



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

TITULACIÓN POR TRABAJO PROFESIONAL

**DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO A TRAVÉS
DE UNA CULTURA DE IDENTIDAD**

QUE PRESENTA:

HERNÁNDEZ MONTOYA LORENA

**Para obtener el título de Licenciada en
Administración**

ASESORA:

**L.A. MARTHA PATRICIA SANTANA
VELAZQUEZ**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

Con base en el Art. 19 del Reglamento General de Exámenes, la Dirección de la Facultad, autoriza al alumno:

Lorena Hernández Montoya

con número de cuenta: 09914148-4, a presentar el Trabajo Profesional:

Disminución del ausentismo a través de una cultura de
identidad.

Bajo la Asesoría del: L.A. Martha Patricia Santana Velázquez
 para obtener el TITULO de: Licenciada en Administración

PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO

| | NOMBRE | FIRMA Y FECHA DE RECIBIDO |
|-----------------|---|------------------------------|
| PRESIDENTE | <u>LAE. Eva Lilia Torres Reyes</u> | <u>[Firma]</u> 12-X-07 |
| VOCAL | <u>L.A. Martha Patricia Santana Velázquez</u> | <u>[Firma]</u> 19-X-07 |
| SECRETARIO | <u>L.A. José Refugio Hurtado Ramírez</u> | <u>[Firma]</u> 18-X-07 |
| 1er. SUPLENTE | <u>L.E. César Gaviño Cruz</u> | <u>[Firma]</u> 12-X-07 |
| 2º SUPLENTE | <u>LAE. José Manuel Herrera Arellano</u> | <u>[Firma]</u> 19-X-07 |
| * Lo Sustituye | _____ | _____ |
| ** Lo Sustituye | _____ | _____ |

Atentamente notificamos su participación para la revisión y evaluación, solicitando firme la presente al recibir copia del trabajo y en un plazo no mayor de 20 días hábiles, emita sus observaciones y/o SU JUICIO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
 "POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"
 Cuautitlán Izcalli, Méx. a 03 de Octubre del 2007.

L.A. Araceli Herrera Hernández
 JEFE DEL DEPARTAMENTO

NOTA: Los Sinodales Suplentes están obligados a presentarse el día y hora del Examen Profesional (Art. 120)

vvp

A mí Universidad :

Por proporcionarme las herramientas para formarme como una profesionalista.

Profesora Martha Patricia:

Gracias por ser mi guía para poder culminar mis estudios universitarios, compartiendo su experiencia y calidad humana.

A mi papá: Por impulsarme día a día para lograr mis sueños y ser un ser humano realizado y feliz.

A mí mamá: Por su gran amor y ejemplo que me llevo a caminar con valores e integridad, dándome incondicionalmente su amor.

A Ali: Por ser mi mejor amiga, quien me ha protegido en los momentos más difíciles siendo mí ejemplo a seguir.

A lle: Por ser mi amiga incondicional que llena de magia mi vida para no dudar ni un momento en mí y no olvidar que soy capaz de lograr lo que yo quiero.

LORENA



INDICE.

| | Paginas |
|--|----------------|
| Titulo | 1 |
| Introducción | 2 |
| Capitulo 1 | |
| Presentación | 5 |
| 1.1 Pepsi Bottling Group y su Historia | 6 |
| 1.2 The Pepsi Bottling Group | 7 |
| 1.3 Pepsico Internacional | 8 |
| 1.3.1 Consumo de Bebidas Carbonatadas en el Mundo | 9 |
| 1.4 Pepsico en México | 10 |
| 1.4.1 Áreas Funcionales de Pepsico | 11 |
| 1.4.2 Conociendo un Poco de Pepsico y Pepsi Bottling Group | 12 |
| 1.5 Sus Productos | 15 |
| 1.5.1 Sabores | 16 |
| 1.6 Planta Iztacalco | 17 |
| 1.6.1 Estructura Organizacional Planta Iztacalco | 19 |
| 1.6.2 Estructura Organizacional Recursos Humanos | 20 |
| Capitulo 2 | |
| Descripción de Desempeño Profesional | 21 |
| 2.1 Formatos de Trabajo | 26 |
| 2.1.1 Formato de Acta Extravió de Herramienta | 27 |
| 2.1.2 Formato de Acta Administrativa | 28 |
| 2.1.3 Formato de Descanso Laborado | 29 |
| 2.1.4 Formato de Cumpleaños | 30 |
| 2.1.5 Formato de Llamada de Atención y Suspensión Temporal | 31 |
| 2.1.6 Formato de Aviso de Incidencias | 32 |
| 2.1.7 Formato de Investigación de Accidentes | 34 |
| 2.1.8 Formato de Requisición de Papelería | 36 |
| 2.1.9 Formato de Solicitud de Vacaciones | 37 |



| | Paginas |
|--|----------------|
| Capitulo 3 | |
| Marco Teórico | 38 |
| 3.1 Ausentismo | 40 |
| 3.1.1 Diagnostico de las Causas del Ausentismo | 40 |
| 3.1.2 Como Reducir la Rotación y el Ausentismo | 41 |
| 3.2 Incentivos | 42 |
| 3.3 Identidad | 42 |
| 3.4 Clima Organizacional | 43 |
| 3.4.1 Características de la Cultura Organizacional | 47 |
| 3.5 Motivación | 50 |
| 3.6 Referencias Bibliográficas | 53 |
| Capitulo 4 | |
| Proyecto Empleado Sangre Azul | |
| 4.1 Desarrollo del proyecto | 54 |
| 4.2 Nombre del Proyecto | 54 |
| 4.3 Definición del Problema | 54 |
| 4.4 Hipótesis | 55 |
| 4.5 Objetivo | 55 |
| 4.6 Meta | 55 |
| 4.7 Políticas | 55 |
| 4.8 Alcance | 56 |
| 4.9 Vigencia | 57 |
| 4.10 Bases | 57 |
| 4.11 Medios de Difusión | 60 |
| 4.12 Imágenes y Frases Utilizadas en el Proyecto Sangre Azul | 62 |
| Capitulo 5 | |
| Recomendaciones | 68 |
| Conclusiones | 69 |



" DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO
A TRAVÉS DE UNA
CULTURA DE IDENTIDAD "



DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO A TRAVÉS DE UNA CULTURA DE IDENTIDAD

INTRODUCCIÓN.

THE PEPSI BOTTLIN GROUP es una empresa comprometida absolutamente con sus clientes, empleados y accionistas para llevar adelante negocios en conformidad con las normas de ética, también cree que una empresa asentada en la comunidad requiere participación e iniciativa personal no solo contribuye con la comunidad, sino que también ayuda a afianzar la confianza y buena voluntad del consumidor.

Como vamos a ver, Pepsi Bottlin Group es una empresa grande, la cual tiene, 3 plantas en la zona Metropolitana.

Pues bien, yo trabajo en la Planta Iztacalco de Pepsi, en un periodo de tiempo de 6 meses he observado varios problemas en el área de Recursos Humanos, uno es el ausentismo de los trabajadores operativos. Ausentismo que se ha calificado por diferentes factores que influyen en los trabajadores tales como falta de identidad con la organización, falta de motivación y una cultura organizacional que no ayuda a un buen desempeño en los trabajadores.

Considero que si se implementa una cultura de identidad organizacional, esta permitirá la aplicación de un sistema de incentivos, con el cual se disminuirá considerablemente el



ausentismo, mejorando el desempeño y en general tendrá impacto directo en el clima organizacional y la productividad.

Como parte de esta organización realizo varias actividades dentro del departamento de Recursos Humanos tales como, renovación de contratos, calificar el ausentismo y tiempo extra, dar inducción a empleados de nuevo ingreso, apoyo en visitas guiadas, llevar el registro semanal de incapacidades para poder ser enviado al área de nomina, el control del ausentismo mensual por suspensiones, incapacidades y permisos, entrevista para la selección de personal operativo.

Todas las actividades que realizo merecen ser analizadas, con la finalidad de estar, siempre en óptimas condiciones organizacionales. Sin embargo me llamo la atención el alto grado y las características del ausentismo, dado que es un factor determinante en el desarrollo y crecimiento de toda organización si consideramos que una organización gasta y pierde recursos financieros cubriendo ausentismo.

En la Planta de Iztacalco de Pepsi el ausentismo es tan evidente, si consideramos de que de 6 días de trabajo el 60% de trabajadores registra de 1 a 2 inasistencias, situación que es preocupante casi caótica.

La pregunta administrativa es: ¿Qué herramienta del conocimiento administrativo podríamos aplicar?.

Mi propuesta, a mi superior Licenciado en Administración Raúl Rojas Castaño Jefe de Recursos Humanos fue la siguiente:



Crear e implantar un sistema de Incentivos, que permita disminuir al mínimo el ausentismo. Un programa de incentivos para cualquiera siempre es atractivo. Pero por si solo no garantiza llegar al objetivo (reducir al mínimo el ausentismo). Por lo tanto lo primero que se debe hacer es la creación de una cultura de Identidad, esto significa que el trabajador se sienta parte de Pepsi Bottling Group permitiendo alcanzar a un clima de pertenencia en un proyecto llamando "Empleado Sangre Azul".



Capitulo 1

PRESENTACIÓN.

Conozcamos un poco de Pepsi Bottling Group

MISSION DE  PBG

Vendemos bebidas refrescantes.



Nos Comprometemos con estos OBJETIVOS.

Impulsar el éxito en el mercado local.

Actuar ahora. Hacerlo hoy. Obtener resultados.

Fijar objetivos. Medir los resultados. Ganar

Respetarse mutuamente



1.1 Pepsi Bottling Group y su Historia.

En el año de 1898 Caleb Bradham, un farmacéutico de New Bern, Carolina del Norte, crea la fórmula de PEPSI. Inicialmente como una medicina que ayudase en los problemas digestivos, dicha fórmula compuesta básicamente por dos componentes: **pepsin** son enzimas de origen natural que ayuda al proceso digestivo, y **kola** nuez de origen africano, con un alto contenido en cafeína.

1902 Se registra el nombre de PEPSI – COLA

1941 Durante la Segunda Guerra Mundial, Pepsi cambia los colores de su logo: azul, blanco y rojo.

1963 PEPSI decide ser la bebida que se dirige siempre a las nuevas generaciones.

1964 Nace el primer refresco dietético Diet Pepsi.

1965 Pepsi y Frito Lay se unen y forman la corporación Pepsico.

1984 Michael Jackson inicia el desfile de las estrellas

En **1999** nace The Pepsi Bottling Group (PBG), una compañía pública separada de Pepsico.



En el año de 2002 PBG compra al grupo Embotellador más grande de nuestro país GEMEX y surge lo que es Pepsi Bottlin Group México.

1.2 " The Pepsi Bottling Group "

THE PEPSI BOTTLING GROUP es el fabricante, vendedor y distribuidor más grande del mundo de las bebidas de la marca PEPSI.

Se obtiene alrededor de \$11,000 millones de DLS en ingresos anuales, se sirven 200 millones de bebidas diariamente, se tiene una flotilla de 65,000 empleados en todo el mundo. Se cuenta con 95 plantas de manufactura y más de 445 CEDIS anuados al sistema de Pepsi Bottling Group.

Tiene operaciones en países como: E.E.U.U; CANADA, ESPAÑA, GRECIA, RUSIA, TURQUIA Y **MÉXICO**.

Pepsi Bottlin Group se convirtió en una compañía público-negociada en marzo de 1999 con una de las ofrendas públicas iniciales más grandes de la historia de la bolsa de acciones de Nueva York.

El segmento de productos es cada vez mayor, en la actualidad nuestro negocio también son bebidas no gasificadas, incluyendo la marca de fábrica

del número uno del agua embotella en los E.E.U.U., Aquafina, y la marca registrada en botella del agua del número uno en México, Electropura y Epura.



La lista de bebidas no gasificada de Pepsi Bottling Group incluye las bebidas del jugo de Tropicana, Té helado Lipton, Starbucks Frappuccino y Doubleshot, la línea de SoBe de las bebidas sanas del refresco.

Las marcas que fabricamos y vendemos son algunas de las mejores marcas registradas y reconocidas mundialmente.

La estructura de Pepsi Bottlin Group es la siguiente.

1.3 Pepsico Internacional.

Opera en 150 países y emplea a medio millón de personas alrededor del mundo.

Es una de las Corporaciones más grandes del mundo en el ramo de productos alimenticios.

Considerada entre las 20 multinacionales más grandes de Estados Unidos.

Sus ventas anuales ascienden a más de 20 mil millones de dólares.



1.3.1 Consumo de Bebidas Carbonatadas en el Mundo





1.4 Pepsico en México.

En **1938** se abre la primer planta embotelladora en México en Mexicali, Baja California, recibiendo concentrado desde Nueva York.

Para **1943** se constituye Pepsi-Cola Mexicana iniciando el proceso de franquicias: Monterrey, Guadalajara Y Distrito Federal en 1943, León y Puebla en 1945.

En **1947** se instala la Planta de Concentrados de Pepsico.

En **1997** se crea una nueva estructura y filosofía de Pepsico de México: Enfoque total hacia el cliente. 110 Personas en áreas de:



1.4.1 ÁREAS FUNCIONALES DE PEPSICO.





1.4.2 Conociendo un poco de PEPSICO y Pepesi Bottlin Group México.

- Es el dueño del 40% aproximadamente de las acciones de Pepsi Bottling Group.
- Es dueño de las marcas comerciales de la familia Pepsi
- Firma las cuentas nacionales
- Proporciona perspectivas de los cliente
- Es dueño de la comercialización y desarrollo de marcas, de medios nacionales y de planeación de promoción
- Impulsa la innovación de marcas y de paquetes.
- La división internacional de bebidas de PepsiCo están36 coordinados con Pepsi Bottling Group para crear la demanda de sus marcas.

Pepsi Bottlin Group México, esta constituido por las siguientes zonas.

1. CENTRO

2. METROPOLITANA

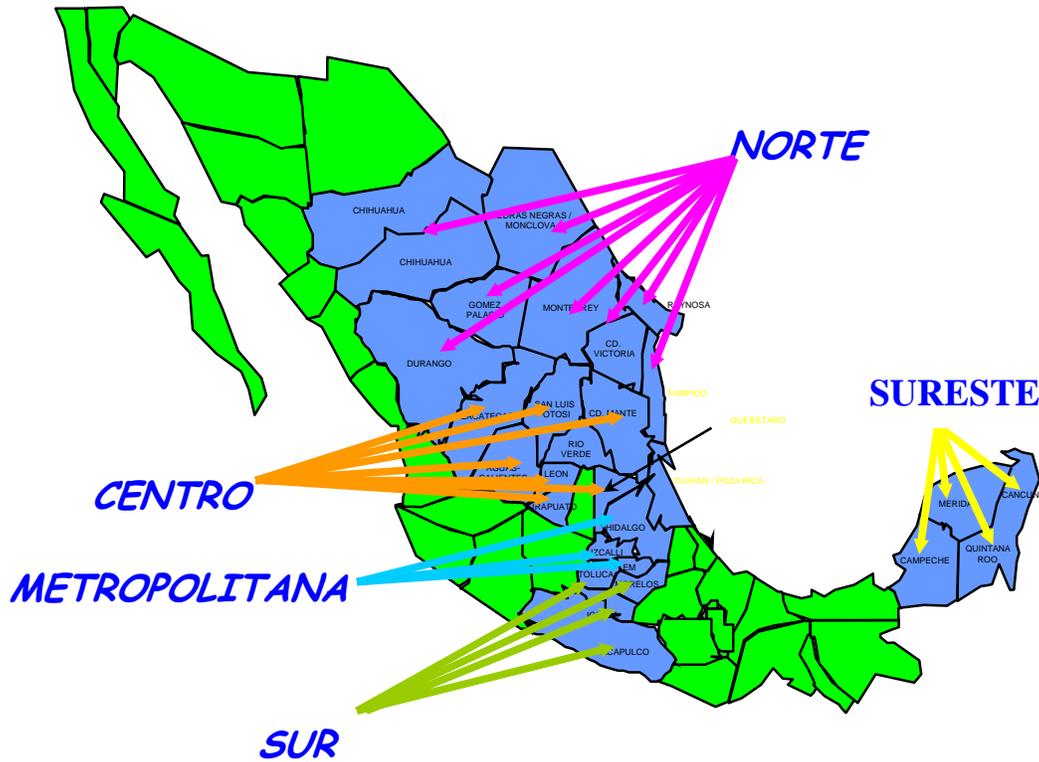
3. NORTE

4. SUR

5. SURESTE



Como lo muestra la distribución en la siguiente República Mexicana.





Las Plantas de las Región Metropolitana, esta constituida por:

- 1. Iztacalco.**
- 2. Acoxta.**
- 3. Cuautitlan Izcalli.**

Y las Cuatro Zonas de Distribución son:

1. Zona Norte: Izcalli, Atizapan, Ticoman, Tecamac, Jardines y Texcoco.
2. Zona Centro: Centro, Naucalpan, Claveria y Oriente.
3. Zona Sur: Xochimilco, Zaragoza, Neza, Chalco y Mixcoac.
4. Zona Hidalgo: Pachuca, Tulancingo, Ixmiquilpan, Tlaxcoapna, Huachinango y Ceiba.



1.5 Sus Productos:

Marcas Básicas

Colas:

Pepsi, Pepsi limón,
Pepsi Max y Pepsi Light





1.5.1 Sabores:

Naranja:

Lima Limón: 7 Up



Mirinda.

**Toronja: Kas
Manzana: Manzanita Sol**



Uva,

Guayaba

Fresa

Mandarina:

Citricos Mountain

Power Punch





1.6 PLANTA IZTACALCO.





1.6 PLANTA IZTACALCO.

En 1962 se construye la Planta Iztacalco con dos líneas de producción de Pepsi 12 oz. retornable.

Para 1968 se cuenta con tres líneas de producción y se introduce la presentación de 6.5 oz. y 26 oz.

En 1989 crecen las líneas de producción y se embotellan la presentación de 12 oz., además de lata 335ml y 500 ml. no retornable.

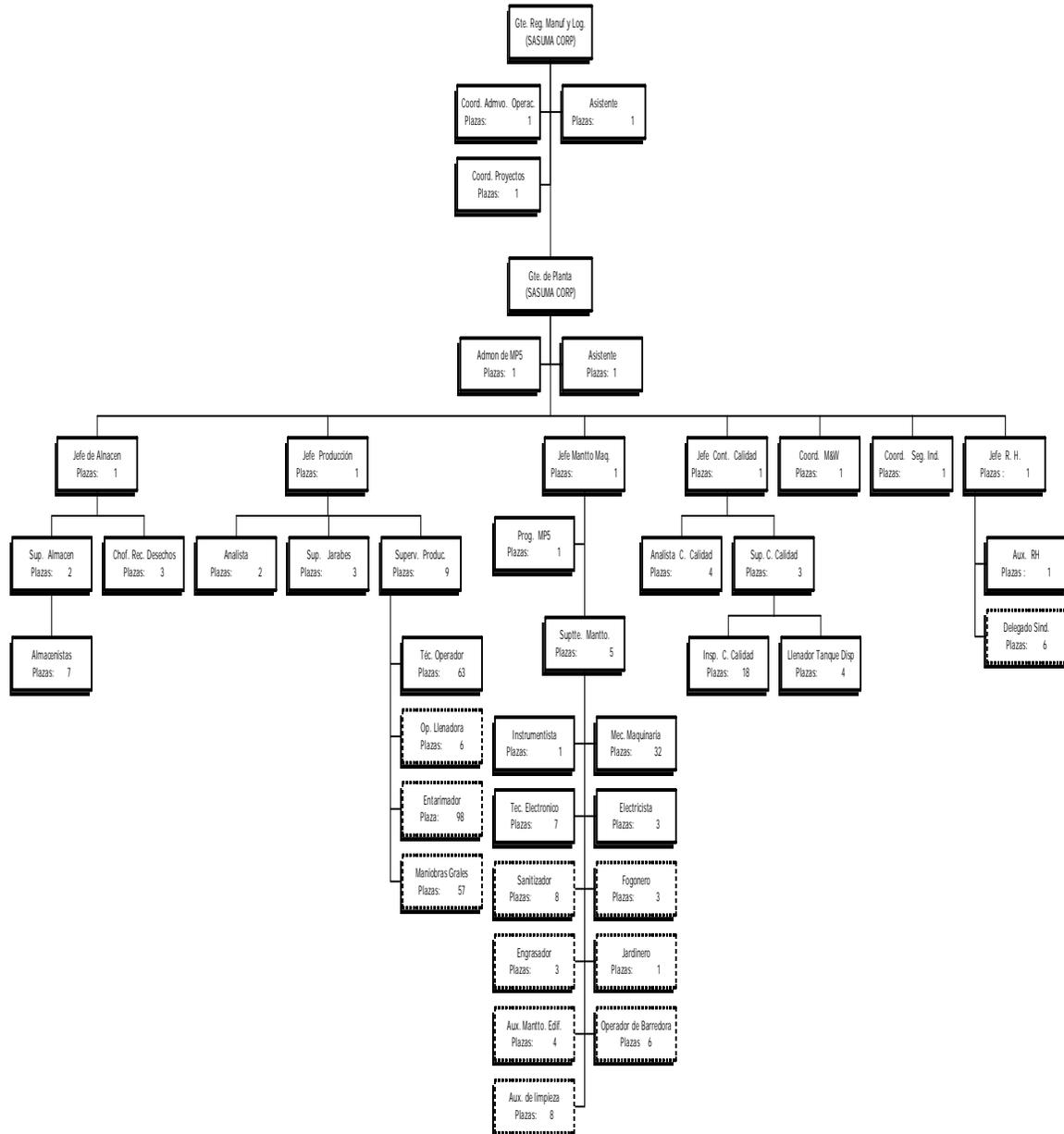
En 1991 se introduce la presentación conocida como PRB Poli Retornable Bottle, (envase retornable).

En 1998, inicia la conversión de la planta a productos no retornables PET Poli Etilen Tereftalato, (envase no retornable) y arranca una línea de garrafón.

En 2005 se introduce la presentación de 5.25 l PET. La planta cuenta con 6 líneas de producción contemplando la de Bag in Box.

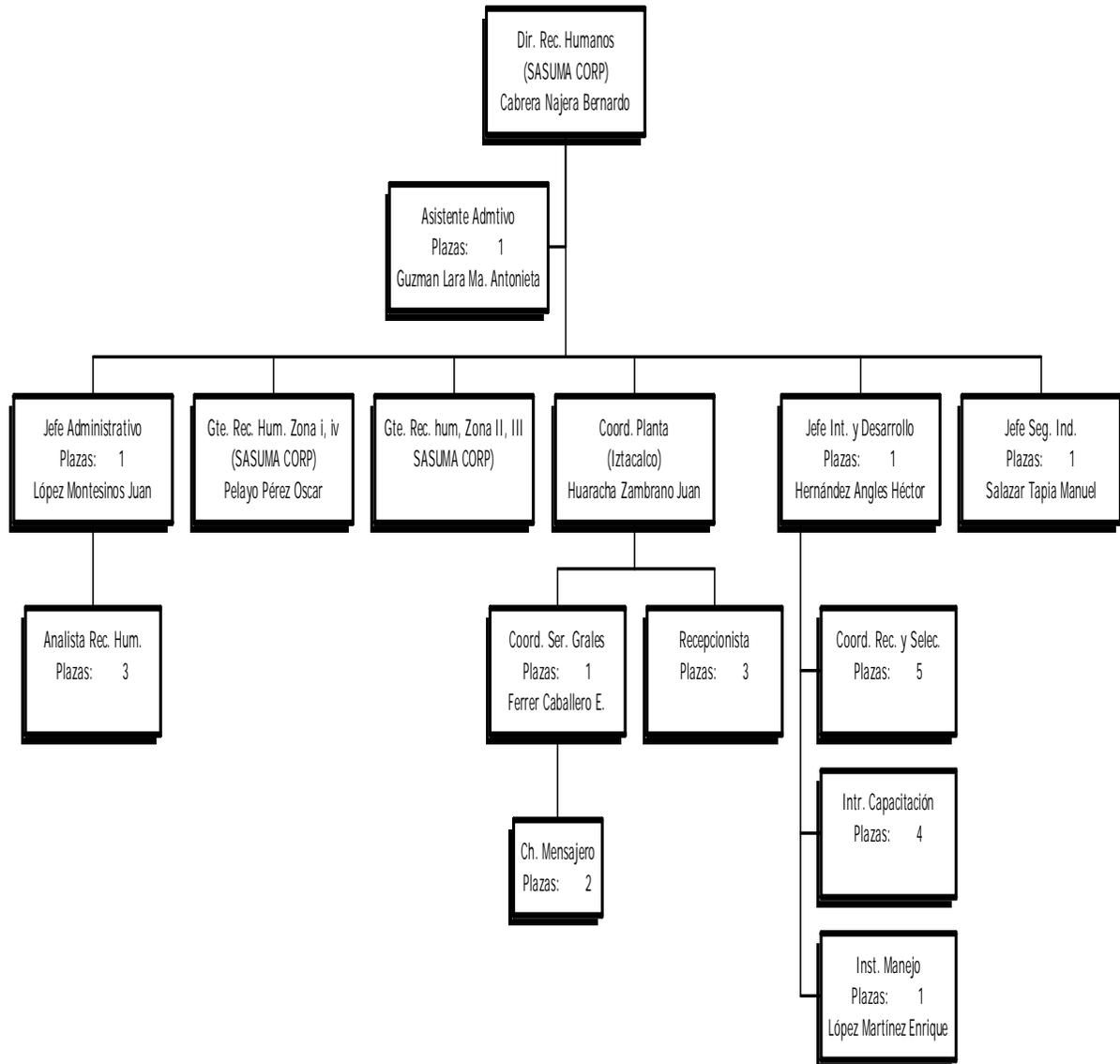


1.6.1 Estructura Organizacional, Planta Iztacalco.





1.6.2 Estructura Organizacional Recursos Humanos.





Capítulo 2

DESCRIPCIÓN DE DESEMPEÑO PROFESIONAL.

ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA PLANTA IZTACALCO

De las funciones que realiza el departamento de Recursos Humanos yo realice las siguientes tareas y actividades como se muestra en el siguiente cuadro:

| ACTIVIDADES Y FUNCIONES. | | | |
|---------------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------|
| 1. RENOVACION | De Contratos | Del Tiempo Extra | |
| 2. CONTROL | De Expedientes | Documentación y Archivos | De Uniformes |
| 3. CAPTURA Y REGISTRO | De Ausentismo | De Incapacidades | Del Tiempo Extra |
| 4. CLASIFICAR | Recibos de Pago | Vales de despensa | Documentos Generales |
| 5. ACTUALIZAR | Avisos Administrativos | | |
| 6. SELECCIÓN | Entrevista | | |
| 7. GESTORIA | De Tramites | De Documentación | |
| 8. COORDINAR | Las Visitas Guiadas | | |



Mi inquietud en adquirir experiencia laboral me motivo a buscar un trabajo donde mis conocimientos tuvieran un marco de salida, me fue un poco complicado al enfrentarme al mercado laboral solo con la experiencia académica y el tiempo completo que requieren las organizaciones.

Tomar la opción como Becario ó auxiliar en alguna organización, me permitiría adquirir esa experiencia que tanto buscaba.

En Pepsi Bottling Group se han cubierto algunas de mis expectativas ya que en dicho puesto he aprendido y aplicado mucho de los conocimientos teóricos que he adquirido a lo largo de mi carrera profesional.

Mi área terminal fue Recursos Humanos y en Pepsi Bottlin Group estuve en esta área, así fue como en el 14 de septiembre del año 2006 ingrese a Embotelladora Metropolitana S de R.L de C.V PEPSI como becario en el área de Recursos Humanos de la Planta Iztacalco.

Recuerdo que mi primer día en la planta no tenía el conocimiento de cuales iban a ser las tareas y funciones, que iba a realizar y en ese momento apenas comprendía la magnitud de la planta de producción en la que empezaba a laborar.

En la primer semana pude aquilatar la magnitud de la organización, ya que el departamento de Recursos Humanos tiene registrado 600 trabajadores por la tanto el factor humano que controla dicho departamento y las actividades que día con día hace es mucha para poder mantener el funcionamiento de la planta con respecto a los recursos humanos.



Las actividades que realizaba como Becaria era la de apoyar en el trabajo del departamento al auxiliar y jefe de Recursos Humanos, involucrándome totalmente desde mandar un fax y sacar copias hasta apoyarlos en cada una de las labores que tenían que realizar día con día, como actualizar la información del pizarrón, apoyar las visitas guiadas sirviéndome esta actividad de mucho ya que pude conocer y aprender el proceso productivo de los productos que se realizan en la Planta Iztacalco, como también ese mes y medio que estuve como becaria sirvió para que el personal se familiarizara conmigo y yo con ellos y me fueron presentando a cada una de las personas con las que iba a tener una relación directa para realizar o solicita algún tramite.

A mes y medio de estancia en la planta me propusieron que ocupara la vacante de Auxiliar de Recursos Humanos ya que el auxiliar que estaba en el momento sería promovido a otro puesto, la cual la acepte inmediatamente.

Con la mayoría de las actividades ya estaba familiarizada pero ahora era yo la responsable de cada una de ellas.

Las primeras actividades que empecé a realizar fue la de **renovar** los contratos, el **control** de los expedientes que cada uno de ellos estuviera rotulado correctamente y completo, la **captura** de información de ausentismo, incapacidades, **control** del tiempo extra es decir autorizarlo y avisarle al sindicato para que este consiga a la gente que cubriría el tiempo extra. En cada quincena **ordenar** y entregar recibos de pago y una vez al mes entregar vales de despensa, **ordenar** y llevar relación de documentación que debía ser



entregada, como por ejemplo pólizas de gastos médicos de 300 empleados entre otros.

Como también realizar **entrevistas** para las vacantes de puestos operativos, el **control** y entrega de uniformes a 450 empleados, descargar y calificar el tiempo extra para la realización de la nomina aprendiendo como la ley indica el pago de tiempo extra; actualizar la información que se necesita comunicar al personal para ser publicada en el pizarrón; el departamento realiza muchos tramites con referencia a las prestaciones de los trabajadores las cuales también *atendía*, como también la realización de diversos tramites y documentación que se tiene que realizar en caso de alguna investigación o llamada de atención a algún empleado y también apoye la **coordinación** de las visitas guiadas.

Otro factor que dentro de la planta es muy importante es la de **organizar** con el sindicato y mi jefe inmediato eventos para el personal como por ejemplo la fiesta del 12 de Diciembre entre otros, haciéndose estas actividades para mantener una buena relación entre sindicato y empresa.

Mi estancia en Embotelladora Metropolitana S de R.L de C.V PEPSI fue muy enriquecedora en mi comienzo profesional ya que he aprendido mucho, teniendo una gran remuneración profesional.

Este tiempo que tuve de estancia en Pepsi fue mucho el enriquecimiento como profesionista consiguiendo mi objetivo de adquirir experiencia para poder desempeñarme en el ámbito laboral. En este momento a penas empiezo a recorrer mi camino profesional, lista para enfrentar dificultades, retos, cambio y seguir aprendiendo de tantas experiencias que día a día se me puedan presentar.



He tomado cada una de estas vivencias como herramienta para poder crear y mantener mi propia empresa en un futuro no muy lejano, convirtiéndome en una profesionista exitosa capaz de resolver y sobre llevar cualquier adversidad que se me presente, como también crear fuentes de empleo para impulsar de alguna forma la sociedad a la cual pertenezco.



FORMATOS DE TRABAJO



Estos formatos de trabajo que se presentan a continuación son una herramienta primordial para el desempeño del departamento de recursos humanos ya que con estos se controla diferentes actividades con respecto al personal.

Para el proyecto Empleado Sangre Azul, van a ser de gran ayuda ya que mediante estos podemos sustentar los diferentes aspectos por los que se esta ausentando el personal e identificar como lo están justificando.



ACTA
(Extravío de Herramienta)

En México, D.F. siendo las 16:40 hrs. Del día **27 de Marzo de 2007**, se reunieron en las instalaciones de Embotelladora Metropolitana, S. De R.L. de C.V., el Lic. **Jaime Martínez** NCR 50007066 con el puesto de **Auxiliar de Recursos Humanos** por parte de la empresa y por otra parte el **C. Medina Ortega Oscar** con NCR. 50000733 y desempeñando el puesto de Entarimador y el **Lic. Raúl Rojas** NCR. 50007956 con el puesto de **Jefe de Personal** a fin de dar constancia de los hechos que a continuación se mencionan:

HECHOS:

Se hace de conocimiento del empleado que es imperativo cuidar las herramientas de trabajo, el no hacerlo constituye un a violación al reglamento interno de trabajo de esta empresa (RIT). Por lo tanto, de llegar a reincidir se hará acreedor a una sanción esto de conformidad con el Art. 47 de la LFT y demás artículos aplicables a este caso.

No habiendo otro hecho que hacer constar se cierra la presente siendo las 16:50 hrs. del día 27 de Marzo de 2007.

(Nombre y Firma del
Trabajador)

(Por la Empresa)

Reportó



ACTA ADMINISTRATIVA

En México, D.F. siendo las 10:05 hrs. Del día 30 Marzo de 2007, se reunieron en las instalaciones de Embotelladora Metropolitana, S. De R.L. de C.V., el Lic. **Jaime Martínez** NCR 50007066 con el puesto de **Supervisor de Recursos Humanos** por parte de la empresa y por otra parte el **C. Santiago Juarez Juan Pablo** con NCR. 50001277 y desempeñando el puesto de **Técnico Operador**, y el Lic. **Raul Rojas** NCR. 50007956 con el puesto de **Jefe de Recursos Humanos** a fin de dar constancia de los hechos que a continuación se mencionan:

(Nombre y Firma del
Trabajador)

(Por la Empresa)

Reportó

Operó

cc. Expediente



EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE R. L. DE C.V.

Formato de Cumpleaños

No. Emp.: _____ Depto: _____

Nombre: _____ Fecha: _____

¡ FELICIDADES EN TU DIA !

Fecha de Nacimiento: _____

Trabaja

Descansa

Cambio x otro día Anotar Fecha _____

Observaciones: _____

Firma Trabajador

Firma Jefe Inmediato

Firma Recursos Humanos



EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE R. L. DE C.V.

Formato de Cumpleaños

No. Emp.: _____ Depto: _____

Nombre: _____ Fecha: _____

¡ FELICIDADES EN TU DIA !

Fecha de Nacimiento: _____

Trabaja

Descansa

Cambio x otro día Anotar Fecha _____

Observaciones: _____

Firma Trabajador

Firma Jefe Inmediato



EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE R. L. DE C.V.

Formato Llamado de Atención y Suspensión Temporal

No. Emp.: _____ Depto: _____

Nombre: _____ Fecha: _____

Hago de su conocimiento que por contravenir las disposiciones disciplinarias y de procedimientos de esta empresa como Reglamento de Trabajo, Código de Conducta, así como de haber incurrido en hechos de:
(Descripción de causa)

queda usted suspendido de la relación laboral, SIN GOCE DE SUELDO y sin responsabilidad para la Empresa, el día _____, de conformidad con el artículo 423 Fracc. X y XI de la Ley Federal del Trabajo.

Nombre y Firma del Trabajador

Jefe Inmediato

Recursos Humanos



EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE RL. DE C.V.
 PLANTA IZTACALCO

SISTEMA DE CONTROL DE ASISTENCIA
 JUSTIFICACION DE INCIDENCIAS

| N.C.R. | 50002013 | NOMBRE | Carlos Aldana Martinez | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------|------------------------|--------------------------------|--------|--|----------------------|--|-----------------------------------|--|--------------------------|--|--|--|------------------------------|--|------------|---|---|--|
| ÁREA | Producción | TURNO: | Mixto | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FECHA DE INCIDENCIA | 12/03/07 | OBSERV. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">MOTIVO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Olvido de credencial</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comisión a otro centro de trabajo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Permiso s/goce de sueldo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Permiso para llegar tarde (Indicar hora)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cambio de horario de entrada</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cumpleaños</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td>Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | | | | | MOTIVO | | Olvido de credencial | | Comisión a otro centro de trabajo | | Permiso s/goce de sueldo | | Permiso para llegar tarde (Indicar hora) | | Cambio de horario de entrada | | Cumpleaños | x | Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará) | |
| MOTIVO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Olvido de credencial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comisión a otro centro de trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Permiso s/goce de sueldo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Permiso para llegar tarde (Indicar hora) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio de horario de entrada | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cumpleaños | x | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboró | ** No tiene validez sin la firma del gerente de área sólo para personal no sindicalizado | | | Vo. Bo. Gerente de área | | | | | | | | | | | | | | | | |



EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE RL. DE C.V.
 PLANTA IZTACALCO

SISTEMA DE CONTROL DE ASISTENCIA
 JUSTIFICACION DE INCIDENCIAS

| | | | | |
|------------------------|------------|---------|------------------------|--|
| N.C.R. | 50002013 | NOMBRE | Carlos Aldana Martinez | |
| ÁREA | Producción | TURNO: | Mixto | |
| FECHA DE INCIDENCIA | 10/04/07 | OBSERV. | | |



**EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE RL. DE C.V.
 PLANTA IZTACALCO**

**SISTEMA DE CONTROL DE ASISTENCIA
 JUSTIFICACION DE INCIDENCIAS**

| NCR. | 50002013 | NOMBRE | Carlos Aldana Martinez | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---------|--------------------------------|--------|--|----------------------|--|-----------------------------------|--|--------------------------|--|--|--|------------------------------|--|------------|---|---|--|
| ÁREA | Producción | TURNO: | Mxto | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FECHA DE INCIDENCIA | 12/03/07 | OBSERV. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">MOTIVO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Olvido de credencial</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Comisión a otro centro de trabajo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Permiso s/gooe de sueldo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Permiso para llegar tarde (Indicar hora)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cambio de horario de entrada</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cumpleaños</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará)</td> </tr> </tbody> </table> | | | | MOTIVO | | Olvido de credencial | | Comisión a otro centro de trabajo | | Permiso s/gooe de sueldo | | Permiso para llegar tarde (Indicar hora) | | Cambio de horario de entrada | | Cumpleaños | X | Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará) | |
| MOTIVO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Olvido de credencial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comisión a otro centro de trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Permiso s/gooe de sueldo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Permiso para llegar tarde (Indicar hora) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cambio de horario de entrada | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cumpleaños | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tiempo compensado (Poner el día en que se pagó o se pagará) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboró | ** No tiene validez sin la firma del gerente de área sólo para personal no sindicalizado | | Vo. Bo. Gerente de área | | | | | | | | | | | | | | | | |



**EMBOTELLADORA METROPOLITANA, S. DE RL. DE C.V.
 PLANTA IZTACALCO**

**SISTEMA DE CONTROL DE ASISTENCIA
 JUSTIFICACION DE INCIDENCIAS**

| | | | |
|------------------------|------------|---------|------------------------|
| NCR. | 50002013 | NOMBRE | Carlos Aldana Martinez |
| ÁREA | Producción | TURNO: | Mxto |
| FECHA DE INCIDENCIA | 10/04/07 | OBSERV. | |



HOJA DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES

| | | | | |
|---|--|---|-------------------------------------|---|
| | | CENTRO DE TRABAJO | | |
| | | ACCIDENTE No. | | |
| NOMBRE COMPLETO DEL PERSONAL ACCIDENTADO | | PUESTO | | No. DE COBRO |
| DOMICILIO DEL TRABAJADOR: Calle, No. Ext. No. Int., Colonia, Código Postal, Teléfono | | | | |
| FECHA DE INGRESO | | TIEMPO EN EL PUESTO | | TIEMPO EN LA COMPAÑÍA |
| No. SEGURIDAD SOCIAL IMSS | | SALARIO DIARIO INTEGRADO | | ESTADO CIVIL |
| ESCOLARIDAD | | CURP | | CLÍNICA No. |
| DEPENDIENTES ECONÓMICOS | | ACTIVIDAD QUE DESEMPEÑABA AL OCURRIR EL ACCIDENTE | | OCUPACIÓN HABITUAL DEL ACCIDENTADO |
| FECHA Y HORA DEL ACCIDENTE | | DÍA DE LA SEMANA | FECHA DE LLENADO DEL REPORTE | |
| LUGAR DEL ACCIDENTE | | | | ACCIDENTE CON: |
| FECHA Y HORA DEL AVISO | | HORAS TRABAJADAS ANTES DEL ACCIDENTE | | <input type="checkbox"/> INCAPACIDAD TEMPORAL () <input type="checkbox"/> INCAPACIDAD PERMANENTE () <input type="checkbox"/> MUERTE () |
| NOMBRE DE LA PERSONA QUE DIO AVISO | | | | PROBABILIDAD DE OCURRENCIA: |
| NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE TOMO CONOCIMIENTO | | | | <input type="checkbox"/> FRECUENTE () <input type="checkbox"/> OCASIONAL () <input type="checkbox"/> PRIMERA VEZ () |
| DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL ACCIDENTE | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| CAUSAS INMEDIATAS | | | | |
| ACTOS INSEGUROS | | CONDICIONES INSEGUROS | | |
| <input type="checkbox"/> OPERAR EQUIPOS SIN AUTORIZACIÓN | | <input type="checkbox"/> AUSENCIA DE AVISOS PREVENTIVOS | | |
| <input type="checkbox"/> LEVANTAMIENTO O POSICIÓN INADECUADA | | <input type="checkbox"/> EQUIPO EN MAL ESTADO | | |
| <input type="checkbox"/> NO USAR EL EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL | | <input type="checkbox"/> CONDICIONES MECÁNICAS INSEGUROS | | |
| <input type="checkbox"/> OPERAR A VELOCIDADES INADECUADAS | | <input type="checkbox"/> CONDICIONES FÍSICAS INSEGUROS | | |
| <input type="checkbox"/> DEJAR INOPERABLES LOS DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD | | <input type="checkbox"/> DISPOSITIVOS DE SEGURIDAD INAPROPIADOS | | |
| <input type="checkbox"/> USAR EQUIPO O HERRAMIENTAS EN MAL ESTADO | | <input type="checkbox"/> ORDEN Y LIMPIEZA DEFICIENTE | | |
| <input type="checkbox"/> ALMACENAJE INAPROPIADO | | <input type="checkbox"/> ROPA O ACCESORIOS INAPROPIADOS | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> NO PREVENIR O ASEGURAR | | <input type="checkbox"/> VENTILACIÓN DEFICIENTE | | |
| <input type="checkbox"/> HACER MANTENIMIENTO A EQUIPOS EN MOVIMIENTO | | <input type="checkbox"/> MATERIALES DISPERSOS | | |
| <input type="checkbox"/> TRABAJAR BAJO INFLUENCIA DE MEDICAMENTOS, ALCOHOL Y/O DROGAS | | <input checked="" type="checkbox"/> ILUMINACIÓN DEFICIENTE O EXCESIVA | | |
| <input type="checkbox"/> NINGUNO | | <input type="checkbox"/> NINGUNO | | |
| <input type="checkbox"/> OTROS ESPECIFICAR | | <input type="checkbox"/> OTROS ESPECIFICAR | | |



HOJA DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES

| FACTOR PREPONDERANTE DEL ACCIDENTE | | | | | |
|---|--|---------------------|--|--------|--------------------------------|
| FACTORES PERSONALES DE INSEGURIDAD | | | FACTORES DE TRABAJO | | |
| <input type="checkbox"/> ACTITUD INAPROPIADA | | | <input type="checkbox"/> ABUSO, MALTRATO DE EQUIPO DE PROTECCION | | |
| <input type="checkbox"/> FALTA DE CONOCIMIENTO | | | <input type="checkbox"/> ADQUISICIONES INADECUADAS | | |
| <input type="checkbox"/> FALTA DE HABILIDAD | | | <input type="checkbox"/> MANTENIMIENTO INADECUADO DEL EPP | | |
| <input type="checkbox"/> DISTRACCION | | | <input type="checkbox"/> HERRAMIENTAS / EQUIPOS INADECUADOS | | |
| <input type="checkbox"/> MOTIVACION DEFICIENTE | | | <input type="checkbox"/> NORMAS INADECUADAS DE TRABAJO | | |
| <input type="checkbox"/> NO SABE <input type="checkbox"/> NO QUIERE <input type="checkbox"/> NO PUEDE | | | <input type="checkbox"/> USO Y DESGASTE | | |
| <input type="checkbox"/> OTROS | | | <input type="checkbox"/> OTROS | | |
| COSTO DEL ACCIDENTE | | | | | |
| TIEMPO PERDIDO | | | TIEMPO EXTRA | | |
| PAGO DE INCAPACIDAD | | | DAÑO A TERCEROS | | |
| TRATAMIENTO MEDICO | | | POR REPARACIONES | | |
| POR MATERIALES PERDIDOS | | | OTROS (ESPECIFICAR) | | |
| PERDIDA DE PRODUCCION | | | | | |
| CAUSA DEL ACCIDENTE | | | | | |
| <input type="checkbox"/> CONTACTO CON CORRIENTE ELECTRICA | | | <input type="checkbox"/> EXPLOSIÓN, INCENDIO | | |
| <input type="checkbox"/> CAIDA DEL TRABAJADOR | | | <input type="checkbox"/> CHOQUE DE VEHICULOS | | |
| <input type="checkbox"/> POR CAIDA DE OBJETO | | | <input type="checkbox"/> ATROPELLO POR VEHICULOS | | |
| <input type="checkbox"/> GOLPE CONTRA Y POR OBJETOS | | | <input type="checkbox"/> DESPRENDIMIENTO DE PARTICULAS | | |
| <input type="checkbox"/> CONTACTO, INHALACIÓN, INGESTIÓN DE SUSTANCIAS QUIMICAS | | | <input type="checkbox"/> OTROS | | |
| NOMBRES DE TESTIGOS: | | | | | |
| OBSERVACIONES: | | | | | |
| IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS Y/O PREVENTIVAS | | | | | |
| MEDIDA | | RESPONSABLE | | FECHA | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| SERVICIO MEDICO | | | | | |
| TIPO DE LESIÓN: | | LLENADO DE ST-1 | SI () | NO () | DIAS DE INCAPACIDAD PROBABLES: |
| PARTE DEL CUERPO LESIONADA | | INCAPACIDAD INTERNA | SI () | NO () | |
| CALIFICACION POR IMSS: | | | DIAS DE INCAPACIDAD TOTAL: | | |
| DIAGNOSTICO ETIOLÓGICO: | | | SEÑALAR LA PARTE LESIONADA | | |
| | | | | | |
| DIAGNOSTICO NOSOLÓGICO: | | | | | |
| | | | | | |
| DIAGNOSTICO ANATOMOFUNCIONAL: | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| NOMBRE Y FIRMA DEL INVESTIGADOR | | | | | |
| NOMBRE Y FIRMA DEL MEDICO | | | | | |



| Unidad Operativa | 051 | Staff Iztacalco | Cuenta Contable | 300-051-131-6235-7290 | VALE DE SALIDA DE MATERIAL | |
|--|---------------------|--|--------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Depto. Solicitante o Centro de Costos | 131 | Recursos Humanos Staff | Tipo de Movimiento | Papelería | Fecha de Elaboración | Jueves 8 de Noviembre de 2007 |
| Hoja 1 de 2 | | | | | | |
| Partida | Código del Artículo | Descripción | UM | MOVIMIENTOS | | Importe Total Solicitado |
| | | | | Cantidad Solicitada | Cantidad Surtida | |
| 1 | Pap4394 | Papel Bond Paq. T/Carta (Paquete Con 500) | Paquete | 3 | | \$116.25 |
| 2 | Pap4333 | Cutter Chico | Pieza | 1 | | \$2.36 |
| 3 | Pap5372 | Folder Azul T/Carta (Caja Con 100) | Caja | 1 | | \$56.16 |
| 4 | Pap653 | Sobre Bolsa Manila Carta (Caja Con 100) | Caja | 1 | | \$36.37 |
| 5 | Pap4180177 | Mica Para Credencial Caja C/100 Pzas | Pieza | 1 | | \$38.97 |
| 6 | Pap7257 | Lapiz Adhesivo Pritt 10 G | Pieza | 1 | | \$7.97 |
| 7 | Pap8092 | Libro Florete Diario 96H | Pieza | 1 | | \$63.70 |
| 8 | Pap4180103 | Ligas Del N.- 64 Mca. El Aguila Caja Con 100 Ligas | Pieza | 1 | | \$5.60 |
| 9 | Equ22359 | Engrapadora Pilot M27 | Pieza | 1 | | \$46.28 |
| 10 | Pap21552 | Carpeta Archivador T/Carta | Pieza | 1 | | \$14.84 |
| 11 | Pap151 | Marcador P/Pizarron (Paquete Con 4) | Paquete | 2 | | \$37.46 |
| 12 | Pap13227 | Folder C/Broche T/C | Pieza | 1 | | \$3.88 |
| 13 | Pap1553 | Broches 8Cm (Caja Con 50) | Caja | 2 | | \$25.84 |
| 14 | | | | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | | | | | | |
| 18 | | | | | | |
| 19 | | | | | | |
| 20 | | | | | | |
| 21 | | | | | | |
| 22 | | | | | | |
| 23 | | | | | | |
| 24 | | | | | | |
| 25 | | | | | | |
| 26 | | | | | | |
| 27 | | | | | | |
| 28 | | | | | | |
| 29 | | | | | | |
| 30 | | | | | | |
| TOTAL SOLICITADO Y SURTIDO | | | | 17 | 0 | \$455.68 |
| PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA EL MES DE DICIEMBRE | | | | | | \$23,129.63 |
| SALDO | | | | | | \$22,673.95 |

SOLICITÓ

ENTREGÓ

RECIBÍÓ

José Luis Sánchez Covarrubias
 Nombre y Firma

 Nombre y Firma

 Nombre y Firma

Vo. Bo.

 Presupuestos



Capítulo 3

MARCO TEORICO.

Los sistemas de incentivos sólo son eficaces cuando los gerentes desean otorgar incentivos en base al desempeño personal, de equipo u organizacional. Permite que los pagos de incentivos se conviertan en garantías de pago elimina la intención motivacional del incentivo. El propósito principal de un plan de compensación de incentivos no es remunerar en casi cualquier circunstancia, sino motivar el desempeño. Así, si el plan ha de tener éxito, el mal desempeño debe permanecer sin recompensa.

Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la organización.

Los pagos de incentivos son costos variables que se enlazan con el logro de los resultados. Los salarios base son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.

La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operaciones. Si se cumplen los objetivos de operación (cantidad, calidad o ambas), se pagan los incentivos: de lo contrario se retienen los incentivos.

Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.



Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

Al igual que en la certificación de los ISO de calidad nos tenemos que poner de acuerdo en los conceptos que se van a utilizar. Para efectos de este proyecto es necesario considerar los siguientes conceptos administrativos.



3.1 AUSENTISMO.

Idalberto Chiavenato afirma que:

Ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio, es la suma de los periodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización.

3.1.1 Diagnostico de las causas del ausentismo.

Las causas de ausentismo son variadas. El ausentismo no siempre ocurre por causa del empleado; también puede causarlo la organización, la deficiente supervisión, la superespecialización de las tareas, la falta de motivación y estímulo, las desagradables condiciones de trabajo, la escasa integración del empleado en la organización y el impacto psicológico de una dirección diferente.

Las Principales Causas del Ausentismo son:

1. Enfermedad comprobada.
2. Enfermedad no comprobada.
3. Razones familiares.
4. Retardos involuntario por fuerza mayor.
5. Faltas voluntarias por motivos personales.
6. Dificultades y problemas financieros.
7. Problemas de transporte.



8. Baja motivación para trabajar.
9. Escasa supervisión de la jefatura.
10. Políticas inadecuadas de la organización.

Una vez diagnosticadas las causas de ausentismo, debe efectuarse una acción coordinada de supervisión, con el debido soporte de la política de la organización y el apoyo de la dirección para tratar de reducir el nivel de ausentismo y retardos del personal.

3.1.2 Como Reducir la Rotación y el Ausentismo.

La rotación de personal y el ausentismo constituyen factores de incertidumbre e imprevisibilidad para la organización, ocasionados por el comportamiento de los recursos humanos. Además, se hallan incluidos factores como desperdicios y pérdidas para las organizaciones y las personas involucradas. Muchas organizaciones tratan de combatir el ausentismo y la rotación de personal actuando sobre los efectos: sustituyendo los empleados que se desvinculan o descontando los días dejados de laborar, o incluso castigando a los ausentes. No obstante, la causa del problema permanece indefinidamente. La tendencia actual es actuar sobre las causas de la rotación y el ausentismo y no sobre los efectos. De este modo, es fundamental, establecer sus causas y determinaciones.



3.2 INCENTIVO.

Son “pagos” hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales. Oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.). A cambio de las contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para uno puede ser inútil para otro. Los incentivos se llaman también alicientes, recompensas o estímulos³.

3.3 IDENTIDAD.

La *Identidad* está dada por un conjunto de características que permiten distinguir a un grupo humano del resto de la sociedad y por la identificación de un conjunto de elementos que permiten a este grupo autodefinirse como tal. La Identidad de una organización se manifiesta cuando una persona se reconoce como parte primordial de esa organización.

¿ Por qué generar una identidad dentro de la Planta Iztacalco de Pepsi ? Ya que es necesario que los trabajadores se identifiquen con la organización y no solo con su trabajo, haciendo suyos los valores de Pepsi.

Ya que su aceptación y cumplimiento hacen más agradables las tareas que los trabajadores deben cumplir y a la vez los conserva en



el grupo, obteniendo como consecuencia un mejor Clima Organizacional.

La Identidad va a generar como resultado que el trabajador puedan representar su propia existencia y darse una imagen estable y duradera de sí mismos, lo que es posible con una memoria atenta que actualice e integre de manera permanente los acontecimientos importantes de su propia identidad y los proyecte como orientación hacia acciones futuras responsables y creativas.

3.4 CLIMA ORGANIZACIONAL.

El concepto de clima organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otra. Los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos de los sistemas gerenciales de una organización así como también el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos⁴.

Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades mantener cierto equilibrio individual. Tal adaptación no se limita sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad denominadas necesidades vegetativas, sino que también incluye la satisfacción de las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización denominadas necesidades superiores. Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras



personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una persona a otra, y en un mismo individuo de un momento a otro. Esta variación puede representarse como un continuum que va de una adaptación precaria, en un extremo a una adaptación excelente, en el otro. Una buena adaptación significa "salud mental". Las tres principales características de las personas mentalmente sanas son las siguientes:

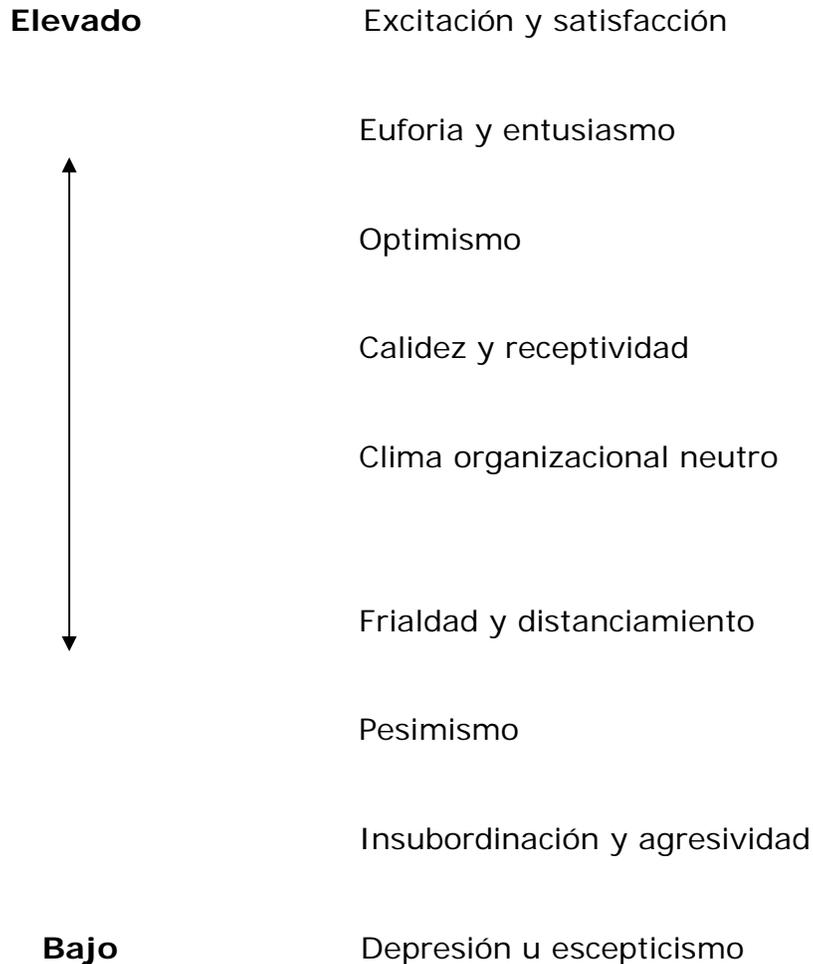
- a. Las personas se sienten bien consigo mismas.
- b. Las personas se sienten bien con las demás personas.
- c. Las personas son capaces de enfrentar por sí mismas la exigencia de la vida y de las situaciones.

Idalberto Chiavenato afirma que:

El clima organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de estos es elevada el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía insatisfacción y depresión: en algunos casos puede transformarse en



inconformidad, agresividad e insubordinación, típicos de situaciones en que los miembros de la organización, se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante. Puede variar en el continuum mostrándose en la siguiente figura:



El concepto clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes. Por tanto, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los



aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. El clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; es bajo y desfavorable en situaciones que provocan la frustración de esas necesidades. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado de motivación de las personas y es influenciado por éste: es como si se presentase una retroalimentación recíproca entre el estado de motivación de las personas y el clima organizacional.

3.4.1 Características de la Cultura Organizacional.

Existen 10 características primarias que concentran la esencia de lo que es la cultura organizacional.

1. Identidad de los miembros.
2. Énfasis en el grupo.
3. Enfoque hacía las personas.
4. Integración en unidades.
5. Control.
6. Tolerancia al riesgo.
7. Criterios para recompensar.
8. Tolerancia al conflicto.
9. Perfil hacia los fines y los medios.
10. Enfoque hacia un sistema abierto.

1. Identidad de los miembros.



Grado en que las personas se identifican con su organización en forma plena y no solo con su trabajo o campo de conocimientos.

2. Énfasis en el grupo.

Grado en el que las actividades se organizan en torno al equipo y no a las personas.

3. Enfoque hacía las personas.

Grado en que los directivos consideran las probables repercusiones que las redecisiones tomadas tendrán en los miembros de la organización.

4. Integración en unidades.

Grado en que los directivos fomentan que las unidades organizacionales funcionen coordinada e interdependiente.

5. Control.

Grado en que existen y se aplican reglas y supervisión directa para regular la conducta de los miembros de la organización.

6. Tolerancia al riesgo.

Grado en que los directivos fomentan que los integrantes de la organización sean arriesgados, agresivos e innovadores.



7. Criterios para recompensar.

Grados en que suelen distribuirse las recompensas, de conformidad con el rendimiento y no con la antigüedad, favoritismo u otros factores que sean ajenos al rendimiento.

8. Tolerancia al conflicto.

Grado en que los directivos se encaminan en sus esfuerzos hacia los objetivos y no hacia las técnicas requeridas para alcanzarlos.

9. Perfil hacia los fines y los medios.

Grado en que los directivos se encaminan en sus esfuerzos hacia los objetivos y no hacía las técnicas requeridas para alcanzarlos.

10. Enfoque hacia un sistema abierto.

Grado en que la organizaciones esfuerza por controlar y responder a los cambios externos.

Cuando evaluamos cualquier organización tomando como base estas diez características podemos obtener un panorama bastante completo en su cultura. Como ya sabemos este panorama representa, en gran medida los sentimientos compartidos por los miembros hacia la organización, la forman en que trabajan y la conducta que se espera de ellos individualmente y como equipo.



3.5 MOTIVACIÓN.

Teorías de la Motivación.

Porqué razón tres elementos fundamentales para que los miembros de la organización contribuyan a logro de los objetivos organizacionales: necesidad, impulso y satisfacción.

Para conocer las necesidades de los individuos nos vamos apoyar en algunas Teorías Motivacionales.



Motivación son aquellas fuerzas que actúan sobre un empleado y que inicia o dirigen su conducta.

| TEORIA DE CONTENIDO DE LA MOTIVACIÓN | SUPUESTOS | COMO SE MIDE LA MOTIVACION | VALOR DE APLICACIÓN PRÁCTICA | PROBLEMAS Y LIMITACIONES |
|--|--|---|--|---|
| Maslow: Jerarquía de Necesidad. | Intento de los individuos de satisfacer las necesidades básicas antes de orientar la conducta hacia necesidades de orden superior. | Maslow, como psicólogo clínico, utilizo a sus pacientes haciendo preguntas y escuchando sus respuestas. Investigadores de la organización han confiado en escalas de autoinforme. | Los gerentes la entienden y les da sensación de saber como actuar la motivación en sus empleados. | No toca el tema de las diferencias individuales; escaso soporte de investigación; no previene sobre la naturaleza dinámica de las necesidades (las necesidades cambian). |
| Alderfer: Teoria ERC. | Individuos que no satisfacen necesidades de desarrollo se sienten frustrados: retroceso y reenfoque de atención hacia necesidades de orden inferior. | Escalas de autoinforme utilizadas para valorar tres categorías de necesidades. | Orienta la atención a lo que sucede cuando la satisfacción de la necesidad no tiene lugar frustraciones pueden ser la razón principal de no lograr o no mantener los niveles de desempeño. | Investigación insuficiente; la investigación disponible tiene carácter de autoinforme, suscitando dudas sobre la fiabilidad de la medida. Otro problema: si los individuos tienen en realidad solo tres áreas de necesidades. |



| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| Herzberg: Teoría de los dos factores. | | | | |
|--|--|--|--|--|

| TEORIA DE CONTENIDO DE LA MOTIVACIÓN | SUPUESTOS | COMO SE MIDE LA MOTIVACION | VALOR DE APLICACIÓN PRÁCTICA | PROBLEMAS Y LIMITACIONES |
|---|---|--|--|--|
| MacClelland: Necesidades aprendidas. | Necesidades de la persona se aprende de la cultura (sociedad); capacitación y educación pueden estimular e influir en la fuerza de las necesidades de la persona. | Test de Apercepción Temática (TAT), técnica proyectiva que estimula a los demandados a manifestar sus necesidades. | Si pueden valorarse las necesidades de una persona, la gestión puede intervenir mediante capacitación para desarrollar necesidades compatibles con los objetivos de la organización. | TAT difícil de interpretar; efecto de la capacitación en cambios de necesidades no suficientemente probados. |

En el siguiente apartado presento el proyecto Sangre Azul, fundamentando en los conceptos de Clima Organizacional y Teoría Motivacional, dentro del marco administrativo organizacional.



3.6 Referencias Bibliográficas.

1. Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos"
México 2006
Mc Graw Hill. p.p 203.
2. Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos"
México 2006
Mc Graw Hill. p.p 205.
3. Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos"
México 2006
Mc Graw Hill. p.p 117.
4. Desarrollo Organizacional. La Alternativa para el siglo XXI. P.p 119
5. Idalberto Chiavenato, "Administración de Recursos Humanos"
México 2006
Mc Graw Hill. p.p 120.
6. Desarrollo Organizacional. La Alternativa para el siglo XXI. P.p.
122,123.
7. James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr, "Las
Organizaciones" México 2004 Mc Graw Hill. P.p 145



PROYECTO:

" EMPLEADO

SANGRE AZUL"



Capítulo 4

4.1 DESARROLLO DEL PROYECTO

¿ Por qué generar una identidad dentro de la Planta Iztacalco de Pepsi ? Ya que es necesario que los trabajadores se identifiquen con la organización y no solo con su trabajo, haciendo suyos los valores de Pepsi.

Ya que su aceptación y cumplimiento hacen más agradables las tareas que los trabajadores deben cumplir y a la vez los conserva en el grupo, obteniendo como consecuencia un mejor Clima Organizacional.

4.2 Nombre de Proyecto: Empleado Sangre Azul

4.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

1. Alto índice de ausentismo.
2. Clima organizacional viciado
3. Falta de motivación

4.4 HIPOTESIS.

Si se aplica un sistema de políticas de incentivos basados en la Cultura de Identidad, se logrará un clima organizacional que disminuirá el ausentismo.



4.5 Objetivo: *Crear una identidad en el trabajador con la empresa para reducir el ausentismo y retardos*

4.6 Meta:

- Lograr una identidad con la organización mediante el programa de incentivos Sangre Azul.
- Impulsar el trabajo en equipo.
- Motivar al trabajador para aprovechar al máximo sus condiciones referentes a la inteligencia y capacitación técnica.

4.7 Políticas:

- Los empleados para participar en el proyecto de incentivos deberán cumplir sin excepción alguna los siguientes puntos.
- Lograr puntualidad y asistencia del 100% en el período de evaluación.
- El empleado deberá presentarse con el uniforme y en condiciones de limpieza.
- El empleado al realizar su trabajo lo desempeñara con respeto en cualquier área de trabajo que se encuentre.
- No será considerado en el programa de incentivos el empleado que tenga actas administrativas.
- Será de carácter estimativo la iniciativa en el trabajo.



- El proyecto Empleado Sangre Azul será revisado cada semana y se calificara mensualmente.
- Todos los departamentos están contemplados para el proyecto Empleado Sangre Azul.

4.8 Alcance:

- Personal de Planta Iztacalco (Producción).
- Tiempo: 12 meses.
- Áreas Involucradas: Producción, Recursos Humanos, Logística, Finanzas.

4.9 Vigencia: Junio 2007 a Junio de 2008.

4.10 Bases:

Los aspectos que se calificaran para entrar al proyecto son:

- A. Asistencia y Puntualidad.
- B. Uniforme y Aseo Diario.
- C. Conducta y Disponibilidad.

A. Asistencia y Puntualidad.

Se deberá tener puntualidad y asistencia perfecta a lo largo del período en evaluación. Esto es, cero retardos y cero faltas. No se admitirán ningún tipo de excusas. Es decir, la persona o personas que



por cualquier causa llegasen a tener un solo retardo o falta quedarán descalificadas de forma automática.

Ejemplos:

- Vivo muy lejos y el transporte es escaso por eso llegue tarde.
- Están reparando las vías de circulación y no pude a tiempo.
- Me enferme del estomago por esa razón no me presente a laborar.
- La tía de mi esposa (o) falleció por eso no asistí.

B. Uniforme y Aseo Diario.

El empleado deberá presentarse a lo largo del periodo en evaluación perfectamente uniformado y aseado (pelo corto, sin barba, uñas recortadas).

C. Conducta y Disponibilidad.

El empleado deberá realizar su trabajo con respeto hacía sus compañeros. No se admitirá ninguna acta administrativa ni llamadas de atención. También se tomará en cuenta la iniciativa del empleado en las diferentes actividades que existen en la operación diaria.



El proyecto Empleado Sangre Azul se va a estructurar en tres etapas:

Etapas 1 PLANEACIÓN

- Planeación y aprobación del proyecto Empleado Sangre Azul.
- Fijación de Objetivos.
- Fijación de áreas involucradas.
- Determinación de medios y recursos.
- Selección de áreas de colocación de proyecto Empleado Sangre Azul.

Etapas 2 IMPLANTACIÓN.

Implantación de proyecto Empleado Sangre Azul, partiendo de Clima de Identidad.

Etapas 3. EVALUACIÓN

Una vez implementado el proyecto después de 3 meses por el departamento de Recursos Humanos se evaluará el Clima Laboral con respecto al ausentismo y al cambio en la Identidad. Mediante el índice de ausentismo semanal y mensual.

Inicio de la planeación del sistema general de Incentivos.



4.11 MEDIOS DE DIFUSIÓN.

- **Carteles**
- **Plumas**
- **Gorras**
- **Playeras**

CONTENIDO.

Carteles:

- Imagen (Fotografía del personal de Pepsi)
- Leyenda (Frases dirigidas al cumplimiento de la jornada laboral)

Medida de Carteles:

34.5 cm x 23.5cm

Plumas:

- Frase y logotipo de Pepsi.



Gorras:

- Frase. *Soy gente Pepsi*

Playeras:

- Imagen y leyendas.

Lugares de difusión de Carteles.

Lugares comunitarios como:

- Comedor.
- Checadores
- Baños
- Lugares de expansión dirigidos a dar información general.
- Entrada de los departamentos de staff.



4.12 Imágenes y Frases Utilizadas en el Proyecto Empleado Sangre Azul

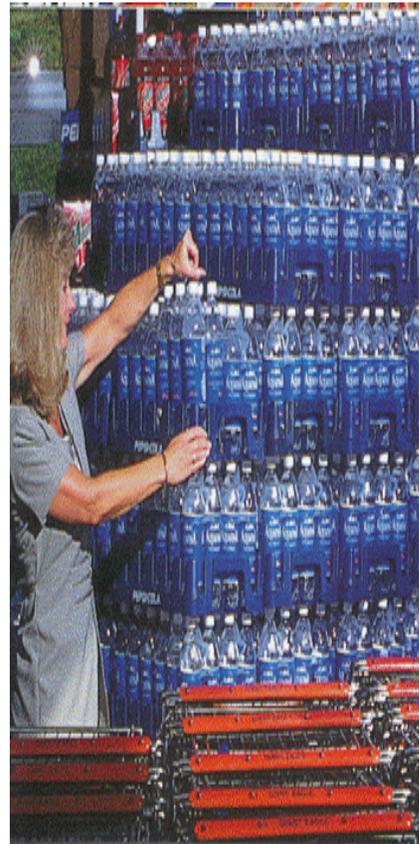
Los siguientes cuadros que se muestran es el material es con el que se empieza a trabajar ya que mediante estos se pretende generara una identidad del trabajador hacia la organización (Planta Iztacalco) para lograr un cambio en el Clima Organizacional.

Ya que estos contienen frases e imágenes que influirán en el trabajador para generar dicho cambio, logrando Pertenencia, Identidad y un mejor Clima Laboral.



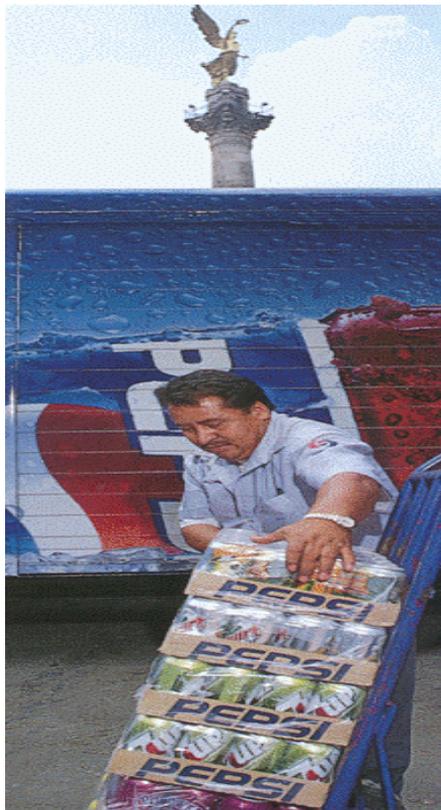
EMPLEADOS SANGRE AZUL

- En Pepsi Iztacalco somos trabajadores impecables.
- Portamos el uniforme completo y aseado.
- En PBG asistimos puntualmente a nuestro espacio de trabajo todos los días.
- En PBG la honestidad y el respeto son nuestros valores.





EMPLEADOS SANGRE AZUL



- En Pepsi Iztacalco somos trabajadores impecables.
- Portamos el uniforme completo y aseado.
- En PBG asistimos puntualmente a nuestro espacio de trabajo todos los días.
- En PBG la honestidad y el respeto son nuestros valores.

EMPLEADOS SANGRE AZUL



- En PBG asistimos puntualmente a nuestro espacio de trabajo todos los días.
- En Pepsi Iztacalco somos trabajadores impecables.
- Portamos el uniforme completo y aseado.
- En PBG la honestidad y el respeto son nuestros valores.



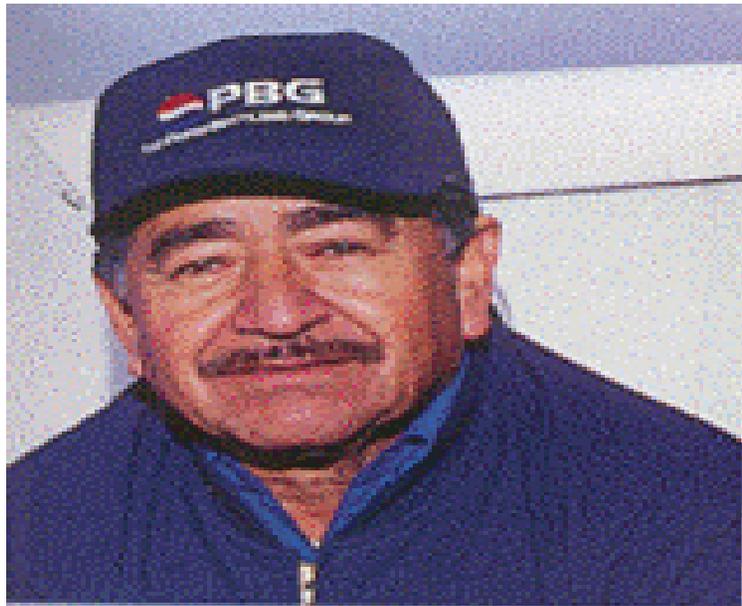
EMPLEADO SANGRE AZUL

- En PBG asistimos puntualmente a nuestro espacio de trabajo todos los días.
- En Pepsi Iztacalco somos trabajadores impecables.
- Portamos el uniforme completo y aseado.
- En PBG la honestidad y el respeto son nuestros valores.





EMPLEADOS SANGRE AZUL



- En PBG asistimos puntualmente a nuestro espacio de trabajo todos los días.
- En Pepsi Iztacalco somos trabajadores impecables.
- Portamos el uniforme completo y aseado.
- En PBG la honestidad y el respeto son nuestros valores.

Capítulo 5

RECOMENDACIONES.

Para la Planta Iztacalco de Pepsi Bottling Group donde me desempeñe como profesional, teniendo la oportunidad de presentar un proyecto para mejorar y seguir siendo una organización de excelencia.

- Mejorar el proceso de reclutamiento y selección que se lleva a cabo a empleados operativos, ya que no existe alguna coordinación e integración del departamento de Recursos Humanos con dicha actividad.
- Lograr una integración entre los trabajadores y los supervisores ya que al no ser así se entorpece la relación para realizar el trabajo.
- Implementar un sistema electrónico para facilitar y agilizar actividades como la entrega de recibos de nómina, vales de despensa y la checada de asistencia con la finalidad de llevar un mejor control de esta documentación para ser entregada, archivada y agilizar la calificación del programa de incentivos.
- Generar una mejor comunicación entre los diferentes jefes de área, de esta forma el departamento de recursos humanos se podrá apoyar con los jefes para un mejor control del factor humano.



CONCLUSIÓN.

Este trabajo es el reflejo de una serie de actividades que día a día se realizan en una gran organización como lo es Pepsi Bottlin Group, la cual me abrió sus puertas para empezar mi camino laboral, brindándome la oportunidad de aplicar mis conocimientos y aceptar que se identificaran errores que dificultan el trabajo en la organización para poder proponer alguna solución.

El Proyecto Empleado Sangre Azul esta empezando a lograr grandes cambios, siendo este el principio de un largo camino de trabajo y constancia ya que generar una identidad entre el trabajador y la empresa es el paso más importante para mejorar el clima laboral, como también lograr que los diferentes jefes del área de recursos humanos aceptaran que no se ha trabajado del todo bien ya que se refleja en el alto porcentaje de ausentismo, valorando dicho trabajo para generar mejoras dentro de la organización.

A sido muy satisfactorio observar el comienzo de la implementación del proyecto Empleado Sangre Azul el cual necesita una evaluación constante para poder identificar los primeros resultados que serán referente a la identidad, para que de manera satisfactoria se apliquen las etapas siguientes.



En la actualidad el éxito depende de la buena administración del factor humano, ya que cada individuo somos el elemento más importante porque nosotros somos la parte dinámica que le da vida a la organización permitiéndole alcanzar el éxito y lograr la excelencia.

Este proyecto que he realizado ha permitido la disminución considerable del ausentismo en Pepsi específicamente en la Planta Iztacalco, teniendo un inicio en la creación de un mejor Clima Organizacional, generando una producción eficaz y eficiente.