino que se les explica que es uno de los pasos a seguir para seleccionar a la persona (as) que vayan a ingresar a la empresa.

PRUEBAS DE PRESELECCIÓN

Las pruebas que vayan a ser aplicadas, deben ser seleccionadas, y esta tarea corresponde al psicólogo industrial, ya que sólo él puede valorar el material e incluso en-

contrar necesario desarrollar nuevas pruebas para satisfacer las necesidades de la empresa. Se utilizan las siguientes -- pruebas:

- | | |
|----------------------------|--|
| a) Personal no calificado | pruebas de conocimientos básicos, |
| b) Personal semicalificado | pruebas de conocimientos generales, de atención y concentración, -- pruebas relacionadas al puesto. |
| c) Personal calificado | se aplica una batería -- de pruebas psicométricas, tales como WAIS, -- MMPI, rasgos temperamen-- tales, etc. |

Por lo general se utiliza la batería psicométrica completa a niveles altos, ya que el costo es muy elevado en el mercado, por lo que en los otros niveles se opta por administrar pruebas de conocimientos básicos generales, abarcando diferentes aspectos, estas pruebas se harán de acuerdo al -- puesto y podrá auxiliarse de personas capacitadas en psicometría cuando se requiera.

- a) Puesto de Secretaria Auxiliar de Contabilidad.
- Prueba de conocimientos de contabilidad.
 - Evaluación de mecanografía.
 - Evaluación de términos comerciales.
 - Evaluación de conocimientos numéricos.
- b) Puesto de Secretaria.
- Evaluación de ortografía.
 - Evaluación de taquimecanografía.
 - Prueba de atención y concentración.
 - Evaluación de conocimientos numéricos.
 - Aspectos comerciales.
- c) Puesto de Cajeras.
- Pruebas de atención y concentración.
 - Evaluación de conocimientos matemáticos.
 - Pruebas de ortografía.
 - Preguntas relacionadas al puesto.
 - Evaluación de conocimientos generales.
- d) Puesto de Vendedoras.
- Pruebas de atención y concentración.
 - Evaluación de conocimientos generales.
 - Evaluación ortografía.
 - Preguntas sobre funciones de ventas
 - Evaluación de conocimientos matemáticos básicos.

e) Puesto de vendedoras de Helados Bing.

- Pruebas de atención y concentración.
- Evaluación de conocimientos matemáticos.
- Evaluación de conocimientos generales.

Los solicitantes una vez evaluados, y habiendo analizado detalladamente su solicitud de empleo, se les cita a otra entrevista más profunda, el jefe inmediato dá su opinión acerca de cada uno de ellos, y se determina quién es la persona que va a ingresar a la empresa.

CONTRATO

El objeto es actuar de acuerdo a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del empleado como de la empresa.

La falta de contrato es sumamente riesgosa, no sólo para el trabajador, sino más todavía para la empresa, pues en todos los casos es imputable al patrón; no hay que olvidar que en la ley laboral se presume la existencia del contrato - de la relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que lo recibe.

Es necesario antes de llenar la forma del contrato haber reafirmado la aprobación del jefe inmediato del elemen-

to nuevo, ya una vez procedemos a llenarlo con sus respectivos datos:

- Nombre del representante legal de la empresa.
- Nombre del trabajador.
- Domicilio legal de la empresa.
- Domicilio, edad, nacionalidad, estado civil del trabajador.
- Direcciones de las diversas sucursales de las tiendas.
- Nombre del puesto que ocupará la persona.
- Salario.
- Firma del patrón.
- Firma del trabajador.
- Firma de dos testigos.
- Horas a laborar por día.
- Días de pago.

Se hace un original y copia, una para el trabajador y otra para expediente.

Es necesario cuando se va a llevar a cabo la contratación de la persona, pedirle realice los trámites para obtener su Registro Federal de Contribuyentes en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Ver forma de contrato en la sección de anexos.

Algunos Artículos de la Ley Federal del Trabajo de

mayor importancia al llevar a cabo la contratación:

En el Art. 25. : El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador, si la relación de trabajo es por tiempo determinado o por tiempo indeterminado.

Art. 35: Las relaciones de trabajo a falta de estipulaciones expresas, la relación será por tiempo determinado. Las relaciones pueden ser para obra o tiempo determinado o por tiempo indeterminado.

Art. 37: El señalamiento de un tiempo determinado puede, únicamente estipularse en los casos siguientes:

- I. Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a --- prestar.
- II. Cuando tenga por objeto substituir temporalmente a otro - trabajador.

La Ley Federal del Trabajo no regula los contratos individuales a prueba sin embargo resulta evidente que en la actualidad, la especialización se impone en las empresas.

En dicho caso se piensa que si es factible celebrar un contrato por tiempo indefinido, durante el cual el trabajador debe demostrar que tiene la capacidad y los conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo estipulado.

En el caso de esta empresa, durante temporadas de mayor afluencia de clientes tales como: los meses de mayo, - septiembre, noviembre y diciembre, se vé en la necesidad de - contratar personal en calidad de eventuales a los cuales se - les elabora la misma forma de contrato por tiempo indefinido, pero éste lleva anexo una cláusula más donde se le hace re- - constar a la persona que esa relación contractual es válida -- por un periodo aproximado de 60 días, mientras perdura esta - temporada para la cual está siendo contratado eventualmente. Dicho trabajador eventual, será dado de alta ante el IMSS du- - rante el tiempo que perdure trabajando en la empresa.

INDUCCION DEL PERSONAL A LA EMPRESA

Uno de los objetivos de esta inducción es establecer las relaciones que mantendrá el nuevo trabajador con la empresa, informarle de las políticas, reglamentos, prestaciones y los beneficios de la empresa.

1.- Palabras de bienvenida.

2.- Historia de la empresa. Se comenta a la persona toda la trayectoria que ha tenido desde su inicio.

3.- Organización de la empresa.

Se le explica el organigrama de la empresa y quiénes son los que ocupan los diversos puestos.

4.- Políticas.

Información de : días de pagos decenales, lugar de pago - período de vacaciones, etc.

5.- Reglamento Interior de Trabajo.

Se le da a conocer las medidas disciplinarias que se toman aquí en la empresa.

6.- Prestaciones a los trabajadores.

Se les da a conocer las prestaciones que la empresa otorga

al personal y que tiene derecho a ellas una vez que el --
trabajador ha obtenido la planta al término de tres meses
de haber laborado en la empresa.

7.- Descripción de responsabilidades:

Se le entrega a la persona su descripción de funciones --
que va a realizar en su puesto, a su vez le son explica--
das y se le proporciona el manual correspondiente a su de--
partamento.

8.- Explicación de la rutina diaria, distribución física del--
trabajo, la importancia del uniforme, gafete, etc.

9.- Recorrido a la planta o departamento, ubicación de los ba--
ños, lugar del checador, lockers, donde se concentran los
artículos de limpieza en caso de usarlos, ubicación de la
bodega, etc., esto es antes de haberse cargo del trabajo.

10.- Por lo general aquí en la empresa al nuevo elemento se le
asigna un auxiliar en los primeros días, para que éste le
de la información, orientación adecuada y capacitación, -
recibiendo así la supervisión del jefe inmediato para así
reportar si está conforme con el trabajo que desempeña --
ese nuevo elemento.

11.- Darle a conocer las medidas de higiene y seguridad Indus--
trial dentro de la empresa.

CAPACITACION.

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (9).

Es la función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y se previenen necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los empleados.

OBJETIVO. Promover el desarrollo integral del personal, y -- así, el desarrollo de la empresa.

Lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto.

Dicha capacitación estará a cargo del departamento de sistemas y Procedimientos, el cual la brindará constantemente al personal que se encuentra laborando en la empresa, -- así como al personal de nuevo ingreso. El departamento de Re cursos Humanos se coordinará con éste para la programación de dichos cursos.

PRESTACIONES A LOS TRABAJADORES OTORGADOS POR LA EMPRESA.

OBJETIVO.

- A) Fomentar el ambiente de trabajo tanto en la empresa como fuera de ella.
- B) Proporcionar al trabajador toda ayuda que sea efectiva y posible para que logre por sí mismo un perfeccionamiento físico, intelectual, social, cultural y moral.

Paquete de prestaciones:

- La empresa absorbe el importe de impuestos aplicables a sus sueldos.
- La empresa absorbe el importe de cuotas al Seguro Social.
- La empresa participa con la caja de ahorros con aportaciones y administración de la misma.
- Otorga el 20% de descuentos en mercancías.
- Facilita compras a crédito con aplicación de políticas especiales.
- Lleva programas de capacitación y adiestramiento a su personal.
- Realiza programas de ascensos y promociones de personal.
- Otorga reparto de utilidades al personal.
- Colabora con uniformes del personal otorgando uno y ofreciendo al costo el correspondiente al trabajador.
- Premios por asistencia y puntualidad.

- Premios por antigüedad.
- Organiza en coordinación con el departamento de Recursos Humanos eventos especiales.

INTEGRACION DEL EXPEDIENTE DEL PERSONAL.

Es muy recomendable que antes de que el candidato comience a laborar, ya se tenga en el archivo de personal su expediente debidamente integrado y requisitado, ya que posteriormente será difícil que el trabajador esté tan dispuesto como al principio, es decir, cuando aún está en calidad de -- aspirante al puesto. Todo expediente debe de contener lo siguiente:

- Solicitud de empleo.
- Contrato individual de trabajo.
- Cédula IV o Registro Federal de Contribuyentes.
- Registro IMSS.
- Cartas de recomendación.
- Reportes de indisciplina (cuando los haya)
- Cartas de vacaciones.
- Pruebas de conocimientos aplicadas.
- Constancia de antigüedad.
- Reportes de felicitaciones especiales.
- Cualquier otro documento relacionado con el trabajador.
- Cartilla militar.

- Exámen médico.
- Registros de cursos tomados por el trabajador.
- Registros de ascensos.

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

Es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en la empresa. Los puntos que contiene dicho reglamento son:

- a.- Horario de entrada y salida.
- b.- Lugar y momento en que deben comenzar sus labores.
- c.- Días de pago.
- d.- Normas para prevenir riesgos de trabajo.
- e.- Permisos.
- f.- Disposiciones disciplinarias y su aplicación, suspensión de trabajo.
- g.- Las demás normas necesarias y convenientes de acuerdo con la naturaleza de cada empresa para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

Es importante fijarlo en un lugar visible de establecimiento, al alcance de la vista de todo el personal.

El encargado de tienda o gerente es el responsable de que este reglamento interior de trabajo se lleve a cabo. Cuando algún trabajador viole alguno de los Artículos estipu-

lados en el reglamento interior de trabajo, se opta por aplicársele una sanción según la falta que haya cometido para --- ello se utiliza una forma de oficio. Ver en Anexos.

ALTAS ANTE EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

Es cuando al trabajador, una vez hecho su contrato individual de trabajo, se procede a asegurarlo, a ser un derechabiente de ese instituto. Para la aplicación de las prestaciones, las personas que las reciben, se dividen en:

- Asegurado que es el trabajador que paga su cuota correspondiente.
- Beneficiarios: cónyuge o concubino (a) del asegurado (a) hijos menores de 16 años, o menores de 25 años si estudian y de cualquier edad si están incapacitados, y los padres del asegurado cuando dependen económicamente y viven con él.

Al trabajador se le debe dar su alta ante el IMSS- en un plazo no mayor de los 5 días laborados dentro de la empresa. Los datos a llenar en la forma son:

- Nombre completo del trabajador.
- Número de Registro Patronal.
- Número de Afiliación del trabajador (lo asigna el IMSS)
- Nombre del patrón o razón social.
- Ubicación del centro de trabajo.

- Fecha de ingreso.
- Ocupación específica del trabajador (puesto).
- Firma del patrón.
- Salario base de cotización.
- Firma del trabajador.
- Sello del Instituto (lo pone el IMSS).
- Sexo.
- Fecha de nacimiento.
- Lugar de nacimiento.
- Estado civil (si es casado (a) indicar fecha de matrimonio civil.
- Beneficiarios.
- Domicilio.
- Nombres de los padres con sus apellidos de solteros (aún finados).

Dicha forma se elaborará en coordinación con el departamento de contabilidad. Ver forma en Anexos.

BAJAS ANTE EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

Cuando se presenta una terminación de la relación de trabajo, se usará esta forma de baja ante el Instituto Mexicano del Seguro Social. Un trabajador puede dejar de prestar sus servicios en la empresa por diferentes causas: renuncia, cuando el trabajador sale voluntariamente de la organiza

ción, por terminación de contrato en el caso del personal --- eventual, por rescisión de contrato cuando el trabajador ha incurrido en algunas de las causas de rescisión de acuerdo -- con la ley o cuando la empresa comete algún acto que de acuerdo con la ley laboral puede ser causa de que el trabajador rescinda el contrato en este caso la organización está obligada a indemnizarlo, antes de rescindir un contrato de trabajos conveniente consultar al Asesor Jurídico de la empresa y -- reunir todas la evidencias y pruebas necesarias, pues de otra forma se corre el riesgo de embarcarse en juicios laborales - que pueden resultar muy costosos en tiempo, dinero y esfuerzo.

Esta forma se elabora una vez que el trabajador ha firmado su renuncia y finiquito, nunca se debe elaborar una baja sin antes asegurarnos de que el trabajador va a dejar de prestar sus servicios en la empresa. Los datos a llenar en la forma son los siguientes:

- Número de registro patronal.
- Número de afiliación del asegurado.
- Nombre completo del asegurado.
- Nombre del patrón o razón social.
- Ubicación del centro de trabajo.
- Fecha de baja.
- Causa de la baja.
- Firma del patrón o representante legal

Las formas que regresa el IHSS selladas, se anexan al expediente del ex-trabajador para depositarlo en el "archivo muerto".

Ver forma de baja en Anexos.

PERIODOS DE VACACIONES

La Ley Federal del Trabajo en el Art. 76 señala -- que los trabajadores que tengan un año de servicios, disfrutarán de un período anual de vacaciones pagadas que en ningún caso podrán ser inferior a seis días laborales y que aumentará en dos días laborales por cada año que transcurra.

El periodo de vacaciones para personal de Centro Comercial S.A. de C.V. es el siguiente.

- Enero
- Febrero
- Julio
- Agosto
- Octubre

El periodo de vacaciones para personal de Helados BÍng, es el siguiente:

- Enero
- Febrero
- Octubre

Para programar las vacaciones del personal, primeramente se trata de que:

- a) Se presente el rol de vacaciones al jefe inmediato de la tienda, ya que la opinión de ellos es de importancia y -- aclararán a su vez, si el trabajador que saldrá de vacaciones en esa fecha le hará falta si o no, según la temporada, así mismo el jefe inmediato se irá preparando con el resto del personal para cubrir ese hueco.
- b) Se presenta el rol de vacaciones del personal a Directivos para enterarlos del personal que saldrá y el que quedará-- disponible, a su vez, la Dirección General dará su autorización y empezará a expedir cartas de vacaciones.
- c) Se procuran que no sean dos o más personas de la misma -- planta, o tienda y que se desempeñen en el mismo departamento de ventas, ya que eso dificultaría los relevos.
- d) Pueden salir a la par una cajera, una vendedora u otra de otro puesto, ya que son áreas diferentes.
- e) Puede salir a la par una vendedora de una tienda y una vendedora de otra sucursal.
- f) En ocasiones será imposible otorgar vacaciones a trabajadores que les corresponden más de 20 días de vacaciones de de

- bido a la carga de trabajo, por lo tanto se llegará a un acuerdo con el trabajador de dársele primero una parte de sus vacaciones en un período y en el siguiente período --- otorgarle el resto de sus vacaciones.
- g) En el caso de personal administrativo, se tratarán sus vacaciones con sus respectivos jefes inmediatos, para que -- ellos sean los que indiquen cuando es el momento propicio para su salida de vacaciones.
- h) De acuerdo a la ley, las vacaciones son al año de laborar, aún así existe un período de plazo en los seis meses siguientes para otorgárseles al trabajador en ese plazo. Siendo esto muy común en las empresas comerciales sobre todo en este ramo, ya que no en cualquier mes se pueden otorgar vacaciones sino en los meses en que fija la empresa de acuerdo a sus necesidades.
- l) Es importante hacerle ver al trabajador su puntual asistencia o presencia de él a sus labores el día indicado ya una vez concluidas sus vacaciones.
- g) El departamento de Recursos Humanos debe coordinarse con - el departamento de contabilidad para la elaboración de la-

carta de vacaciones. De la cual será una original para el interesado, copia para expediente y copia para contabilidad. Ver formato de carta de vacaciones en Anexos.

AUDITORIA DE PERSONAL APLICADA MEDIANTE ENCUESTAS DE ACTITUD

Una actitud es el grado positivo o negativo hacia un objeto psicológico (personas, trabajo, puesto, empresas, etc). Las aplicaciones de estos cuestionarios de actitudes del personal hacia la empresa, trabajo, puesto, compañeros, jefes, son de importancia relevante para la empresa.

- OBJETIVO.
- 1) Detectar las necesidades del personal y buscar la forma adecuada de satisfacerlas.
 - 2) Ayuda a conocer y comparar la actitud del personal antiguo con la del personal nuevo.
 - 3) Explica el porqué de muchas cosas que quizá por falta de comunicación adecuada parecen ser inconvenientes sin serlo en realidad.

Procedimiento para realizar una encuesta:

- a) Se determina qué es lo que se quiere saber.
- b) A qué niveles de puestos se va a aplicar la encuesta.
- c) Diseño del tipo de cuestionario y procedimiento estadístico a seguir.
- d) Determinar en cuanto tiempo aproximado se llevará a cabo la investigación.
- e) Presentación de programa de trabajo a Dirección General y Dirección de ventas para su estudio y aprobación de dicho proyecto.

- f) Aplicación de cuestionarios de manera individual al personal sin interferir en sus actividades laborales.
- g) Calcular estadísticas y realizar gráficas.
- h) Estimar resultados, causas de dichas actitudes y sus posibles soluciones a las necesidades detectadas.
- i) Presentación del informe a Dirección General Y Dirección de Ventas.
- k) Ver formato en Anexos.

AUDITORIAS ADMINISTRATIVAS APLICADAS A LAS AREAS DE VENTAS Y AREAS DE CAJAS DE LA EMPRESA.

Este tipo de auditorías se realizan en coordinación con el departamento de Sistemas y Procedimiento, y son aplicadas mediante cuestionarios, los cuales permiten obtener elementos objetivos de juicio para sugerir mejoras en las actividades y funciones, así como señalar las fallas, detectando las áreas críticas y de escasa acción, para el mejor funcionamiento de la fuerza de trabajo dentro de un organismo social. Ya que se ha definido que en toda empresa son los objetivos se logran a través de que las personas que la integran hagan su trabajo; pero se requiere que estas actividades definidas en un puesto de trabajo, no únicamente se hagan, sino que se hagan bien. Sabemos que cuando una persona no desarrolla -- eficazmente su trabajo (dando por supuesto que la empresa lo apoya y le proporciona todos los medios para realizarlo), b-

sicamente se debe a que la persona: no sabe, no puede o bien no quiere ejecutar eficazmente el trabajo.

Luego, la solución radica en que si la persona no sabe; es necesario darle la cantidad de conocimientos requeridos, los cuales se adquieren mediante la capacitación.

Si la persona no puede: se precisa efectuar una correcta selección de personal y habilitarle en la mejor forma práctica de desarrollar su cometido, y esto se soluciona por medio de un eficaz entrenamiento o adiestramiento.

Por último, para que la persona quiera: es necesario establecer un adecuado y justo sistema de remuneración implantar adecuado sistema de relaciones humanas llamándole a este un perfeccionamiento del personal. Es entonces, por esta finalidad por lo que se considera de suma importancia el aplicar constantemente este tipo de auditorías, evaluando así el departamento de Recursos Humanos en coordinación con el departamento de Sistemas y Procedimientos.

* Ver formatos de cuestionarios de auditoría al área de ventas y área de cajas en Anexos.

EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE VENTAS MEDIANTE CONCURSOS.

Estas evaluaciones al personal de ventas, mediante concursos, se realizan frecuentemente, ya que como la empresa Centro Comercial S.a. de C.V. es departamental, contando cada departamento con un determinado número de vendedores, es importante estimular la labor de ventas entre el personal, por lo que se idearon este tipo de concursos. También se realizan a nivel de cajeras. El encargado de Recursos Humanos es el encargado de organizar y dirigir este tipo de eventos especiales que a su vez le permitan incentivar al personal y a dar la pauta para poder evaluar de esa manera en forma dinámica y fácil de controlar.

¿Qué es un concurso?

Es una motivación a través de una venta individualizada que se realiza en forma programada por la Dirección de Ventas y el Departamento de Recursos Humanos coordinado con el Departamento de Contabilidad (Área de computación).

Su objetivo es evaluar el rendimiento del recurso humano de la empresa y así mismo obtener un incremento de ventas, motivación a través de un concurso.

Estos concursos por lo general se realizan en tem-

poradas cuando la influencia de clientes no es tan notoria, - llamadas temporadas flojas dentro del comercio.

Procedimiento para llevar a cabo un concurso.

- a) Se plantea el programa a llevar a cabo y se le escoge un nombre que llame la atención del personal.
- b) Se especifica que tipo de concurso va a realizarse, de ventas o cajas.
- c) Definir la fecha de inicio y término del concurso.
- d) Quiénes participarán (vendedores, cajeras, etc.)
- e) Qué tiendas participarán.
- f) Presentación del programa a la Dirección General y Dirección de Ventas.
- g) La Dirección General en coordinación con Dirección de Ven--tas en previo estudio autorizará la forma y el monto de -- los premios asignados en cada concurso.
- h) Se determinan las bases de la convocatoria del concurso, -- una vez que se tengan los porcentajes asignados para su - puntaje y control.
- i) Se colocan estas convocatorias en las tiendas participan--tes, a la vista de personal.
- j) Se coloca propaganda en las tiendas relacionadas con el -- concurso.
- k) Se asigna en cada empleado su número correspondiente según

La computadora.

- l) Se entregan blocks de venta al personal para el control de éste.
- m) Diariamente se entregan a computación las notas de ventas, separadas por empleado y por tienda.
- n) Una vez que el departamento de computación tiene los puntajes y totales de mayor a menor lugar, entrega la relación al Departamento de Recursos Humanos.
- o) Se colocará a diario la lista de los lugares de los participantes, subrayando los diez primeros lugares.
- p) Se preparan los premios con suma anticipación para entregarse en junta realizada con Directivos y personal de la empresa.
- q) Elaborar informe a Dirección General y Dirección de Ventas de resultados del concurso.
- r) Publicación del periódico mural al personal.

Estos concursos ayudan a conocer lo siguiente:

- Qué personal obtuvo los primeros lugares.
- Si estos empleados eran de nuevo ingreso o antiguos.
- En qué departamento se obtuvo mayor incremento de ventas.
- Qué tienda obtuvo las mayores ventas durante el concurso.
- Qué personal obtuvo los últimos lugares.
- Si estos fueron empleados de nuevo ingreso o antiguos.

ANEXOS
FORMAS UTILIZADAS EN EL DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS.

* CONTRATO POR TIEMPO INDEFINIDO *

EN LA CIUDAD DE LOS MOCHIS SINALOA,

a los _____ días del mes de _____ de 198_____ los
 que suscriben el presente Contrato Individual de Trabajo por-
 tiempo indefinido, por una parte CENTRO COMERCIAL S.A DE C.V.
 representada en este acto por el SR. _____
 _____ y por otra el Trabajador _____
 _____ al tenor de las siguientes:

C L A U S U L A S :

PRIMERA.- Ambas se reconocen la personalidad con --
 que comparecen para todos los efectos legales a que haya lu-
 gar y convienen que en el cuerpo del presente Contrato en lo-
 sucesivo se denominaran Patrón y Trabajador respectivamente.

SEGUNDA.- El Trabajador manifiesta bajo protesta de
 decir verdad, que tiene la capacidad y los conocimientos nece-
 sarios para desempeñar el trabajo que le es estipulado y para
 tal efecto declara ser de Nacionalidad _____ de
 _____ años de edad, Estado Civil _____, con
 domicilio actual en _____
 _____.

TERCERA.- El Patrón manifiesta que es una Empresa.

con capacidad legal suficiente para contratar y obligarse y -
 que su domicilio se encuentra ubicado en: _____

CUARTA.- Este contrato será por tiempo indefinido y para su modificación o rescisión, las partes deberán de ponerse de acuerdo ó en su defecto, se sujetaran a las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

QUINTA.- El Patrón manifiesta, que necesita los servicios del Trabajador para el puesto de _____ en el entendimiento de que si el Trabajador no demuestra los conocimientos necesarios para el puesto que le es encomendado hasta en un término de 30 días el Patrón podrá rescindir la Relación de Trabajo sin ninguna responsabilidad para él.

SEXTA.- El Trabajador se obliga a prestar bajo la Dirección y Dependencia del Patrón sus servicios personales, según descripción del puesto: _____ el cual desempeñara en cualquiera de las Sucursales que tiene el Patrón en las siguientes direcciones: _____

SEPTIMA.- El Patrón se obliga a pagar al Trabajador por los trabajos ejecutados en un salario de \$ _____ Diarios, pagaderos los días 15, 31 de cada mes, el pago se hará en Moneda Nacional, en el domicilio de la Fuente de Trabajo cubriéndose al mismo tiempo los salarios ordinarios y extraordinarios que haya devengado el Trabajador, quien de no hacer reclamación alguna al efectuarse el pago se entenderá que está conforme con la liquidación recibida.

OCTAVA.- La jornada de trabajo será de 8 horas diarias en el período diurno pudiendo variar el horario y salida del trabajador de acuerdo a las necesidades del Patrón.

NOVENA.- Queda estrictamente prohibido al Trabajador laborar tiempo extraordinario salvo permiso por escrito por el Patrón o su jefe inmediato.

DECIMA.- El trabajador disfrutará de un día de descanso semanal, percibiendo salario íntegro y el cual será de acuerdo a las necesidades del patrón.

DECIMA PRIMERA.- El trabajador será asegurado en el Instituto Mexicano del Seguro Social, de conformidad con la Ley de la Materia y al efecto el patrón tendrá del salario del trabajador la cuota semanal correspondiente, así mismo el Impuesto sobre productos del Trabajo, en el caso de que la

percepción sea superior al mínimo general de esta zona.

De conformidad con la Ley del Seguro Social, el patrón queda relevado de todas las responsabilidades que por riesgos profesionales le impone la Ley Federal del Trabajo.

Lido fué por ambas partes el presente contrato y enterados de su contenido y fuerza legal lo firman ante la presencia de dos testigos al calce para constancia.

DECIMA SEGUNDA.- Ambas partes están de acuerdo en que todo lo no previsto en el presente Contrato, se estará a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.

PATRÓN

TRABAJADOR

TESTIGO

TESTIGO

REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO, DEL PATRÓN Y TRABAJADORES

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

- ART. I.- QUEDA CONVENIDO QUE ESTE REGLAMENTO SE AJUSTA A LAS PRESCRIPCIONES CONTENIDAS EN EL ART. 422, 423, 424, 425 Y DEMAS RELATIVAS A LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.
- ART. II.- DE ACUERDO A LO QUE ESTABLECE EL ART. 425 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO SERA FIJADO EN DIVERSOS LUGARES DE LA EMPRESA Y EN SUS SUCURSALES PARA QUE PUEDA SER FACILMENTE LEIDO Y CONOCIDO.
- ART. III.- TODOS LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DE LA EMPRESA Y LOS QUE INGRESEN POSTERIORMENTE DEBEN DE CONOCER Y CUMPLIR EL CONTENIDO DE ESTE REGLAMENTO Y EN NINGUN CASO PODRAN ALEGAR IGNORANCIA O DESCONOCIMIENTO DE LOS PRECEPTOS QUE CONTIENE.
- ART. IV.- LOS TRABAJADORES EJECUTARAN EL TRABAJO PARA EL CUAL QUE FUEREN CONTRATADOS, ASI COMO AQUELLAS LABORES QUE DIRECTA O INDIRECTAMENTE SE RELACIONEN CON EL MISMO. SEGUN LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA, DEBIENDO ACATAR LAS ORDENES DE SUS SUPERIORES.
- ART. V.- LA EMPRESA PODRA REMOVER LIBREMENTE A LOS TRABAJA

DORES DE UN PUESTO A OTRO, DE UN DEPARTAMENTO A OTRO, O DE UNA TIENDA A OTRA CUANDO LAS NECESIDADES DEL TRABAJO ASI LO REQUERAN, PERO SIN AFECTARLES SU SALARIO.

ART. VI.- LAS LABORES SE DESARROLLARAN EN EL DOMICILIO DE LA EMPRESA, TANTO DE LA MATRIZ, COMO DE SUS SUCURSALES, LOCALES O FORANEAS.

CAPITULO II

HORARIO DE TRABAJO

ART. VII.- PARA REALIZAR LOS TRABAJOS QUE DESARROLLAN EN LA EMPRESA:

A) DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION: HORARIO VARIABLE ENTRE LAS 8:00 HRS. A 20:00 HRS.

B) DEPARTAMENTO DE VENTAS: HORARIO VARIABLE ENTRE 8:00 HRS. A 21:30 HRS. (SEGUN LA TEMPORADA).

LA EMPRESA TIENE LA FACULTAD PARA MOVER LOS HORARIOS Y LUGAR DE PERSONAL DE VENTAS, DE ACUERDO A LAS NECESIDADES, DEBIENDO DICHO PERSONAL SUJETARSE A LOS MISMOS, CONFORME EL CALENDARIO QUE PREVIAMENTE SE DARA A CONOCER.

ART. VIII.- LOS HORARIOS DE TRABAJO SERAN CONFORME LO ESTABLEZCA LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO; PARA LOS TRABAJOS

JADÖRES QUE LABOREN TURNO CONTINUO SE DISPONDRA DE-MEDIA HORA PARA TOMAR SUS ALIMENTOS, Y QUIENES LABO-REN DESCONTINUO SE PODRA DISPONER DE UNA HORA O DOS HORAS PARA EL MISHO FIN, SIENDO OBLIGATORIO TOMAR - LOS ALIMENTOS FUERA DE LA EMPRESA..

ART. IV.- CUANDO POR NECESIDADES POR LA EMPRESA SE REQUIERA - DE TRABAJADORES EVENTUALES PARA COMERCIALIZACION Y/ O VENTAS, LA EMPRESA PODRA CONTRATARLOS, DEBIENDO - ESTOS PRESENTARSE EN EL LUGAR, DIA Y HORA QUE SENA- LE LA EMPRESA.

ART. X.- TODOS LOS TRABAJADORES DEBERAN REGISTRAR SU ENTRADA Y SALIDA PERSONALMENTE EN LAS HOJAS CONTROL QUE SE-TIENE PARA EL EFECTO. PERSONAS QUE NO CHEQUEN SU - HOJA CONTROL NO SE HARA EFECTIVO EL DIA PARA PAGO - DE SALARIO. POR LO TANTO FAVOR DE CHECAR CORRECTA- MENTE FIRMARLA, ANOTAR EN LA PARTE SUPERIOR HORA DE ENTRADA Y SALIDA ASI COMO SU DEPARTAMENTO.

ART. XI.- TODOS LOS TRABAJADORES DEBERAN ESTAR EN SUS RESPEC- TIVOS PUESTOS DE TRABAJO, EQUIPADOS (PLUMA, BLOCKS, TIJERAS, ETC.) Y LISTOS PARA INICIAR SUS LABORES -- PRECISAMENTE A LA HORA EXACTA DEL COMIENZO DE SU -- JORNADA DE TRABAJO.

ART. XII.- LOS TRABAJADORES QUE LABOREN EN TURNOS PERMANECERÁN EN SUS PUESTOS AUN CUANDO SU JORNADA HAYA TERMINADO HASTA QUE SEA DEBIDAMENTE RELEVADO O TOMEN POSESION LA PERSONA QUE PARA TAL EFECTO AUTORIZA LA EMPRESA. LA SALIDA SERA UNA VEZ QUE SU DEPARTAMENTO SE ENCUENTRE ACOMODADO, BARRIDO Y TRAPEADO. EN CASO DE SER EL ULTIMO TURNO HASTA QUE NO HAYA NINGUN CLIENTE EN EL DEPARTAMENTO.

ART. XIII.- TODO TRABAJADOR QUE SALGA DE LA COMERCIALIZADORA O SUS SUCURSALES CON BULTOS, PAQUETES, ETC. DEBERA OBTENER EL PASE O AUTORIZACION CORRESPONDIENTE Y PRESTARLOS AL VIGILANTE O ENCARGADO, QUIEN REVISARA QUE EL CONTENIDO COINCIDA CON LA DESCRIPCION QUE SE HAGA EN EL PASE, PODRA REVISAR TAMBIEN BOLSAS, LONCHERAS, PORTAVIANDAS, ETC. DE USO PARTICULAR, TANTO A LA ENTRADA COMO A LA SALIDA.

CAPITULO III

DE LOS SALARIOS

ART. XIV.- PARA LOS TRABAJADORES DE PLANTA Y CONTRATO LA LIQUIDACION DE SUELDOS Y SALARIOS SE HARA CON SU DEBIDA OPORTUNIDAD, DE PREFERENCIA CADA DIA DECIMO-DE TRABAJO.

ART. XV.- LOS SUELDOS Y SALARIOS NO COBRADOS DURANTE LAS HORAS Y DIAS DE RAYA DEBERAN RECOGERSE DURANTE EL SIGUIENTE DIA HABIL DE OFICINA.

CAPITULO IV

DE PERMISOS Y FALTAS DE ASISTENCIA

ART. XVI.- EL TRABAJADOR QUE POR UNA FALTA JUSTIFICADA NECESITE FALTAR A SU TRABAJO SOLICITARA POR ESCRITO CON DOS DIAS DE ANTICIPACION EL PERMISO A SU JEFE INMEDIATO, QUIEN PODRA CONCEDERLO O NEGARLO. SI FUERA CONCEDIDO, EL JEFE DEBERA ESPECIFICARLE AL TRABAJADOR SI LOS DIAS LOS TOMA A CUENTA DE VACACIONES O BIEN SIN GOZE DE SALARIO.

ART. XVII.- LAS FALTAS DE ASISTENCIA POR ENFERMEDAD SOLO SE JUSTIFICARAN CON LA PRESENTACION DE LA INCAPACIDAD EXPEDIDA POR EL IMSS., DEBIENDO ENTREGARLA A LA EMPRESA DENTRO DE LAS 24 HRS. SIGUIENTES ENTODOS LOS CASOS EL TRABAJADOR TIENE LA OBLIGACION DE AVISAR A SU JEFE INMEDIATO CUANDO VAYA A FALTAR, ANTES DE INICIARSE SU TURNO PARA OPORTUNAMENTE PUEDA CUBRIRSE SU PUESTO. LAS VISITAS PARA CONSULTA, QUE EL TRABAJADOR TENGA QUE HACER AL IMSS. DEBERAN SER FUERA DE SU JORNADA DE TRABAJO EN CASO DE EMERGENCIA SE LES PERMITIRA SALIR A --

CONSULTA DEBIENDO A SU REGRESO PRESENTAR EL COMPROBANTE DEL INSS., QUE AMPARE SU ESTANCIA EN ELMISMO CUANDO NO HAYA INCAPACIDAD O ESTA CUANDO SEA EXPEDIDA.

ART. XVIII.- LA EMPRESA ESTA DE ACUERDO EN CONCEDER A SUS TRABAJADORES DOS DIAS DE PERMISO CON GOZE DE SUELDO, CUANDO FALLECIERAN SUS PADRES, ABUELOS, HERMANOS, ESPOSA E HIJOS U OTRO FAMILIAR QUE HAGA LAS VECES DE PADRE Y SEA CABEZA DE FAMILIA.

ART. XIX.- COMO LO ESTABLECE LA LEY, SERAN DIAS DE DESCANSO OBLIGATORIO LOS SIGUIENTES: 1o. DE ENERO, 5 DE FEBRERO, 21 DE MARZO, 10 DE MAYO, 16 DE SEPTIEMBRE, 20 DE NOVIEMBRE y 25 DE DICIEMBRE, ADEMÁS EL DIA 1o. de DICIEMBRE DE CADA SEIS AÑOS, CUANDO CORRESPONDA EL CAMBIO DE PODERES DEL EJECUTIVO DE LA REPUBLICA MEXICANA. TAMBIEN LA EMPRESA OTORGA EL VIERNES SANTO. LA EMPRESA SE RESERVA EL DERECHO DE DECIDIR SI SE LABORAN ALGUNOS DE LOS DIAS ANTERIORMENTE DESCRITOS, LOS CUALES SE PAGARAN DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO POR LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

CAPITULO V

DEL EQUIPO Y HERRAMIENTAS.

ART. XX.- EN CUANTO AL USO Y MANEJO DE LA MAQUINARIA, APARATOS UTILES, Y EQUIPO EN GENERAL DE LA EMPRESA, -- LOS TRABAJADORES ESTAN OBLIGADOS A:

- (1) TENER EN PERFECTO ESTADO DE LIMPIEZA LAS MAQUINAS, SU AREA DE TRABAJO Y HERRAMIENTAS QUE SE LES CONFIE PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES.
- (2) DAR MANTENIMIENTO O SOLICITARLO SEGUN EL CASO DE ACUERDO CON LA FRECUENCIA QUE LO REQUIERA, DANDO AVISO DE INMEDIATO A SU JEFE CUANDO SE DESCOMPONGA, RÔMPA O AVERIE SU EQUIPO, MAQUINARIA O HERRAMIENTA.
- (3) SOLAMENTE LA PERSONA RESPONSABLE DIRECTA, DEBE OPERAR O MANEJAR SU MAQUINARIA DE EQUIPO. -- LAS CAJERAS EN NINGUN CASO PERMITIRAN QUE UN TRABAJADOR MANEJE SU CAJA REGISTRADORA O LOS FONDOS DE LA MISMA, ASI COMO LOS CHOFERES NO PERMITIRAN QUE EL VEHICULO SEA OPERADO POR -- OTROS TRABAJADOR, TAMBIEN EL EQUIPO DE MARCAJE SERA OPERADO POR LAS PERSONAS INDICADAS, -- SIENDO ESTAS PERSONAS LAS RESPONSABLES DEL USO CORRECTO DEL EQUIPO. .

- (4) LAS CAJERAS AL PASAR A LOS SERVICIOS O POR ALGUNA OTRA CAUSA QUE LES OBLIGUE MOMENTANEAMENTE A DEJAR SU PUESTO, DEBERAN DEJAR SU CAJA - REGISTRADORA DEBIDAMENTE CERRADA CON LLAVE.
- (5) LOS EMPLEADOS DE PISO EN NINGUN MOMENTO PODRAN MANEJAR LA CAJA REGISTRADORA CON LA EXCEPCION DE QUE EL EMPLEADO SE ENCUENTRE EN CONTRATO DE CAPACITACION.
- (6) ESTA PROHIBIDO HACER REFORMA DE MAQUINARIA, - HERRAMIENTAS, SIN AUTORIZACION DE SU JEFE INMEDIATO.
- (7) QUEDA PROHIBIDO EJECUTAR DENTRO DE LA EMPRESA TRABAJOS AJENOS AL MISMO. SALVO QUE SEAN AUTORIZADOS POR LA GERENCIA.

CAPITULO VI

PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

ART. XXI.- QUEDA PROHIBIDO A LOS TRABAJADORES:

- (A) RECIBIR DINERO DE CUALQUIER CLIENTE EN SU AREA DE TRABAJO.
- (B) A LAS CAJERAS. ENTREGAR LA MERCANCIA SIN EL BOLETO DE VENTA CORRESPONDIENTE.
- (C) DORMIR DURANTE HORAS DE TRABAJO.
- (D) TRATAR DURANTE EL TRABAJO ASUNTOS AJENOS AL MISMO Y DISTRAER A SUS COMPANEROS. QUITANDO-

- LES TIEMPO BIEN SEA EN SU DEPARTAMENTO O EN -
OTRO.
- E) HACER TRABAJOS DE LA EMPRESA POR CUENTA PRO--
PIA.
- F) PROVOCAR RINAS O TOMAR PARTE EN ELLAN ES EL -
INTERIOR DE LA EMPRESA.
- G) ABANDONAR LA EMPRESA DURANTE LAS HORAS DE TRA-
BAJO SIN EL PERMISO CORRESPONDIENTE.
- H) DESPERDICIAIR O UTILIZAR INTENCIONALMENTE MER--
CANCIAS O HERRAMIENTAS DE TRABAJO O MOBILIA--
RIO DE LA EMPRESA.
- I) INTRODUCIR BEBIDAS EMBRIAGANTES, ARMAS DE FUE-
GO O BLANCAS A LA EMPRESA.
- J) HACER O RECIBIR LLAMADAS TELEFONICAS DURANTE-
LAS HORAS DE TRABAJO, SALVO EN CASOS DE FUER-
ZA MAYOR.
- K) HACER RIFAS, QUINIELAS, COLECTAS, ETC. DURAN-
TE LAS HORAS DE TRABAJO, SALVO CON AUTORIZA--
CION DE LA EMPRESA.
- L) LEER REVISTAS, PERIODICOS, ETC. EXCEPTO OFI--
CIOS, CIRCULARES, DE LA EMPRESA.
- LL) ENSUCIAR INTENCIONALMENTE O POR DESCUIDO O NE-
GLIGENCIA LOS LUGARES EN QUE PRESTEN SUS SER-
VICIOS.
- M) TODA CLASE DE JUEGOS, BROMAS, ETC. QUE ALTE--
REN EL ORDEN EN EL TRABAJO.

- N) MANEJAR LA CAJA REGISTRADORA O LOS FONDOS DE LA MISMA SALVO AUTORIZACION EXPRESA.
- M) LA INTRODUCCION DE ALIMENTOS, DULCES, ETC. A LAS AREAS DE TRABAJO.

CAPITULO VII

MEDIDAS DISCIPLINARIAS

ART. XXII.- LA VIOLACION DE PARTE DE LOS TRABAJADORES A LAS DISPOSICIONES DE ESTE REGLAMENTO: SERAN MOTIVO DE SANCIONES QUE CONSISTIERA EN AMONESTACIONES. SUS PENSIONES EN EL TRABAJO HASTA POR OCHO DIAS SIN GOCE DE SUELDO O RESCISION DEL CONTRATO DE TRABAJO EN SU CASO, DE ACUERDO A LO SIGUIENTE:

ART. XXIII.- CUANDO EL TRABAJADOR LLEGUE MAS DE 10 MINUTOS TARDE, LA EMPRESA TENDRA LA FACULTAD DE ADMITIRLO SI O NO SEGUN LAS NECESIDADES APLICANDO LA SANCION QUE CORRESPONDA POSTERIORMENTE DE ACUERDO A LO SI GUIENTE:

A) SI TIENE EL TRABAJADOR 3 RETRASOS EN UN PERIODO DE 30 DIAS: AMONESTACION ESCRITA O VERBAL.

B) 4 O MAS RETARDOS EN 30 DIAS SE COMPUTARAN COMO FALTAS INJUSTIFICADAS EN VIRTUD DE QUE EL TRABAJADOR NO ENTRARA A LABORAR Y SE LE PODRA SUS PENDER DE TRES A OCHO DIAS HABILES SIN GOCE DE SUELDO.

ART. XXIV.- LOS TRABAJADORES QUE FALTEN INJUSTIFICADAMENTE EN UN PERIODO DE 30 DIAS, NO GOZARAN DE SALARIO POR-SUS AUSENCIAS Y SE LES PODRA APLICAR LAS SIGUIENTES SANCIONES:

- A) POR LA 1a. FALTA INJUSTIFICADA: SUSPENSION POR UN DIA SIN GOCE DE SUELDO.
- B) POR LA 2a. FALTA INJUSTIFICADA: SUSPENSION POR 3 DIAS SIN GOCE DE SUELDO.
- C) POR LA 3a. FALTA INJUSTIFICADA: SUSPENSION POR 7 DIAS SIN GOCE DE SUELDO.
- D) A QUIEN INCURRA EN MAS DE 3 FALTAS DE ASISTENCIA INJUSTIFICADAS SE LE DESPEDIRA SIN RESPONSABILIDADES PARA LA EMPRESA.

CAPITULO VIII

EXAMENES MEDICOS, MEDIDAS PROFILACTICAS Y SANITARIAS

ART. XXV.- TODOS LOS TRABAJADORES POR SU PROPIO BIEN, ESTAN OBLIGADOS A SOMETERSE A LOS EXAMENES MEDICOS, PERIODICOS QUE PIDE LA LEY. Y A SUJETARSE A LAS MEDIDAS PROFILACTICAS QUE SE DISPONGAN PARA CONTRARRESTAR EPIDEMIAS O SIMPLES ENFERMEDADES.

ART. XXVI.- DE ACUERDO A LA FRACCION VII DEL ART. XLIII DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, TODOS LOS TRABAJADORES QUE CONTRAIGAN ENFERMEDADES VENERO-SIFILITICAS O-

ALGUNA OTRA CONTAGIOSA DEJARAN DE ASISTIR A SUS LABORES MIENTRAS PASA EL PERIODO DE INFECCION DEBIENDO SOMETERSE AL TRATAMIENTO QUE DETERMINE EL IMSS.

ART. XXVII.- PARA EFECTUAR SUS LABORES LOS TRABAJADORES SE PRESENTARAN EN FORMA ADECUADA, UNIFORMADOS Y CON SU TARJETA DE SALUD, DEBIENDO GUARDAR EL ORDEN, LIMPIEZA E HIGIENE NECESARIOS EN SU AREA DE TRABAJO.

ART. XXVIII- LOS TRABAJADORES (HOMBRES) DEBERAN USAR EL PELO CORTO, LLEGAR BIEN ASEADOS Y RASURADOS, USAR DESODORANTE CUANDO SE REQUIERA SEGUN LAS CIRCUNSTANCIAS PERSONALES, UNAS LIMPIAS, MAQUILLAJE BIEN APLICADO, NO UTILIZAR JOYAS (SOLO MUY DISCRETAS), USAR MEDIAS NYLON, CABELLO BIEN ARREGLADO, UNIFORME.

ART. XXIX.- TODOS LOS TRABAJADORES ESTAN OBLIGADOS A CUMPLIR CON LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD QUE LA EMPRESA Y LA COMISION MIXTA DE HIGIENE Y SEGURIDAD DICTAN, ASI COMO USAR EQUIPO CORRESPONDIENTE.

ART. XXX.- ES OBLIGACION DE LOS TRABAJADORES:

A) SANITARIOS: DE PREFERENCIA UTILIZARLOS ANTES DE LA HORA DE LA ENTRADA Y DESPUES DE LA SALI-

DA, EN CASO DE HACER MAYOR USO DE ELLOS AVISAR A SU SUPERVISORA, AL DEJAR SU DEPARTAMENTO Y - ASI COMO HACER USO CORRECTO DE LOS MUEBLES DE-BANO, PAPEL HIGIENICO, CESTOS DE BASURA DE LOS SANITARIOS.

B) CALZADO: DEBERA SER COMODO, ASI COMO TAMBIEN - EL TACON CERRADO Y LIMPIO (NO UTILIZAR TENIS, - CHANCLAS, HUARACHES).

ART. XXXI.- LA EMPRESA SE RESERVA EL DERECHO DE EXPEDIR LAS - DISPOSICIONES E INDICACIONES QUE SEAN NECESARIAS- PARA CONSEGUIR MUCHA REGULARIDAD, EFICIENCIA Y SE- GURIDAD EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO.

ART. XXXII.- EN LOS CASOS NO PREVISTOS POR ESTE REGLAMENTO SE- ESTARA A LO DISPUESTO POR LA LEY FEDERAL DEL TRA- BAJO.

CAPITULO IX

FILOSOFIA DE LA EMPRESA

ART. XXXIII.- ATENCION AL CLIENTE ANTES DE CUALQUIER CIRCUNSTAN- CIA SE ENCUENTRA LA ATENCION AL CLIENTE, DEBERA - TOMAR LAS SIGUIENTES POSES AL LLEGAR:

A) DEJE TODO LO QUE ESTA HACIENDO

B) ESPERE QUE VEA ACERQUESE AMABLEMENTE -

CON UNA SONRISA SALUDE CORTESMENTE Y OFRESCALE AYUDA EN LO QUE BUSTA O SI NECESITA ALGUNA SUGERENCIA.

- C) EN CASO DE QUE EL CLIENTE DECIDA ATENDERSE POR SI SOLO, PONGASE EN UN LUGAR ESTRATEGICO, DONDE EL CLIENTE PUEDA VERLO A USTED Y USTED AL CLIENTE YA QUE PUEDEN SER VITALES SUS SERVICIOS.
- D) SI NO ENCUENTRA LO QUE BUSCA RECOMIENDELE ALGUNA NOVEDAD Y SUGIERALE LO QUE LA EMPRESA OFRECE YA QUE USTED ES LA PERSONA EXPERTA DE LA EMPRESA.
- E) AL DESPEDIR AL CLIENTE HAGALO CON RESPETO Y -- CON ALGUNAS PALABRAS AMABLES.

ART.XXXIV.- VIGILANCIA: USTED ES EL MEJOR VIGILANTE DE SU PISO O TIENDA. POR LO TANTO ES SU RESPONSABILIDAD TENER UNA VIGILANCIA CONSTANTE ADECUADA DE LOS ARTICULOS, EN CASO DE QUE USTED SORPRENDA A ALGUNA PERSONA DEBE DE COMUNICARSE DE INMEDIATO A ALGUNOS DE LOS SUPERVISORES PARA QUE SE PROCEDA. LA EMPRESA LE OFRECE PROTECCION LEGAL Y JUDICIAL A USTED Y A SU FAMILIA CONTRA POSIBLES AMENAZAS.

" GRACIAS AL CLIENTE USTED ESTA TRABAJANDO EN ESTA EMPRESA Y GRACIAS A USTED OTRAS PERSONAS PODRAN INGRESAR AQUI "

TRANSITORIO

ESTE REGLAMENTO, UNA VEZ DEPOSITADO EN TIEMPO OPORTUNO EN LA-
H. JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DEL ESTADO SERA DE OBSERU
VANCIA GENERAL.

A T E N T A M E N T E

LA EMPRESA

POR LOS TRABAJADORES

FECHA:

SRITAI

P R E S E N T E

Me permito informarle a usted que el día _____
ha violado la fracción ____ del Art. ____ del Reglamento Inte-
rior de Trabajo.

Por lo cual se le comunica a usted presentarse a trabajar has-
ta el día _____ a la hora convenida.

JEFE INMEDIATO

ENTERADA

original: interesado
c.c.p. expediente

AVISOS ORIGINALES		FORMA No. 2 - A	
INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION		2. NUMERO DE AFILIACION DEL TRABAJADOR	
1. NUMERO DE REGISTRO PATRONAL		3. FECHA Y HORA DE RECIBIR ESTE AVISO EN EL INSTITUTO	
4. AVISO DE INSCRIPCION DEL TRABAJADOR		9 - SALARIO BASE DE COTIZACION	
5. NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR		COTIZA QUINA	
6. NOMBRE DEL PATRON O BAJO SOCIAL		SALARIO BIEN INTEGRADO	
7. APELLIDO PATRINO O BAJO SOCIAL		GRUPO DE COTIZACION	
8. NOMBRE DEL PATRON O BAJO SOCIAL		NOMBRE 151	
9. UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO		NOTA: En los terminos del Articulo 37 de la Ley "el salario base de cotizacion se inicia con los pagos hechos por el patron a favor del trabajador en concepto de comida, alimentacion, habitacion, panto, combustibles, pre- teridos en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios durante el periodo de cotizacion. Los instrumentos de trabajo, tales como herramientas, ropa y otros similares, b). El abono cuando se inicia el trabajo de dependencia de un patron y las canti- dad de las aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de las Aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de las Aportaciones al Instituto del Fondo Nacional en la totalidad de las empresas, d). La alimentacion y la habitacion cuando no se respectivamente tratadas al trabajador, así como las vacaciones, e). Los primos, los pagos de vacaciones, los pagos de indemnización y otros abonos cuando este tipo de abonos está pagado en for- ma de tiempo fijo".	
10. OCUPACION ESPECIFICA DEL TRABAJADOR		10. FIRMA DEL TRABAJADOR	
11. FECHA DE INGRESO AL TRABAJO		11. FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE	
DIA _____ MES _____ AÑO _____		DIA _____ MES _____ AÑO _____	

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIO
DEPARTAMENTO DE AFILIACION

FORMA No. 4-A

1 NOMBRE DEL ASEGURADO

2 NUMERO DE REGISTRO PATRONAL

3 NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO

4 NOMBRE DEL PATRON O RAZON SOCIAL

5 UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO

6 FECHA DE BAJA

7 CAUSA DE LA BAJA

8 FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE LEGAL

9 FECHA Y LUGAR DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO

Apellido Paterno

Apellido Materno

Nombre del

City y Numero

Contado

Municipio

Estado

Day

Month

Year

FORMA DE BAJA ANTE EL IMSS

INFORMATICA		INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL		FORMA No. 3-A	
ANEXO DE NOTIFICACION DE CAMBIO DEL SALARIO DEL SEGURO DE AFILIACIONES DEL SEGURO SOCIAL PARA TRABAJADORES DE EMPRESAS INDUSTRIALES, COMERCIALES Y DE SERVICIOS		DEPARTAMENTO DE AFILIACION		2. AGENCIA DE AFILIACIONES DEL SEGURO SOCIAL	
3. NOMENCLATURA DEL SEGURO SOCIAL		4. NOMBRE DEL TRABAJADOR		11. FECHA DE EMISION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO	
4. NOMBRE DEL TRABAJADOR		5. EDUCACION DEL TRABAJADOR		9. SALARIO BASE DE COTIZACION	
5. EDUCACION DEL TRABAJADOR		6. GRUPO DE COTIZACION		a) - Inmediato Anterior \$ _____ b) - Actual \$ _____	
6. GRUPO DE COTIZACION		7. TIPO DE CONTRATO		SALARIO DIARIO \$ _____ ANUAL \$ _____ En los términos del Artículo 32 (LEY)	
7. TIPO DE CONTRATO		8. FECHA DE EMISION DE ESTE AVISO		NOTA: En el momento de emitir este Aviso, el trabajador debe haber sido cotizado por un periodo de 30 días hábiles consecutivos y no haber sido cotizado por un periodo menor de 30 días hábiles consecutivos. En caso de haber sido cotizado por un periodo menor de 30 días hábiles consecutivos, el trabajador debe haber sido cotizado por un periodo mayor de 30 días hábiles consecutivos. Este Aviso debe ser emitido por el trabajador o por el representante legal del trabajador. El trabajador debe haber sido cotizado por un periodo mayor de 30 días hábiles consecutivos. Este Aviso debe ser emitido por el trabajador o por el representante legal del trabajador.	
8. FECHA DE EMISION DE ESTE AVISO		9. SALARIO BASE DE COTIZACION		10. FECHA DEL SEGURO	
9. SALARIO BASE DE COTIZACION		10. FECHA DEL SEGURO		11. FECHA DE EMISION DE ESTE AVISO	

FORMA DE AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL
 DEPARTAMENTO DE AFILIACION

FORMA No. 3 A

Nombre del asegurado: _____
 Número de afiliación: _____

Nombre del empleador: _____
 Dirección: _____

Fecha y hora de entrega:
 en el Instituto

1. SALARIO ANTERIOR: \$ _____

2. SALARIO ACTUAL: \$ _____

3. SALARIO BASE DE COTIZACIÓN

a) Anterior: \$ _____

b) Actual: \$ _____

NOTA: El salario base de cotización es el salario que sirve como base para el pago de las cuotas de Seguro Social. Se determina de acuerdo con el artículo 145 del Reglamento del Seguro Social, considerando el salario mínimo establecido por el Estado o el salario que el asegurado perciba en el momento de haberse dado de alta, según sea el caso.

4. Observaciones: _____

FORMA DEL ASSEGURADO

FORMA DE AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO

FORMATO DE CARTA DE VACACIONES

Los Mochis, Sin. Enero 23 de 1987

RECIBI DE SUPER CENTRO COMERCIAL S.A. DE C.V. LA CANTIDAD DE-
 ----- \$25,350.00 (VEINTICINCO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA PESOS
 ----- 00/100 M.N.) POR CONCEPTO DE VACACIONES.

8 días a razón de \$2,535.00	\$20,280.00
25% prima vacacional	<u>5,070.00</u>
	\$25,350.00

SE LE COMUNICA QUE GOZARA DE SUS VACACIONES A PARTIR DEL 25 -
 DE ENERO DE 1987 AL 1 DE FEBRERO DE 1987. DEBIENDOSE PRESEN-
 TAR A SUS LABORES EL DIA 2 DE FEBRERO DEL PRESENTE

ESPERANDO DISFRUTE DE SUS MUY MERECIDAS VACACIONES
 QUEDAMOS DE USTED.

A T E N T A M E N T E

R E C I B I

SUPER CENTRO COMERCIAL S.A. DE C.V. LUCIA CASTRO PEREZ
 DIRECTOR GENERAL

c.c.p. expediente.

original para el interesado.

CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS.

Nombre: _____ edad _____

Tiempo de laborar en la Empresa _____

Con este cuestionario pretendemos ayudarlo, es importante con
 testar todas las preguntas, por medio de ellas conoceremos +
 sus aspiraciones, inquietudes e intereses, la información pro
 porcionada es estrictamente confidencial. Agradeciendo de an
 temano su valiosa cooperación.

- 1) Elija uno de los enunciados que mejor describa que tanto -
 le agrada su puesto. (colocando una marca y explicando el-
 por qué)

___ me disgusta ___ me es indiferente ___ me gusta

- 2) ¿Qué es lo que le proporciona mas satisfacción?

___ su puesto ___ Las cosas que hace en sus tiempos li
 bres.

¿Por qué?

- 3) Las condiciones físicas de trabajo (luz, aire, ubicación -
 del dpto., vitrinas, piso, espacio, etc) las considera Ud.

___ malas para su desempeño laboral

___ le disgusta la ubicación del departamento

___ le es indiferente

___ le gusta la ubicación y forma del departamento

¿Por qué?

- 4) Las actividades que realiza Ud. en su actual puesto son:
- libres de ansiedades y tensiones por no ser de gran responsabilidad.
 - interesantes porque son de acuerdo al puesto
 - poco interesantes y muy limitadas
- ¿Por qué?
- 5) Participa en las decisiones de su departamento? SI__ NO__
- ¿Por qué?
- 6) ¿Se siente parte de un grupo de trabajo? SI__ NO__
- ¿Por qué?
- 7) Al estar desempeñando sus actividades usted:
- prefiere que le indiquen lo que tiene que hacer
 - las hace sólo por cumplir con su trabajo?
 - realiza su trabajo activamente y aporta ideas nuevas?
- ¿Por qué?
- 8) En cuanto a su trato con sus compañeros de trabajo:
- no se relaciona fácilmente con ellos
 - le son indiferentes
 - limita su relación a unos cuantos
 - se considera sociable con los compañeros de trabajo
- ¿Por qué?

9) El trato que dan los gerentes de la empresa a usted es:

muy autoritario

Flexible, atienden y escuchan al empleado

Voco comunicativos

muestran preferencias a determinadas personas

¿Por qué?

10) El trato que recibe usted de su jefe inmediato es:

muy autoritario le disgusta que le dé órdenes

le llama la atención delante de los demás

le da trabajo en exceso flexible, atiende y escucha.

¿Por qué?

11) En función de su trabajo lo pagan lo justo? SI NO

¿Por qué?

12) Siente seguridad suficiente en su futuro en la Empresa?

SI NO ¿Por qué?

13) Le gustaría que el trato de sus supervisores fuera:

más directo siguiera igual

le es indiferente que escuchen las inquietudes de usted como empleado de la Empresa.

¿Por qué?

14) Los reconocimientos de méritos en esta Empresa son:

no son justos se dan a los empleados más anti-
guos.

se dan solamente a las mismas personas

tienden a motivarlo como empleado de esta Empresa.

¿Por qué?

15) Le gustaría a ud. que el trato entre sus compañeros de tra-
bajo y ud:

fuera más cordial y comunicativo

distante le es indiferente

¿Por qué?

16) El tiempo que se le proporcione a ud. de vacaciones le pa-
rece:

muy corto no va de acuerdo de acuerdo

¿Por qué?

17) Su horario de trabajo lo considera ud.:

justo indiferente. injusto ya que trabaja-

¿Por qué?

horas extras.

18) Su atención hacia el cliente es:

indiferente se disgusta fácilmente buena -

sólo por cumplir buena ya que es parte de su respon-
sabilidad.

¿Por qué?

19) Le gustaría que la mayoría de los clientes fueran:

amables con el empleado indiferentes
 menos que jumbrosos más decididos en sus compras.
 ¿Por qué?

20) Si pudiera elegir entre los puestos distintos dentro de esta empresa cuál elegiría Ud?

su puesto actual supervisor cajera empleada de piso
 secretaria aux. de contador gerencia
 otro.
 ¿Por qué?

21) ¿Cree conveniente formar parte de grupos integrados por compañeros de trabajo que realizan actividades deportivas-culturales, sociales? SI__ NO__

¿Por qué?

22) Qué sugiere ud. a la gerencia para que exista una mejor comunicación?

realizar juntas con el personal por lo menos una vez al mes.

prefiere hacerlo personalmente a gerencia,

prefiere hacerlo por escrito a gerencia

le es indiferente la comunicación entre gerencia-empleados.

¿Por qué?

23) Enumere en orden de importancia lo que más le agrada de la Empresa y el Por qué.

24) Enumere en orden de importancia lo que más le desagrada de esta Empresa y qué es lo que sugeriría Ud, para su solu
ción.

_____ Agradeciendo a usted por estas aportaciones dadas, ya que mediante ellas podremos obtener mejores beneficios a la Empresa misma y a usted como empleado de ella.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE VENTAS

- 1.- ¿Se presenta puntual en su trabajo?
- 2.- ¿Conoce la empresa y la ubicación de cada departamento?
- 3.- Faltas en la semana.
- 4.- Retardos en la semana.
- 5.- Limpieza personal.
- 6.- ¿Porta gafete de identificación?
- 7.- ¿Porta pluma y block.
- 8.- ¿El área de trabajo es limpia?
- 9.- ¿Conoce la mercancía del departamento?
- 10.- ¿Qué marcas de vestir se manejan?
- 11.- ¿Que tallas se manejan en su departamento?
- 12.- ¿Qué tipo de etiqueta de marcaje se utiliza en prendas?
- 13.- ¿Qué significa la etiqueta roja?
- 14.- ¿Qué es precio venta?
- 15.- ¿Qué son existencias mínimas de mercancías?
- 16.- ¿Cuántas veces se cobra la prenda robada?
- 17.- ¿Quién es el Director de Ventas?
- 18.- Nombre del jefe inmediato.
- 19.- Mencione algunos cuidados que sugiere al cliente para el cuidado de sus prendas.
- 20.- ¿Solicita información de las ofertas del día?
- 21.- ¿Supervisa que la mercancía esté marcada?
- 22.- ¿Es necesario andar localizándola para que atienda a los clientes.

- 23.- ¿Qué hace cuando está desocupada?
- 24.- ¿Controla el uso de vestidores? ¿Cómo?
- 25.- ¿A quien reporta las existencias mínimas?
- 26.- Al ir al baño ¿a quien solicita autorización?
- 27.- ¿Qué estrategias de venta utiliza?
- 28.- Si el cliente pasa con bultos al área de ventas ¿usted -
qué hace?
- 29.- ¿Sugiere al cliente en sus compras?
- 30.- ¿Acompaña al cliente a la caja?
- 31.- ¿Si la prenda tiene dos precios usted qué hace?
- 32.- ¿Por qué?
- 33.- ¿Quien elabora las notas de devolución de mercancía?
- 34.- ¿Quien la autoriza?
- 35.- ¿Qué porcentaje de anticipo se da en apartados?
- 36.- ¿Cuántas copias lleva la forma de apartado?
- 37.- ¿Qué se archiva?
- 38.- Al detectar un robo, usted qué hace?
- 39.- ¿Cuál es el número máximo de prendas para pasar a vesti-
dores?

CENTRO COMERCIAL

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

DEPARTAMENTO

DE

CAJAS

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA

- 1.- Se presenta en su trabajo antes que las vendedoras?
- 2.- Cuántas faltas tuvo en la semana?
- 3.- Cuántos retardos tuvo en la semana?

PRESENTACION

- 1.- Cuántas veces no portó su uniforme completo en la semana?
- 2.- Su limpieza personal es aceptable?
- 3.- Usa el calzado requerido por la Empresa?

PAPELERIA

Cuenta con la sig. Papelería?

- 1.- Rollos de Caja para cliente _____
- 2.- Rollos de Caja para Auditoría _____
- 3.- Bolsas de Empaque _____
- 4.- Grapas _____
- 5.- Formas tarjetas de crédito _____
- 6.- Boletines Actualizados _____
- 7.- Notas de Devolución _____
- 8.- Papel carbón p/mano _____
- 9.- Plumas _____
- 10.- Vales de Caja _____
- 11.- Registro de ventas y efectivo _____
- 12.- Bolsas para cortes _____

LIMPIEZA

Se preocupa porque su Area de Trabajo se encuentre Limpio?

- | | |
|--------------------|-------|
| 1.- Caja | _____ |
| 2.- Mueble | _____ |
| 3.- Calculadora | _____ |
| 4.- Area Papeleria | _____ |
| 5.- Cesto | _____ |
| 6.- Piso | _____ |

INFORMACION

- 1.- Conoce la Empresa y sus Deptos?
- 2.- Conoce la Mercancía de cada Depto?
- 3.- Conoce la diferencia entre los Deptos. de Telas, Cortinas y Novias?
- 4.- Se informa de las ofertas y promociones del día?
- 5.- Conoce los tipos de rollo que utiliza y sus usos?
- 6.- Conoce cuál es el stock que debe de tener?
- 7.- Conoce el standar del teclado de Cajas?
- 8.- Se encuentra informada sobre la cotización diaria del do lar?
- 9.- Sabe lo que significa la etiqueta roja?
- 10.- Sabe en qué parte de la prenda debe ir la etiqueta?
- 11.- Sabe qué es el subtotal?
- 12.- Sabe qué es Precio de ventas y Precio Neto?
- 13.- Conoce lo que es una Auditoría y cuando se practica?
- 14.- Sabe Ud. cuántas veces se cobra una prenda en intento de robo.
- 15.- Sabe qué hacer con ese importe?
- 16.- Sabe Ud. en qué caja deben pagar sus compras los emplea dos.
- 17.- Cuál es el nombre de su Jefe Inmediato?
- 18.- Cuál es el nombre del Director de Ventas?

RESPONSABILIDAD

- 1.- Solicita su fondo antes de entrar al Depto.?
- 2.- Hace buen uso de su fondo?
- 3.- Es necesario andar localizándola para que le cobre a los clientes.
- 4.- Qué hace cuando está desocupada en Cajas?
- 5.- Controla Ud. el uso de bolsos para empaque?
- 6.- Se hace Ud. responsable de sus faltantes o sobrantes?
- 7.- Al salir de su trabajo deja su Area acomodada y limpia?
- 8.- Y sus instrumentos de trabajo apagados y cubiertos?
- 9.- Es responsable con sus Instrumentos de trabajo?
- 10.- Permite que sus compañeros los manejen?
- 11.- Al ir al baño solicita autorización y suplente?

EFICIENCIA

- 1.- Tiene buena rotación de cobro?
- 2.- Cuántos errores de marcaje tiene a la semana?
- 3.- Cuántos faltantes tiene en la semana?
- 4.- Cuántos sobrantes tiene en la semana?

ATENCION

- 1.- Saluda al cliente?
- 2.- Lo atiende amablemente?
- 3.- Si el cliente olvida algo se le comunica amablemente?
- 4.- Si el cliente además desea algo lo orienta sobre el Departamento?
- 5.- Le entrega el cambio en la mano al cliente?
- 6.- Despide al cliente con algunas palabras?

DISCIPLINA

- 1.- Su comportamiento es serio en el transcurso de su jornada de trabajo?
- 2.- En su trabajo trata asuntos ajenos a él con sus compañeras de trabajo?
- 3.- Ha tenido participación en riñas con sus compañeras de trabajo?
- 4.- Ha abandonado la empresa sin autorización en horas de -- trabajo?
- 5.- Hace o recibo llamadas telefónicas personales en sus horas de trabajo?
- 6.- Hace rifas o colectas sin autorización correspondiente?
- 7.- Hace bromas o juegos que alter-n el orden de su trabajo?
- 8.- Introduce alimentos y bebidas al área de trabajo?
- 9.- Hace buen uso del baño
- 10.- Utiliza lenguaje adecuado?

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

VENTA CONTADO

- 1.- *Elabora Notas de venta?*
- 2.- *Verifica si las notas de venta se encuentran elaboradas correctamente chequeandolas con la mercancia antes de cobrarlas.*
- 3.- *Si la mercancia que va a cobrar no tiene precio ¿qué hace?*
- 4.- *En caso de que una mercancia traiga 2 precios qué hace?*
- 5.- *Si le pagan varios artículos que van en caja qué debe hacer.*
- 6.- *Qué entrega primero al cliente, el cambio o el ticket?*
- 7.- *Qué hace al cometer un error al marcar?*
- 8.- *En caso de irse la luz qué hace?*

EMPAQUE MERCANCIA VENDIDA

- 1.- *Sabe empacar la mercancia vendida de acuerdo a su calidad y tipo?*
- 2.- *Si un cliente lleva detergente y unos botones, como los empaca?*
- 3.- *Un cliente paga una Muñera de caja grande y no tenemos bolsas del tamaño que se debe hacer?*

AUTORIZACION CHEQUES

- 1.- Si un cliente desea pagar con cheque qué hace?
- 2.- Ya autorizado el cheque qué debe hacerse?

ACEPTACION TARJETAS CREDITO

- 1.- Si un cliente desea pagar con cheque que procedimiento-- sigue?
- 2.- Cúal es el límite de las tarjetas de crédito?

ACEPTACION TARJETAS DESCUENTO

- 1.- Si un cliente desea pagar presentando su tarjeta de descuento qué debe hacerse?

COBRO ENVOLTURAS REGALO

- 1.- Antes de cobrar la envoltura exige el ticket de pagado - de la mercancía envuelta?

APARTADOS

- 1.- Cúal es el límite de los apartados?
- 2.- Cuántas copias lleva la nota de Apartado?
- 3.- Al entregar el apartado qué se archiva?

NOTA DE DEVOLUCION

- 1.- Cuál es el procedimiento para la devolución de mercancías?
- 2.- Quién se queda con el original?
- 3.- Si no está su Jefe inmediato qué hace?

ROBO DE MERCANCIA

- 1.- Al detectar un robo qué debe hacerse?
- 2.- Cuántas veces se cobra la prenda que se intentó robar?
- 3.- Qué hace con el importe de la Mercancía cobrada por intento de robo?
- 4.- A quién se entrega la mercancía?

CORTE DE CAJA

- 1.- Se hace sola el corte?
- 2.- Cuenta el dinero antes o después del corte sin testigos?
- 3.- Llena la forma del corte frente al cajero principal o gerente de tienda según el caso?
- 4.- Qué papelería entrega en su corte?

V. CONCLUSIONES

- 1.- Como se ha podido ver en el desarrollo de esta tesis las finalidades de la misma son:
 - Ayudar a la empresa en su desarrollo y objetivos mediante el manejo adecuado de los procedimientos a seguir.
 - Elaborar e implantar un manual para facilitar la administración y funcionamiento del departamento de Recursos Humanos.
 - Crear conciencia de su importancia a los propios empleados de la empresa con criterios adecuados y uniformes.

- 2.- Aplicable a esta empresa, se reflejará un mejor ambiente dentro del elemento humano de la empresa, con mejores resultados de efectividad y productividad.

- 3.- La empresa y su manejo de personal es muy importante, -- por lo cual debe seleccionarse muy bien al personal que va a trabajar en ella, ya que como encargado del Departamento de Recursos Humanos, se necesita que estos mismos, no obstante su capacitación, tengan las características que el puesto requiere, además también la habilidad para tratar al cliente, por lo que el objeto de la empresa es

brindar al cliente los mejores servicios día con día y así satisfacer sus necesidades.

- 4.- Los manuales son uno de los instrumentos más eficaces entre las técnicas de organización administrativa.
- 5.- El uso de los manuales bien estructurados, permite no perder de vista los objetivos del Departamento de Recursos Humanos y de la empresa que los posee.
- 6.- El éxito o fracaso de este manual, depende de su contenido, de la forma de presentarlo y de su oportuna actualización. O sea para poder cumplir las finalidades que pretende este manual, será indispensable que se le hagan revisiones periódicas con el fin de actualizarlo y simplificar métodos de trabajo, encontrando formas de hacer las cosas más fáciles y con mejores resultados, la persona encargada de este departamento es responsable de su actualización.
- 7.- El manual servirá como una guía indispensable a los objetivos de la empresa, a que la persona responsable del departamento conozca sus principales funciones, objetivos y políticas del puesto y de la empresa.
- 8.- Se deben fijar metas a mediano y largo plazo en la reali

zación de actividades en el Departamento de Recursos Humanos, previamente escritas en el manual.

- 9.- Concientizar al encargado del departamento, que el manual deberá ser dinámico y estará en constante actualización.
- 10.- Las políticas que se fijen deberán ser acorde con las necesidades actuales en la empresa, pero tomando en cuenta la problemática regional del mercado de trabajo.
- 11.- La coordinación con los jefes de departamento será fundamental para la realización de los objetivos del manual del departamento de Recursos Humanos.
- 12.- En cada departamento tendrá que haber una supervisión de los métodos y sistemas para poder evaluar en forma separada la eficiencia del trabajador con los métodos y sistemas usado en forma general, se concluye que día a día se hacen más difíciles las relaciones laborales en las empresas, por diferentes elementos ajenos a éste y que el trabajador los traslada a la empresa y algunos de ellos de carácter familiar, económicos, educación, etc., por lo que tendrá que haber una constante comunicación para la integración del trabajador a sus actividades, esto no quiere decir que la empresa podrá resolver todos -

sus problemas a los empleados pero lo puede orientar o -
ayudar de alguna manera que el trabajador se sienta com-
prometido a su empresa.

- 13.- Se puede decir que el proceso de elaboración de un ma--
nual en la empresa, exige de todos sus elementos y la su
pervisión adecuada del cumplimiento de los mismos serd -
determinante para poderlo llevar a buen término.

BIBLIOGRAFIA

- (1) *Diccionario Enciclopédico Larousse.*
- (2) Preston P. Le Preston : *Administración General
Planeación y Ejecución
Fondo de Cultura Económica
P. 151, 165*
- (3) Reyes Ponce Agustín : *Administración de Empresas
Teoría y Práctica Ira. Parte
Editorial Limusa
P. 27, 177, 178.*
- (4) Arias Galicia Fernando : *Administración de Recursos Hum-
anos.
Editorial Trillas 2da. Ed.
P. 151, 152, 160*
- (5) *Teis* : *Administración de Recursos Hum-
anos.*
- (6). *Tesis* : *Función del Departamento de Recur-
sos Humanos en la Empresa Comer-
cial.*

- (7) Orozco Jorge Enrique :Proceso Práctico del Reclutamiento y Selección del Personal.
CPARMEX.
P. 67,69
- (8) Ernest Dale :Cómo planear y establecer la organización de una Empresa.
Ed. Reverte Mexicana.
P. 183,
- (9) Siliceo Alfonso :Capacitación y Desarrollo de Personal.
Ed. Limusa
P. 20,
- Otros :Información proporcionada por los Directivos de la Empresa.
- Documentos de apoyo de taller de diagnóstico de necesidades de capacitación. (Curso)
Secretaría del Trabajo y Previsión Social.