

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA



MEMORIA LABORAL

P.E.T.A.E.N.G.

**PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA EMPRESA LA SABATINA S.R.L., EN LA CIUDAD DE LA
PAZ BOLIVIA**

Para obtener el Título de Licenciatura

TUTOR: M Sc. ELIZABETH PERALTA

POR: VIVIANA ANGELA VELASQUEZ ESPADA

LA PAZ – BOLIVIA

2023

CONTENIDO

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL.....	5
1.1. Descripción de la Institución.....	5
1.1.1. Características de la población	7
1.1.2. Visión	8
1.1.3. Misión.....	8
1.1.4. Estructura organizacional	8
1.1.5. Organigrama de la empresa LA SABATINA S.R.L.	10
1.2. Identificación del problema.....	10
CAPÍTULO II DESARROLLO LABORAL.....	15
2.1. Objetivos de la intervención laboral	15
2.1.1. Objetivo General	15
2.1.2. Objetivos Específicos	15
2.2. Descripción de las funciones y tareas	15
2.2.1. Implementación del programa de motivación	19
2.3. Resultados alcanzados.....	36
2.4. Lecciones aprendidas y buenas prácticas	38
CAPITULO III DESEMPEÑO LABORAL.....	42
3.1. Aprendizaje laboral	42
3.2. Logros profesionales	44
3.3. Límites y dificultades.....	46
CAPITULO IV DESCRIPCIÓN DE LA PROYECCIÓN PROFESIONAL.....	49
BIBLIOGRAFÍA	51
ANEXOS	53

RESUMEN

La presente Memoria laboral muestra el trabajo desempeñado por mi persona en la empresa La Sabatina S.R.L. durante la gestión 2021 al 2023, en el área de Recursos Humanos. El Directorio de La Sabatina S.R.L. presidido por el Lic. Alejandro Yaffar de la Barra, toma la decisión el año 2021 de adquirir la Franquicia para la ciudad de La Paz de la Empresa Ideas del Oriente que comercializa la marca de helados Vaca Fria ofreciendo servicios con estándares de alta calidad en atención al cliente. Para el manejo de la Franquicia en La Paz se crea la Empresa La Sabatina S.R.L., la cual tiene una estructura operativamente horizontal donde todos los departamentos o áreas trabajan integralmente en el logro de los objetivos y en la atención óptima al cliente.

El departamento de Recursos Humanos es el encargado de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal y por ende deber estar preparado para poder asumir el reto de seleccionar candidatos que cumplan con los requisitos específicos para el puesto.

La motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para la satisfacción laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados.

No se debe olvidar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener una óptima satisfacción en los trabajadores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de cierta manera, en una organización es necesario alcanzar los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas, de esta manera traerá grandes beneficios en diferentes niveles.

Lo que llevó a la elaboración de una propuesta de motivación laboral que servirá para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores con un mejor alcance en el desempeño y mayor productividad para la empresa.

En el Capítulo I de esta memoria laboral describe la institución y las principales problemáticas de la empresa; el Capítulo II muestra los objetivos y la intervención laboral, describe las funciones y tareas delegadas dentro de la empresa; el Capítulo III hace referencia al desempeño laboral, mostrando el aprendizaje profesional y logros alcanzados, además de

limitantes y dificultades que se presentaron en el desarrollo del mismo; El Capítulo IV presenta los desafíos a nivel profesional, que adquieren importancia en el desarrollo social y consolidación del rol del profesional en Psicología, como una parte más a ser priorizada en el proceso organizacional.

INTRODUCCIÓN

La motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para la satisfacción laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados.

No se debe olvidar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener una óptima satisfacción en los trabajadores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de cierta manera, en una organización es necesario alcanzar los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas, de esta manera traerá grandes beneficios en diferentes niveles.

La presente memoria titulada "Programa de Motivación para Mejorar la Satisfacción Laboral en la Empresa La Sabatina S.R.L., en la Ciudad de La Paz, Bolivia" representa un compendio detallado y reflexivo de una iniciativa crucial que fue desarrollada en el seno de esta organización. Esta memoria captura los esfuerzos, investigaciones y estrategias implementadas para abordar un aspecto fundamental en cualquier entorno laboral: la satisfacción de los empleados.

La Sabatina S.R.L., una reconocida empresa dedicada a la producción y comercialización de helados artesanales en la hermosa ciudad de La Paz, comprendió la importancia de mantener a sus empleados motivados y satisfechos en su trabajo. En un mundo empresarial cada vez más competitivo, donde la retención de talento y la productividad son vitales, se tomó la decisión de emprender un ambicioso programa de motivación que no solo beneficiaría a los empleados, sino que también tendría un impacto positivo en la empresa en su conjunto.

Esta memoria es el resultado de un proceso minucioso que abarcó diversas etapas, desde el análisis de la situación actual hasta la implementación de estrategias específicas para mejorar la satisfacción laboral. Se exploraron temas cruciales como la importancia de la motivación en el desempeño laboral, la relación entre la satisfacción de los empleados y la productividad, y se diseñaron y llevaron a cabo una serie de actividades, capacitaciones y programas con el objetivo de alcanzar estos objetivos.

A lo largo de esta memoria, se presentarán en detalle las actividades realizadas, los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas en este viaje hacia la mejora de la satisfacción laboral en La Sabatina S.R.L. Se abordarán las estrategias de capacitación, los programas de incentivos, la promoción del bienestar laboral y mucho más.

En última instancia, esta memoria ofrece una visión integral de cómo una empresa dedicada al negocio de los helados pudo fortalecer su cultura organizacional y aumentar la satisfacción de sus empleados. Además, destaca la importancia de la gestión de recursos humanos y la psicología organizacional en la creación de un ambiente de trabajo saludable y productivo.

CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL

1.1. Descripción de la Institución

La Sabatina S.R.L., era una empresa de responsabilidad limitada, que maneja la Franquicia de Helados Vaca Fría producto cruceño. Que llevaba el nombre comercial - Marca: VACAFRÍA, con la razón social: IDEAS DEL ORIENTE SRL.

Por tanto, contaba con socios con amplia experiencia profesional, ligados a los sectores de la Banca, consumo masivo, industria, construcción y ganadería. Sector de Actividad: Producción y Comercialización de Helados. Sociedad dueña de la marca Vaca fría, estaba conformada por tres familias de capitales bolivianos, inicio sus operaciones el mes de noviembre de 2011. Estaba dedicada a la fabricación y comercialización de helados de alta calidad y variedad de sabores.

El proyecto nació el año 2010, cuando los socios todavía eran colegas de un banco y les nació el deseo de ser empresarios. Al contar los socios con amplia capacidad gerencial y experiencia comercial, se analizaron varias opciones de inversión, determinándose que lo que necesitaba no satisfacía en el mercado era un helado artesanal de calidad premium y variedad de sabores (Memoria Institucional: Ideas del Oriente, 2021).

Una de las socias de nacionalidad argentina, sugiere avanzar en la búsqueda de los mejores capacitadores y asistir a varias ferias en el exterior. Por otra parte, los socios comienzan a ver opciones de franquicias y ver probables ubicaciones de locales. Las esposas y socias, se encargaron principalmente de la creación del producto con características premium.

La búsqueda del nombre de la marca con identidad propia, se definió a través de un grupo focal con los nombres que los socios sugirieron, el estudio concluyó que el nombre con mayor grado de recordación, llamativo y jocoso era Vaca fría y a este se le añadió la frase Helados Premium que describía muy bien lo que se estaba desarrollando.

Uno de los factores claves que tenía como empresa, venia de la mano con el desarrollo de una administración de cultura organizacional muy formal, creando un procedimiento para la actividad que desarrollaba. Producción, almacenamiento, administración y comercialización. Este modelo de administración, ayudaba en el creciente y desarrollo de la empresa.

En los inicios de la empresa, se contó con una planta de producción pequeña, ubicada en el Segundo anillo de circunvalación de Santa Cruz, almacén de propiedad de la familia de uno de los socios. Las máquinas de procedencia italiana, garantizan un producto de calidad premium.

El primer local comercial fue abierto al público el 3 de noviembre de 2010, ubicado en la calle Junín cerca de la plaza 24 de septiembre, contando con todas las características necesarias para brindar la atención de calidad que se buscaba, con los helados artesanales premium que el mercado demandaba.

Díaz (2014) Actualmente las empresas de servicios de publicidad tienen como objetivo ser exitosas y competitivas, y son las personas las encargadas de llevar a la organización al éxito y a las metas deseadas, es importante darle el primer lugar al recurso humano, elegir estrategias que permitan sentirse motivados, satisfechos, valorados y reconocidos por el trabajo que realizan.

Díaz (2014) La motivación tiene como fin influir en la satisfacción laboral, siendo resultado de factores tanto internos como externos, por ello es de vital importancia velar por la motivación de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos en la satisfacción de la empresa.

La psicología organizacional cumple un papel primordial en las empresas siendo la encargada de estudiar temas, satisfacción laboral, motivación del empleado, comunicación, manejo de los conflictos, cambio organizacional y procesos de grupos dentro de una organización. (Aamodt, 2006).

Por tanto, la presente memoria se da a la necesidad, de no existir un estudio que se sumerja en el ámbito laboral en esta empresa, además, porque aún no se realizó ninguna investigación en este contexto dentro de la empresa.

La importancia de estudio de la investigación es conocer el grado de motivación que presentan los trabajadores de la empresa LA SABATINA S.R.L. en la ciudad de la paz". Y como esta afecta en la satisfacción laboral.

Las habilidades y destrezas que deben poseer las personas para contribuir con el logro de los objetivos organizacionales, es necesario que el personal este motivado, que sientan que su esfuerzo será retribuido mediante recompensas que ellos valoran pues con esto satisfacen sus principales necesidades.

La satisfacción laboral es un estado emocional que impacta positivamente en los trabajadores y que da como resultado una respuesta afectiva que el colaborador experimenta ante la situación de trabajo en general. La Sabatina S.R.L. se preocupa por el bienestar de los colaboradores busca determinar el nivel de motivación en la organización, en el presente estudio, para identificar el logro alcanzado por las acciones de trabajos realizadas, de esta forma observar que la satisfacción laboral este estrechamente vinculado y retroalimentado con la motivación laboral.

La satisfacción laboral es uno de los temas más estudiados en la Psicología Organizacional, y es una variable que influye a la hora de identificar razones por las que los colaboradores de una organización se encuentran cumpliendo o no con los objetivos organizacionales, y de cómo el individuo ha materializado su bienestar para adaptarse a las exigencias del medio social en el que se desarrolla.

1.1.1. Características de la población

La población de empleados en la empresa La Sabatina presenta una serie de características demográficas y de horarios de trabajo que son importantes para comprender la dinámica laboral en la organización. A continuación, se describen estas características:

- Composición de género: La población de empleados de La Sabatina está compuesta por 6 varones y 4 mujeres. Esta distribución de género muestra cierta diversidad de género dentro del equipo de trabajo, lo que puede ser beneficioso para la dinámica laboral y la perspectiva en el lugar de trabajo.
- Tamaño del equipo: La población de empleados se compone de un total de 10 trabajadores. Este tamaño de equipo puede facilitar la comunicación y la interacción entre los miembros del personal, lo que puede contribuir a un ambiente de trabajo más cercano y colaborativo.

- **Horario laboral:** Los empleados trabajan en horarios que abarcan tanto días laborables como fines de semana. Esta programación de horarios puede implicar la necesidad de gestionar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, especialmente para aquellos que trabajan los fines de semana. Además, puede requerir una planificación cuidadosa para asegurar una cobertura adecuada durante todos los días de operación de la empresa.
- **Jornada laboral:** Se menciona que los empleados trabajan durante 8 horas al día de lunes a viernes. Esto indica una jornada laboral estándar de tiempo completo para la mayoría de los empleados. Los horarios regulares de trabajo de lunes a viernes pueden facilitar la planificación y la organización de las

1.1.2. Visión

Ser la empresa líder brindando un helado artesanal de excelente calidad, siendo reconocidos como la mejor cadena de helados en Bolivia., brindando una experiencia de excelencia a sus clientes, enfocados en la mejora continúa para un crecimiento rentable.

1.1.3. Misión

Somos un equipo de personas expertas en el manejo de franquicias de helados artesanales Premium, trabajamos con pasión y entusiasmo, creando helados artesanales de la más alta calidad y variedad de sabores, generando momentos placenteros a nuestros clientes de todas las edades.

1.1.4. Estructura organizacional

LA SABATINA SRL. Franquicia Vaca Fría Bosque Boulevard, funciona dentro de un tipo de organización formal e informal combinada debido al carácter dinámico del negocio. Es así que si bien las funciones desde los ejecutivos hasta el último empleado o trabajador están definidas no existe un manual aprobado sino uno por aprobar hasta la fecha de realización de este trabajo.

- Es formal porque existe un orden, estructura y conformación empresarial donde existe una cadena de mando y funciones definidas.

- Es informal porque existe una interrelación espontánea y natural de las áreas de la empresa para que los objetivos planteados por la organización no sean ajenos a ninguno de los actores del proceso.

Por otro lado, las funciones y características de los puestos en las áreas y divisiones están determinando por un manual sino por la capacidad de enfrentar y solucionar los problemas dentro de cada una de las posibilidades y responsabilidades. Dentro de la estructura organizacional de la empresa tenemos los siguientes puestos:

Directorio. Conformado por el socio mayoritario, además de los gerentes generales. Define y da los lineamientos y políticas en función a los objetivos de la empresa

Gerencia General. Cabeza visible de la empresa que transmite todas las inquietudes, planteamientos y tareas del directorio a todos los cargos ejecutivos al interior y exterior de la empresa.

Gerencia de Recursos Humanos. Gestiona el manejo de: reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa, además del sistema de administración de personal de LA SABATINA S.R.L. promoviendo la comunicación organizacional, clima laboral favorable, liderazgo, trabajo en equipo.

- Genera y gestiona políticas y estrategias para fortalecer la cultura organizacional y desarrollar las competencias del personal de LA SABATINA S.R.L. para coadyuvar al logro de los objetivos de la empresa.
- Propone y desarrolla estrategias que generen oportunidades de desarrollo profesional del personal de la empresa.
- Propone planes o programas de incentivos y reconocimientos para su persona
- Ubicación de los empleados en los puestos adecuados.
- Identificación de candidatos adecuados a las vacantes solicitadas

Se ocupa de diseñar el sistema de control interno en todos los niveles donde se encuentren los procedimientos contables que integren las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales, siendo este caso la formalización de los procedimientos de control interno para la determinación, declaración y pago oportuno de impuestos.

1.1.5. Organigrama de la empresa LA SABATINA S.R.L.



Fuente: Recursos Humanos SABATINA SRL.

1.2. Identificación del problema

Antes de desarrollar e implementar un programa de motivación laboral, fue imprescindible llevar a cabo un estudio de situación actual del clima organizacional de los empleados en la sucursal de LA SABATINA SRL., en La Paz para comprender el nivel de motivación. Esto se vuelve especialmente relevante debido a la rápida adaptación que la empresa tuvo que realizar en respuesta a la pandemia, implementando protocolos de salud y plataformas tecnológicas. Además, durante un período de año y medio, el personal se vio enfrentado a una serie de competidores, como helados de yogurt, paletas mexicanas, helados a la plancha, helados industriales a precios reducidos, entre otros.

Se entiende como clima organizacional al ambiente psicológico y emocional que prevalece en una empresa. Por tanto, la percepción colectiva de los empleados sobre cómo se siente trabajar en ese lugar, influenciada por factores como la comunicación, la cultura corporativa, el liderazgo, las políticas y prácticas de recursos humanos, entre otros. Un buen clima organizacional promueve la satisfacción, la productividad y la retención de empleados, mientras que un clima negativo puede llevar a la insatisfacción, el conflicto y la rotación de personal. La comprensión y gestión efectiva del clima organizacional son fundamentales para el éxito y el bienestar tanto de los empleados como de la organización en su conjunto.

Dentro del clima organizacional se presentan varios factores que deben ser considerados para obtener una visión general del entorno interno y externo de una organización, los factores y variables más comunes son: ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales y comportamiento organizacional. El ambiente físico abarca el espacio en el que se desarrolla una empresa como sus instalaciones, sus equipos, su infraestructura, etc. Las características estructurales hacen referencia al tamaño de la organización, a su estructura organizacional y al estilo de liderazgo. El ambiente social comprende rasgos como la comunicación, el trabajo en equipo, los conflictos y otros elementos que se relacionan con el factor humano. Las características personales incluyen las actitudes y aptitudes de los individuos, así como sus motivaciones y expectativas sobre el ambiente laboral en el que se encuentran. El comportamiento organizacional contempla características como la satisfacción laboral, la productividad, la rotación y el ausentismo del personal. Todos estos factores conducen a crear un determinado clima organizacional en función a las percepciones que tienen sus trabajadores, lo que provoca comportamientos específicos que pueden afectar el funcionamiento de una empresa, así como también su eficiencia y desempeño (Salazar et al., 2009).

Méndez (2005) presenta distintas variables que son consideradas por los principales representantes del comportamiento organizacional y permiten identificar los siguientes factores: relaciones interpersonales, toma de decisiones, liderazgo, motivación, objetivos, cooperación y control.

Por su parte, Chirinos et al. (2018) menciona que dentro del clima organizacional intervienen factores internos como la motivación, comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo; y factores externos como el ambiente, la estructura organizacional y el tamaño de la organización.

De acuerdo con lo anterior, se observaron los siguientes problemas que afectaban al clima laboral en la sucursal de LA SABATINA SRL en La Paz a nivel interno del personal.

Rotación del personal

La rotación de personal se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales (Castillo 2006, p.68).

En toda organización, la rotación de los trabajadores representa un principal indicador que mide la eficiente gestión del talento humano que se encuentra a cargo de los altos mandos de la compañía. Podemos señalar que la rotación de los trabajadores es el movimiento de empleados contratados y desvinculados de las empresas, a medida que aumente el número de trabajadores que salen, es decir un alto índice de rotación de personal, se origina un incremento en los costos de reclutamiento y capacitación del nuevo trabajador. Estos costos generalmente se categorizan en tres partes: los costos de desvinculación, otorgados al trabajador que se va, costos de contratación y costos de entrenamiento y capacitación (Chiavenato, 2000).

La clave para que un empleado sea altamente productivo y se sienta comprometido con su labor y la empresa radica en varios aspectos esenciales. Esto incluye la satisfacción en el trabajo, una compensación justa, y una relación positiva con sus superiores, lo que construye confianza, seguridad y motivación. Además, es importante tener en cuenta que un cambio de puesto repentino puede generar insatisfacción, obstaculizando las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, lo que podría afectar el rendimiento laboral del trabajador de manera negativa.

En la sucursal de LA SABATINA SRL en La Paz, los empleados rotaban de puesto, pero este problema se daba por ellos mismos, lo que no contribuía a un buen rendimiento laboral, ni seguridad, ni confianza y peor una motivación por seguir en la empresa.

Impuntualidad

La puntualidad es el valor que se construye con el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado, para cumplir las obligaciones; en el lugar de trabajo, una reunión de amigos, un compromiso social, cultural o una obra por entregar. Para ser puntual primeramente debemos ser conscientes que toda persona, evento, reunión, actividad o cita tiene un grado particular de importancia y gran relevancia (Sangüesa, 2010: 3).

En cambio, la impuntualidad es todo lo opuesto, ya que demuestra la escasa o nula organización del tiempo que tiene una persona, la mala planificación de sus diversas actividades, y el daño que se hace a sí misma, puesto que alguien que desperdicia su tiempo, o abarca más de lo que puede hacer, no disfruta de las cosas más importantes de la vida. Desde el punto de vista social, demuestra desorganización, indisciplina y falta de consideración con sus semejantes, a los que también causa perjuicios (Cotjiri, 2017).

En la sucursal de LA SABATINA SRL en La Paz, en los primeros años se ha podido observar que la impuntualidad en los empleados era constante, lo que representaba molestias en los equipos de trabajo tanto del turno de la mañana como de la tarde. Por tanto, la ausencia de puntualidad planteaba un reto en el contexto laboral como profesional, cambiar esa situación.

Relaciones interpersonales

El desarrollo de las relaciones interpersonales está asociado a la cooperación entre los miembros y cómo estos interactúan de manera informal con sus compañeros dentro del entorno laboral; de este modo, se determina la magnitud de la participación en actividades extraoficiales, es decir, fuera de las actividades laborales. Las actitudes y comportamientos participativos son muestra de un clima organizacional encaminado a buenas relaciones entre todos los niveles dentro de una empresa, reduciendo así los conflictos interpersonales (Méndez, 2005).

Siguiendo los puntos anteriores, la alta rotación de personal y la falta de puntualidad contribuyen al deterioro de las relaciones interpersonales en la sucursal, afectando negativamente el ambiente laboral. A pesar de que algunos empleados son diligentes y se esfuerzan en sus responsabilidades, otros no contribuyen al éxito de la empresa, lo que ocasiona tensiones y conflictos en forma de quejas y desacuerdos entre compañeros de trabajo.

Falta de compromiso organizacional o laboral

Se considera el compromiso organizacional cómo la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma. Para

(Robbins, 1998), define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia (Porter, 2000).

De acuerdo a lo anterior, el compromiso es cuánto un individuo se siente conectado y comprometido con su organización. Puede entenderse como la fuerza con la que alguien se identifica y se involucra en su trabajo y en la empresa en la que trabaja. Se manifiesta a través de la creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización, la disposición para poner un esfuerzo significativo en el trabajo en beneficio de la empresa y el deseo de ser parte activa y valiosa dentro de esa organización. El compromiso organizacional se trata de cuánto un empleado está realmente comprometido con su trabajo y con la empresa en sí.

En ese sentido, en la sucursal de LA SABATINA SRL en La Paz, se ha notado una falta de compromiso organizacional entre los empleados. Esto se debió en parte al hecho de que la sucursal se estableció en 2021 y se contrató personal nuevo, lo que ha influido en la falta de conexión de los empleados con los objetivos de la empresa.

CAPÍTULO II DESARROLLO LABORAL

2.1. Objetivos de la intervención laboral

2.1.1. Objetivo General

- Apoyar en la mejora del rendimiento laboral a través de diferentes estrategias y técnicas que coadyuven en los objetivos de la empresa La Sabatina SRL.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar fortalezas y debilidades en el espacio laboral en la empresa La Sabatina SRL.
- Realizar acciones correctivas de las deficiencias y potencializar las fortalezas de la empresa La Sabatina SRL.

2.2. Descripción de las funciones y tareas

Durante el año 2021, desempeñé el rol de gerente y administradora de la Franquicia Vaca Fría Bosque Boulevard en la Empresa La Sabatina SRL., y hasta mayo 2023, el ámbito de responsabilidad que mi persona abarcó el área de Recursos Humanos, donde estuve involucrada en cada etapa del proceso, desde la contratación hasta la capacitación de los empleados. Este rol no solo requería habilidades administrativas, sino también una comprensión profunda de la responsabilidad empresarial, tanto hacia los trabajadores como en relación al cumplimiento de la Ley General del Trabajo y el Reglamento Interno de la empresa.

Además de mis responsabilidades gerenciales, aporté mi experiencia como psicóloga en el entorno laboral. Me propuse trabajar en el ámbito de la motivación laboral y la creación de un clima organizacional propicio para el fortalecimiento de la sucursal. A pesar de contar con un equipo modesto de 10 empleados, reconocí que la responsabilidad era grande: mejorar el servicio y alentar expectativas de crecimiento de nuevas sucursales en la ciudad.

En este contexto, ideamos un programa de motivación para los empleados de la sucursal. Nuestro objetivo principal era transformar la empresa en una organización más productiva y al mismo tiempo mejorar su reputación como un empleador ejemplar. Esto, a su vez, sería

fundamental para atraer a empleados talentosos y retener a los colaboradores valiosos que ya teníamos.

La motivación de los trabajadores no solo tenía un impacto en su desempeño, sino que también influía en la retención y la mejora de la calidad del personal. La permanencia de los empleados permitía un mayor conocimiento de las actividades que cada individuo realizaba, lo que a su vez reducía los errores y los retrasos en la producción.

Este programa de motivación estaba respaldado por un profundo análisis de resultados. La meta era que cada trabajador generara un cambio positivo, desarrollando actitudes y comportamientos que los impulsaran a buscar metas. Esto, a su vez, mejoraría la concentración en las tareas, la persistencia en la productividad y el uso eficiente del tiempo.

En última instancia, todo esto se traduciría en un desempeño más eficiente y creativo por parte de los empleados, lo que sería beneficioso tanto a nivel personal como para la empresa en su conjunto. La implementación de un plan de intervención para mejorar la motivación de los trabajadores tenía como objetivo fundamental cultivar una actitud positiva hacia la empresa y las actividades que realizaban. Sabíamos que un empleado motivado era más productivo, capaz de generar nuevas ideas y contribuir al crecimiento de la organización. En resumen, esta iniciativa tenía el potencial de generar un cambio significativo tanto en la cultura de la empresa como en el desempeño de sus empleados.

De acuerdo con lo anterior, los conceptos teóricos que me acompañarían en todo el proceso son:

- Psicología organizacional

Estudia la dinámica interna de organizaciones, instituciones, comunidades, empresas y otros, así como su relación externa con el medio en el que se desenvuelve. La psicología organizacional permite orientar la gestión y desarrollo institucional con el objetivo de lograr los fines de la institución, aportando con los conocimientos de la psicología como la naturaleza de los grupos, el liderazgo, el desempeño, la administración, la competencia colectiva, el clima organizativo y un bagaje de conocimientos (Bolivia, 2011)

– Tipos de motivación

Ramirez, Abreu y Baddi (2008) trataron el asunto de la motivación, y determinaron que la satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que una persona quiere y busca en lo que realiza; los autores afirman que mientras más se aleje la realidad de lo que realiza; los autores afirman que mientras más se aleje la realidad de lo que se había deseado la satisfacción será menor. Para manejar adecuadamente los niveles de expectativa entre lo deseado y lo que realmente se tiene es necesario profundizar acerca de los tipos de motivación.

Morris (2009) propone una clasificación sobre las dos ramas de la motivación. En primer plano encontramos que el autor determino como primer eslabón a la motivación intrínseca, y la definió como ese factor determinante para provocar un motivo para la realizar un acto pero que surge de una misma conducta realizada; por otro lado, el autor determino que existe una motivación extrínseca, y esta es la reacción que se genera al momento de que un sujeto tiene un comportamiento o conducta para obtener cierta recompensa o bien evitar un castigo.

– Ciclo motivacional

Según Chiavenato (2011) el ciclo comienza con una fuerza intrínseca que da paso a un tipo específico de comportamiento de parte del sujeto que está inmerso en el ciclo. Cuando aparece una necesidad, rompe el estado de confort del organismo y envia un mensaje directo que es representado por diversas formas de expresión anatómica como lo es la tensión, la insatisfacción, la incomodidad o bien un estado de desequilibrio emocional en ocasiones. Este estado lleva a los sujetos a buscar un método o una forma de aliviar todas las esas expresiones del organismo para avisar de su necesidad y por lógica el individuo empieza a actuar de forma en que su comportamiento sea la representación de un alivio a su necesidad. Si el comportamiento resulta ser efectivo, la necesidad se redujera al punto que todas las expresiones del organismo para solicitar el alivio de su necesidad se reducirán al punto de que el sujeto se encontrara de nuevo cómodo y sentira un nivel de equilibrio en todas las áreas que haya sido afectado a partir de la aparición de la necesidad.

– Condiciones motivacionales internas

Describe condiciones personales internas, de carácter afectivo o cognitivo, que permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o eventos específicos. Como consecuencia de los sentimientos de agrado experimentados alguna vez se pueden activar comportamientos posteriores de aproximación a tales personas o eventos. Como consecuencia de los sentimientos de desagrado pueden activarse comportamientos posteriores evitación. Las variables representativas de las condiciones motivacionales internas son:

- Logro: Se manifiesta a través del comportamiento caracterizado por la intención de inventar; hacer o crear al excepcional, de obtener un cierto nivel de excelencia, de aventajar a otros, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.
- Poder: Se manifiesta a través de deseos y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no solo sobre personas o grupos, sino también sobre los medios de comunicación, la acción sobre los incentivos o recompensas.
- Afiliación: Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias a otras personas.
- Autorrealización: Se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y la mejora de tales capacidades y conocimientos.
- Reconocimiento: Se manifiesta a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer. (Gonzales, 2008).

2.2.1. Implementación del programa de motivación

Eje temático 1: capacitaciones y seminarios

- **Seminarios sobre motivación personal y relaciones humanas**

Como se había mencionado el 2021 se crea y abre la sucursal de helados Sabatina SRL., donde se tiene como personal a mi persona como gerente de recursos humanos y a 10 empleados quienes trabajarían 4 en el horario de la mañana, 4 en el horario de la tarde y 2 a tiempo completo los fines de semana en el cual desarrolle el programa y como primera actividad se llevó a cabo una serie de seminarios que estaban diseñados para abordar dos aspectos clave en el desarrollo y el éxito de nuestra empresa: la motivación personal y las relaciones humanas.

Los primeros seminarios se centraron en primer lugar en la "Motivación Personal". La idea detrás de este evento era destacar y transmitir la importancia de la motivación individual en el contexto de nuestro progreso empresarial. Durante este seminario, exploramos las diversas facetas de la motivación, desde la autoestima hasta el logro de objetivos personales y profesionales. Además, analizamos cómo la motivación personal impacta directamente en el rendimiento y la contribución de cada empleado a la empresa. Este seminario se llevó a cabo con el objetivo de inspirar y empoderar a nuestros trabajadores para que se sintieran más motivados y comprometidos con sus roles en la organización.

En segundo lugar se centró en las "Relaciones Humanas". Entendíamos la importancia de fomentar relaciones interpersonales sólidas y saludables en el entorno laboral. Durante este evento, se destacó la importancia de las relaciones positivas con los compañeros de trabajo y se subrayó el valor del trabajo en equipo. Exploramos estrategias para una comunicación efectiva, resolución de conflictos y construcción de relaciones colaborativas. El objetivo era que los empleados comprendieran cómo las buenas relaciones en el trabajo no solo mejoran el ambiente laboral, sino que también impulsan el rendimiento y la productividad. Promovimos la idea de que un equipo unido y en sintonía es fundamental para el éxito de la empresa.

De este modo, los seminarios se llevaron a cabo durante un período de dos años, con una frecuencia de tres veces al año. Esto se debió en parte a la constante rotación de personal en la empresa. Así que, durante los años 2021 y 2022, los empleados participaron en estos seminarios de manera regular para garantizar que tanto los nuevos miembros del equipo como los existentes tuvieran acceso a esta valiosa formación. Cada uno de estos seminarios tuvo una duración de entre 45 y 60 minutos, lo que permitió a nuestros empleados recibir información valiosa sin interrumpir significativamente sus responsabilidades diarias. La elección de la duración se realizó teniendo en cuenta la comodidad y la eficiencia de los participantes.

Estos seminarios no solo brindaron conocimientos fundamentales sobre la motivación personal y las relaciones humanas, sino que también reflejaron nuestro compromiso en el desarrollo y el crecimiento de nuestro equipo de 10 empleados en la sucursal de helados. Fueron una inversión en la formación y el bienestar de nuestro personal, con el objetivo de fortalecer tanto las habilidades individuales como la dinámica de trabajo en equipo para el beneficio de la empresa en su conjunto.

– **Capacitación informática – metodológica**

Como gerente de recursos humanos tenía el firme propósito de proporcionar a sus empleados la información y el conocimiento necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera óptima. Para lograr esto, se implementó un programa de capacitación que se centraba en brindar orientación tanto en aspectos informáticos como metodológicos, con el objetivo de actualizar y fortalecer las habilidades y competencias de nuestro personal, tanto en su desarrollo profesional como en su crecimiento personal.

Dentro de este programa de capacitación, se planearon una serie de cursos y actividades. En primer lugar, se ofrecieron sesiones específicas sobre la utilización de programas informáticos, adaptadas a las funciones y responsabilidades de cada empleado. Esto garantizaba que el personal estuviera al tanto de las herramientas tecnológicas necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente.

Además, se llevaron a cabo cursos de informática básica para proporcionar a todos los empleados una base sólida de conocimientos informáticos, independientemente de su nivel de experiencia previa. Este enfoque tenía como objetivo nivelar el campo de juego y asegurarse de que todos los miembros del equipo tuvieran una comprensión sólida de las habilidades básicas de informática.

Una característica importante de estas capacitaciones fue la atención a la interacción y la atención personalizada. Para garantizar un ambiente de aprendizaje efectivo, se estableció un límite de 5 participantes por sesión. Esto permitía un enfoque más individualizado y facilitaba la ejecución de las actividades propuestas.

La duración de cada capacitación por tema se estimó en un rango de 45 a 60 minutos. Este intervalo de tiempo se eligió cuidadosamente para asegurar que las sesiones fueran lo suficientemente informativas y prácticas sin sobrecargar a los participantes con una duración excesiva.

Además de la formación en sí, se proporcionaron recursos adicionales para mejorar la experiencia de los empleados. Se entregaron cuadernillos de apuntes y bolígrafos para que los participantes pudieran tomar notas y repasar la información clave. También se ofreció un refrigerio para garantizar que los empleados tuvieran la energía y la comodidad necesarias para aprovechar al máximo las sesiones de capacitación.

Estas actividades de capacitación representaron un esfuerzo significativo de la empresa para invertir en el desarrollo de su personal. Se centraron en brindar conocimientos y habilidades actualizados, fomentando un ambiente de aprendizaje colaborativo y proporcionando los recursos necesarios para garantizar el éxito de cada participante.

– **Capacitación sobre manejo, conservación y elaboración de helados artesanales**

La capacitación de los empleados en el manejo, conservación y elaboración de helados artesanales en la sucursal de Sabatina SRL fue una iniciativa fundamental para garantizar la calidad de los productos ofrecidos y el buen funcionamiento de la sucursal en su conjunto. Esta capacitación se llevó a cabo con el objetivo de proporcionar a los empleados las habilidades y el conocimiento necesarios para ofrecer helados artesanales deliciosos y de alta

calidad a los clientes, al tiempo que se aseguraba el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad alimentaria. Esta capacitación se daba cada mes con el fin de que todos pudieran rendir de manera efectiva en la elaboración de los helados.

Contenido de la capacitación:

- Introducción a los helados artesanales: La capacitación comenzó con una introducción al mundo de los helados artesanales, destacando su diferencia con los helados industriales y resaltando la importancia de la frescura y los ingredientes de calidad.
- Manejo y conservación de ingredientes: Se enseñó a los empleados cómo seleccionar y almacenar adecuadamente los ingredientes utilizados en la elaboración de los helados, como frutas, leche, crema y otros insumos. Se hicieron hincapié en las medidas de higiene necesarias para prevenir la contaminación cruzada.
- Elaboración de la base: Se explicó en detalle el proceso de elaboración de la base de los helados, que incluye la mezcla de ingredientes clave como la leche, la crema, el azúcar y los estabilizantes. Se destacaron las proporciones adecuadas y la importancia de la homogeneización.
- Saborización y elaboración de sabores: Los empleados aprendieron cómo añadir sabores a la base para crear los diversos sabores de helado. Se enfatizó la importancia de utilizar ingredientes naturales y de calidad para lograr sabores auténticos.
- Máquinas y equipos: Se proporcionó capacitación en el manejo de las máquinas y equipos utilizados en la elaboración de helados, como las máquinas de helado soft y las máquinas para la producción de helado envasado. Se destacó la necesidad de mantener estos equipos limpios y en buenas condiciones de funcionamiento.
- Técnicas de conservación: Los empleados aprendieron cómo almacenar y conservar los helados de manera adecuada para garantizar su calidad y evitar el desperdicio. Se discutieron las temperaturas de almacenamiento y las medidas de seguridad alimentaria.
- Presentación y servicio al cliente: Se hizo hincapié en la importancia de la presentación de los helados y en cómo servirlos de manera atractiva. Los empleados

recibieron orientación sobre cómo interactuar con los clientes de manera amable y eficiente.

- Práctica y evaluación: La capacitación incluyó sesiones prácticas donde los empleados tuvieron la oportunidad de aplicar lo que habían aprendido en la elaboración de helados reales. Se realizaron evaluaciones para asegurarse de que estuvieran preparados para desempeñar sus funciones de manera competente.

Esta capacitación no solo proporcionó a los empleados las habilidades técnicas necesarias para elaborar helados artesanales de alta calidad, sino que también les motivó a seguir aprendiendo formas de servicio.

- **Capacitación de atención al cliente**

La capacitación a los empleados sobre atención al cliente en la sucursal de la empresa La Sabatina SRL fue un proceso completo y enriquecedor que combinó tanto teoría como práctica para asegurar que el personal estuviera preparado para ofrecer un servicio excepcional a los clientes. Esta capacitación se centró en varios aspectos fundamentales, por ello, se trabajó este tema dos veces al año en el periodo de 2 horas, esta actividad fue dividida en dos horas una parte teórica y la otra práctica.

Parte Teórica: se tomó en cuenta los siguientes conceptos trabajados de esta manera:

- Cortesía y Respeto: La capacitación comenzó con una sólida base teórica sobre la importancia de la cortesía y el respeto en la atención al cliente. Los empleados aprendieron a reconocer que cada cliente es un invitado valioso y se les enseñó la forma adecuada de saludar, comunicarse y tratar a los clientes con amabilidad y respeto en todas las interacciones.
- Atención Rápida y Eficiente: Se proporcionó una visión general de cómo brindar una atención rápida y eficiente sin comprometer la calidad del servicio. Los empleados aprendieron técnicas para gestionar eficazmente las colas y priorizar las necesidades de los clientes de manera que se sintieran atendidos de manera oportuna.
- Confiabilidad: Se subrayó la importancia de la confiabilidad en el servicio al cliente. Los empleados comprendieron que mantener las promesas hechas a los clientes es

esencial para generar confianza. Se enfatizó la necesidad de ser consistentes y confiables en la prestación de servicios.

- **Personal Bien Informado:** La capacitación incluyó una sección dedicada a asegurarse de que el personal estuviera bien informado sobre los productos y servicios ofrecidos por la empresa. Los empleados recibieron información actualizada sobre el menú, los ingredientes, los precios y cualquier otra información relevante que los clientes pudieran preguntar.
- **Simpatía:** Se instruyó a los empleados sobre cómo mostrar simpatía genuina hacia los clientes. Se enfatizó la importancia de escuchar activamente a los clientes, mostrar empatía hacia sus necesidades y preocupaciones, y responder con amabilidad y amigabilidad.

Parte Práctica: La capacitación práctica desempeñó un papel crucial en el proceso. Aquí se describen algunas de las actividades prácticas realizadas:

- **Role-playing (Juegos de Roles):** Esta actividad fue esencial para la capacitación en atención al cliente. Los empleados participaron en ejercicios de role-playing donde asumieron diferentes roles, tanto el de cliente como el de empleado. Estos escenarios simulados les permitieron practicar y perfeccionar sus habilidades de comunicación, resolución de problemas y empatía. Por ejemplo, un empleado podría actuar como un cliente insatisfecho y otro como un empleado de servicio al cliente. Esto les dio la oportunidad de experimentar situaciones de la vida real y aprender cómo responder adecuadamente a las preocupaciones y necesidades de los clientes.
- **Observación en Vivo:** La observación en vivo fue otra actividad valiosa. Los empleados tuvieron la oportunidad de presenciar interacciones reales entre sus compañeros de trabajo y los clientes en el entorno de la sucursal. Esto les permitió aprender de ejemplos reales y ver cómo sus colegas manejaban diversas situaciones y desafíos en tiempo real. Pudieron observar tanto situaciones exitosas como desafiantes, lo que les brindó una comprensión más completa de cómo abordar diferentes escenarios.

- Escenarios de Servicio al Cliente: Se crearon escenarios específicos de servicio al cliente para que los empleados trabajaran en grupos. Estos escenarios simulados se diseñaron para representar situaciones comunes que podrían surgir en la sucursal, como clientes insatisfechos, clientes con necesidades especiales o clientes que requieren una atención particular. Los grupos de empleados colaboraron para abordar estos escenarios y discutir las mejores estrategias de atención al cliente. Esto fomentó el intercambio de ideas y la construcción de soluciones efectivas.
- Juegos de Rol en Grupos: Los juegos de rol en grupos ampliaron la capacitación al involucrar a múltiples empleados en situaciones simuladas. Estos juegos de rol se centraron en diversos tipos de clientes, como clientes exigentes, tímidos, enojados, entre otros. Los empleados trabajaron juntos para abordar estos casos y desarrollar enfoques efectivos para cada tipo de cliente. Esta dinámica no solo mejoró las habilidades individuales de los empleados, sino que también promovió la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo.

Las capacitaciones sobre atención al cliente en La Sabatina SRL fue un proceso completo que combinó la teoría con una amplia práctica, donde los empleados no solo adquirieron conocimientos sobre cómo brindar un servicio excepcional, sino que también tuvieron la oportunidad de que las actividades prácticas permitieran a los empleados adquirir experiencia y confianza en la atención al cliente al brindarles la oportunidad de aplicar lo que habían aprendido en situaciones de la vida real o simulada. Esta formación práctica ayudó a preparar al personal para enfrentar una amplia variedad de situaciones y clientes en su rol de servicio al cliente en la sucursal.

Eje temático 2: Actividades grupales para fortalecer relaciones interpersonales

- **Actividad “Evento deportivo”**

En la sucursal de La Sabatina SRL en La Paz, siendo consciente de la importancia de fortalecer las relaciones entre sus empleados y promover un ambiente de trabajo más unido, decidió implementar una emocionante iniciativa: organizar campeonatos internos de los deportes preferidos por su equipo de 10 empleados. Esta iniciativa tenía como objetivo

principal fomentar el compañerismo y la colaboración en equipo entre los miembros del personal.

En primer lugar, se llevó a cabo una encuesta entre los empleados para identificar cuáles eran los deportes de su preferencia. Esta elección permitió que los empleados participaran en actividades deportivas que les apasionaban y en las que se sentían cómodos, lo que, a su vez, aumentó su entusiasmo por la actividad. Por tanto se decidió por el deporte del volibol y tener encuentros deportivos en el waly.

Una vez seleccionado el deporte favorito por todos se procedió a organizar y programar los campeonatos internos. Se establecieron fechas y horarios que eran convenientes para todos los participantes, de manera que la actividad no interfiriera con sus responsabilidades laborales.

Estos campeonatos no solo fueron una oportunidad para competir y disfrutar del deporte, sino que también sirvieron como momentos de interacción y convivencia. Los equipos estuvieron conformados por empleados de diferentes departamentos, lo que fomentó la colaboración y el compañerismo entre colegas que, en circunstancias normales, podrían no haber interactuado tanto.

Esta iniciativa no solo fortaleció las relaciones entre los empleados, sino que también tuvo un impacto positivo en el ambiente de trabajo. Se esperaba que aumentara la motivación y el sentido de pertenencia al equipo, lo que, a su vez, podría mejorar la productividad y la satisfacción laboral. Además, la actividad física promovida por estos campeonatos contribuyó a la salud y el bienestar de los empleados, lo que a largo plazo podría haber disminuido el ausentismo laboral. En resumen, esta actividad tenía el potencial de enriquecer tanto la vida laboral como personal de los empleados de la sucursal de helados.

– **Actividad “Celebración de cumpleaños”**

El departamento de recursos humanos asumió la responsabilidad de registrar fechas importantes y cumpleaños de los empleados, con el propósito de fomentar un ambiente de cercanía y camaradería entre todos los colaboradores de la organización.

El propósito central de esta iniciativa era claro: fortalecer el sentido de comunidad y unidad entre los trabajadores. Se buscaba crear oportunidades para que los empleados se conectaran más allá de las tareas diarias y se sintieran parte de una red de compañeros que se apoyan mutuamente. Se creía que al cultivar estas conexiones, se lograría un aumento en la motivación laboral y, en última instancia, un mejor rendimiento en el trabajo.

La idea central detrás de estas celebraciones era proporcionar un espacio en el que los empleados pudieran interactuar de manera más informal y relajada. Estas ocasiones especiales permitían al personal relajarse, compartir risas y momentos agradables, lo que, a su vez, ayudaba a reducir la tensión que puede acumularse durante la jornada laboral.

Durante estas celebraciones, la atención se centraba en el empleado en cuyo honor se organizaba el evento, como un cumpleaños. El reconocimiento y la apreciación eran componentes clave, ya que se entregaba un regalo como una muestra tangible de gratitud y consideración por parte de la organización.

Para llevar a cabo estas actividades, se establecía una contribución compartida entre los empleados. Esta colaboración financiera subrayaba el espíritu de trabajo en equipo y la responsabilidad compartida para el éxito de las celebraciones. Cada empleado contribuía de manera equitativa para garantizar que todos los miembros del equipo pudieran disfrutar de estos momentos especiales.

En resumen, la iniciativa del departamento de recursos humanos de registrar fechas importantes y organizar celebraciones buscaba promover un ambiente de unión, compañerismo y apoyo mutuo en el entorno laboral. Estas actividades no solo generaban un ambiente más positivo y relajado, sino que también contribuían a la motivación laboral, al reconocimiento y al refuerzo de las relaciones entre los colaboradores.

Eje temático 3: Incentivos financieros

– Actividad: Bonos por meta individual

La actividad que se implementó en la empresa La Sabatina fue con el propósito de fomentar el rendimiento y la satisfacción individual de los empleados, al mismo tiempo que se promovían relaciones interpersonales saludables y una cultura de calidad en el trabajo.

Características de la Actividad:

1. Definición de Metas Individuales: La primera etapa de esta actividad consistió en establecer metas individuales para cada empleado. Estas metas fueron meticulosamente definidas para ser claras, específicas y alineadas con los objetivos de la empresa. Se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Identificación de Objetivos Empresariales: Se comenzó por identificar los objetivos y metas de la empresa en un nivel más amplio. Esto ayudó a asegurarse de que las metas individuales estuvieran alineadas con la dirección estratégica de la organización.
- Entrevistas y Conversaciones Individuales: mi persona como gerente supervisor y recursos humanos mantuvo conversaciones individuales con cada empleado para entender sus roles, habilidades y metas personales. Esto permitió la personalización de las metas de cada empleado de acuerdo con su posición y aspiraciones.
- Formulación de Metas Medibles y Alcanzables: Las metas se definieron de manera que fueran medibles, lo que significa que se podía cuantificar su progreso y logro. Además, se aseguró de que fueran alcanzables, lo que significaba que estaban dentro de la capacidad y recursos de cada empleado para cumplirlas.

2. Incentivos Económicos: Una vez que se establecieron las metas individuales, se implementaron incentivos económicos como parte de la estrategia de reconocimiento y motivación. Aquí se detallan los aspectos clave:

- Definición de Bonos: Se establecieron bonos económicos como recompensa por el logro de metas individuales. La cantidad del bono variaba según la complejidad de la meta y el nivel de cumplimiento.
- Criterios de Elegibilidad: Se definieron criterios claros para determinar quiénes eran elegibles para recibir los bonos. Esto se basó en el cumplimiento de las metas establecidas.

- Proceso de Otorgamiento: Se diseñó un proceso formal para otorgar los bonos, que incluía la revisión de desempeño, la verificación del logro de metas y la distribución de recompensas de manera oportuna y justa.

3. Métodos de Evaluación: La evaluación del desempeño fue una parte esencial de esta actividad. Se utilizaron métodos objetivos y transparentes para medir el progreso y el logro de metas individuales:

- Indicadores de Desempeño: Se establecieron indicadores específicos para medir el progreso hacia las metas. Estos indicadores se comunicaron claramente a los empleados.
- Seguimiento Continuo: Se realizó un seguimiento continuo del progreso hacia las metas a lo largo del período definido para lograrlas. Los empleados recibieron retroalimentación regular sobre su desempeño.
- Revisión Formal: Al final del período, se llevó a cabo una revisión formal del desempeño, donde se compararon los resultados con las metas establecidas. Esto garantizó la objetividad en la evaluación.

4. Comunicación y Retroalimentación: La comunicación abierta y la retroalimentación constructiva fueron fundamentales en esta actividad:

- Reuniones de Seguimiento: Se programaron reuniones regulares entre los empleados y sus supervisores para discutir el progreso hacia las metas y abordar cualquier desafío o necesidad de apoyo.
- Retroalimentación Constructiva: Se proporcionaron retroalimentación constructiva para ayudar a los empleados a mejorar su desempeño y alcanzar sus metas de manera más efectiva.

5. Motivación y Reconocimiento: Se promovió la motivación y el reconocimiento como parte integral de la actividad:

- Reconocimiento Público: Los empleados que lograron sus metas individuales fueron reconocidos públicamente en reuniones o comunicados internos como ejemplos de éxito.
- Estímulo al Esfuerzo: Se alentó a los empleados a esforzarse y superarse a sí mismos, independientemente de si alcanzaron sus metas o no, reconociendo el esfuerzo y la dedicación.

6. Equidad y Transparencia: La equidad y la transparencia se mantuvieron en todo momento:

- Criterios Compartidos: Los criterios para otorgar bonos se compartieron abiertamente con todos los empleados para garantizar la equidad y evitar percepciones de favoritismo.

7. Aprendizaje y Desarrollo: La actividad también se diseñó para fomentar el aprendizaje y el desarrollo:

- Identificación de Áreas de Mejora: Los empleados identificaron áreas de mejora en sus habilidades y conocimientos durante el proceso y trabajaron en ellas.
- Desarrollo de Habilidades: Se brindó apoyo para el desarrollo de habilidades necesarias para alcanzar las metas, lo que fomentó el crecimiento personal y profesional.

8. Impacto en la Cultura Organizacional: Esta actividad contribuyó a la formación de una cultura organizacional enfocada en el rendimiento y el logro de objetivos. Los empleados se sintieron motivados y comprometidos con el éxito de la empresa, lo que impulsó una cultura de excelencia y colaboración.

Esta actividad de "Bonos por Meta Individual" no solo incentivó a los empleados a alcanzar sus metas individuales, sino que también fortaleció la relación entre el personal y la empresa al reconocer y recompensar el esfuerzo y el rendimiento excepcional. Además, promovió un ambiente de trabajo donde la calidad, el crecimiento y el logro eran valores fundamentales.

– **Actividad: Bonos por Meta Grupal**

La actividad se diseñó con el propósito de fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleados de la empresa. A continuación, se detallan los aspectos clave de esta actividad:

1. Establecimiento de Metas Grupales:

- En esta actividad, se formaron grupos de trabajo específicos, compuestos por empleados de diferentes áreas pero que compartían objetivos relacionados con la producción o el desempeño.
- Cada grupo tenía la responsabilidad de establecer una meta específica relacionada con su área de trabajo. Estas metas se definieron de manera que fueran desafiantes pero alcanzables con esfuerzo y colaboración.
- Las metas grupales estaban alineadas con los objetivos generales de la empresa, lo que aseguraba que la actividad contribuyera al logro de los objetivos organizacionales.

2. Responsabilidad del Jefe de Área:

- El jefe de área desempeñaba un papel fundamental en esta actividad. Tenía la responsabilidad de supervisar y verificar los resultados alcanzados por el personal a su cargo.
- El jefe de área no solo supervisaba el progreso hacia las metas grupales, sino que también proporcionaba orientación y apoyo para garantizar que el grupo pudiera trabajar de manera efectiva hacia el logro de sus objetivos.
- Además, el jefe de área jugaba un papel clave en la evaluación final de los resultados, ya que su opinión y observaciones influirían en la asignación de bonos.

3. Criterios de Bonificación:

- Los bonos se otorgaban en función del porcentaje de la meta grupal alcanzada. Cuanto más cerca estuviera el grupo de alcanzar su objetivo, mayor sería la bonificación para cada miembro del grupo.
- Esta estructura de bonificación fomentaba la colaboración y la cohesión grupal, ya que todos los miembros del grupo tenían un interés común en alcanzar la meta establecida.
- Los criterios para otorgar los bonos se definieron de manera clara y transparente para evitar cualquier percepción de favoritismo o arbitrariedad.

4. Rol de Logros Semestrales:

- La actividad de "Bonos por Meta Grupal" se llevó a cabo semestralmente, lo que brindaba a los grupos de trabajo el tiempo necesario para planificar, ejecutar y evaluar sus esfuerzos.
- Durante el período, los grupos trabajaban en conjunto para alcanzar sus metas y lograr un rendimiento óptimo en sus respectivas áreas.
- Al final de cada semestre, se realizaba una evaluación exhaustiva de los resultados obtenidos por cada grupo, y se determinaba el porcentaje de la meta grupal alcanzada.

5. Impacto en la Cultura Organizacional:

- Esta actividad tuvo un impacto significativo en la cultura organizacional de la empresa. Promovió la colaboración, la comunicación efectiva y la responsabilidad compartida entre los empleados.
- Los empleados se sintieron motivados a trabajar juntos para lograr metas comunes, lo que fortaleció el sentido de pertenencia y compromiso con la empresa.
- Además, esta actividad contribuyó al desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y liderazgo entre los empleados, lo que tuvo un efecto positivo en la dinámica laboral general.

Esta actividad de "Bonos por Meta Grupal" fue una estrategia efectiva para impulsar el trabajo en equipo y el logro de objetivos compartidos en la empresa. Al establecer metas grupales desafiantes y recompensar el esfuerzo conjunto, se creó un entorno donde los empleados se sentían motivados y comprometidos con el éxito colectivo de la organización.

Eje temático 4: Incentivos NO financieros

– Actividad: reconocimiento interno

La actividad que se llevó a cabo en la gestión 2022 hasta mayo 2023, de una vez al mes en el en la heladería de la empresa La Sabatina SRL fue una iniciativa esencial para motivar y valorar el desempeño sobresaliente de los empleados. A continuación, se detallan los aspectos clave de esta actividad:

1. Frecuencia y Propósito:

- El propósito fundamental fue incentivar a todos los empleados a dar lo mejor de sí mismos en sus funciones y tareas diarias, contribuyendo así al éxito general de la empresa.
- La actividad se realizó mensualmente con el objetivo de reconocer y premiar el esfuerzo y el excelente desempeño de un empleado destacado.

2. Responsable del Reconocimiento: El director de la empresa asume la responsabilidad de medir y evaluar la productividad y el desempeño de cada uno de los trabajadores, con la ayuda del gerente de recursos humanos de la sucursal se utilizó criterios claros y objetivos para evaluar el rendimiento de los empleados y seleccionar al "Empleado del Mes".

3. Criterios de Evaluación: Los criterios para evaluar a los empleados pueden incluir aspectos como puntualidad, calidad del trabajo, actitud positiva, compromiso, trabajo en equipo, innovación y servicio al cliente, entre otros. Estos criterios se definen previamente y se comunican a todos los empleados para garantizar la transparencia y la justicia en el proceso de selección.

4. Reconocimiento Público:

- Una vez que se ha seleccionado al "Empleado del Mes", se llevó a cabo un acto de reconocimiento público. Este acto puede incluir una ceremonia breve donde se entrega un certificado o un trofeo al empleado destacado.
- La comunicación interna jugó un papel importante en la difusión de este reconocimiento. Se anuncia de manera formal en la empresa, y se coloca una reseña en una cartelera en la entrada de la empresa.

5. Motivación y Orgullo: El reconocimiento interno realizado en los últimos meses motivó a los empleados y les hizo sentirse valorados y apreciados por su contribución al éxito de la empresa. Los empleados reconocidos se sintieron orgullosos de su logro y esto fortalece su compromiso con la organización.

6. Fomento de una Cultura de Excelencia: Esta actividad contribuyó al fomento de una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y el rendimiento superior. Los empleados se inspiraron en el éxito de sus compañeros y aspiraban a ser reconocidos en el futuro.

7. Transparencia y Equidad: El proceso de selección y reconocimiento se manejó con total transparencia y equidad. Los criterios fueron conocidos por todos los empleados, y se evitó cualquier percepción de favoritismo.

8. Impacto en el Clima Laboral: El reconocimiento interno tuvo un impacto positivo en el clima laboral de la empresa. Fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Los empleados se sentían más comprometidos y satisfechos en su trabajo, lo que se traduce en un mayor rendimiento y una menor rotación de personal.

Por tanto, la actividad de "Reconocimiento Interno" es una herramienta poderosa para motivar y valorar a los empleados de la heladería de La Sabatina SRL. Al destacar y premiar el desempeño excepcional, se fortalece la cultura de excelencia y se impulsa el compromiso y la productividad de todo el equipo.

Actividad: Rotación de puesto ascendente

La actividad de "Bonos por Meta Grupal" es una estrategia que La Sabatina SRL implementó para fomentar la colaboración entre sus empleados y lograr metas de producción conjuntas. A continuación, se detalla esta actividad en profundidad:

1. Objetivo de los Bonos por Meta Grupal: El propósito principal de esta actividad fue incentivar el trabajo en equipo y la cooperación entre los empleados de la empresa. Se busca que los equipos de trabajo se unan para lograr objetivos específicos de producción.

2. Establecimiento de Metas Grupales: En primer lugar, se definieron metas específicas para grupos de trabajo en función de la producción requerida. Estas metas fueron claras, alcanzables y mensurables. Por tanto, todos los miembros del equipo tenían claro cuál es su contribución a la meta grupal.

3. Responsabilidad del Jefe de Área: como jefe de área asumí la responsabilidad de supervisar y verificar los resultados alcanzados por el personal en relación con las metas grupales. Es fundamental que este proceso sea objetivo y justo.

4. Bonificación Basada en el Rendimiento: Los bonos se otorgaron en función del porcentaje de la meta grupal alcanzada. Esto significaba que cuanto más cerca esté el equipo de lograr la meta, mayores serán las bonificaciones para todos los miembros del grupo.

4. Beneficios de los Bonos por Meta Grupal:

- Esta actividad fomentó un sentido de pertenencia y colaboración entre los empleados. Los equipos trabajaban juntos para alcanzar objetivos comunes.
- Los bonos han servido como recompensa por el esfuerzo conjunto y el compromiso con la producción. Esto motiva a los empleados a esforzarse por lograr resultados sobresalientes.
- La competencia amigable entre los grupos de trabajo pudo aumentar la productividad general y la eficiencia en la empresa.

5. Comunicación y Transparencia: aquí se notó que fue esencial que la comunicación clara y constante durante esta actividad. Los empleados estaban informados sobre el progreso hacia

la meta grupal y cómo se calculaban los bonos. La transparencia en la asignación de bonos es fundamental para mantener la moral y la equidad entre los equipos.

6. Seguimiento y Evaluación: La actividad requirió un seguimiento continuo para garantizar que los equipos estén en el camino correcto para cumplir con las metas grupales.

En ese sentido la actividad de "Bonos por Meta Grupal" promovió la colaboración y el trabajo en equipo en La Sabatina SRL. Al establecer metas grupales claras y ofrecer bonos basados en el rendimiento, se incentivó a los empleados a unirse para lograr objetivos de producción y, al mismo tiempo, se fortaleció el espíritu de equipo en la empresa. Esto contribuyendo a un ambiente de trabajo más motivado y productivo.

2.3. Resultados alcanzados

Dentro del trabajo realizado en el área de recursos humanos la empresa La Sabatina S.R.L. se pudo obtener los siguientes resultados:

Los resultados obtenidos de las diversas actividades implementadas por La Sabatina SRL, desde las capacitaciones y seminarios hasta los bonos por meta grupal, han tenido un impacto positivo en la empresa en varios aspectos clave:

– Mejora en la Calidad del Servicio al Cliente

Las capacitaciones y seminarios sobre atención al cliente han contribuido a que los empleados brinden un servicio de mayor calidad. La capacitación en cortesía, atención rápida, confiabilidad y simpatía ha llevado a una atención más satisfactoria para los clientes, lo que ha aumentado la fidelidad del cliente y ha generado una mejor reputación para la empresa.

– Desarrollo de Habilidades

Las actividades de capacitación, tanto teóricas como prácticas, han permitido a los empleados adquirir y desarrollar habilidades valiosas. Han mejorado su conocimiento en áreas como el manejo de helados artesanales, informática, y atención al cliente. Esto ha resultado en un equipo más competente y polivalente.

- **Motivación y Compromiso**

La implementación de bonos por metas individuales y grupales ha sido efectiva para motivar a los empleados. La posibilidad de obtener incentivos económicos y reconocimiento ha impulsado un mayor compromiso con el trabajo y el cumplimiento de objetivos.

- **Clima Organizacional**

Las actividades de motivación y reconocimiento han contribuido a la mejora del clima organizacional en la empresa. Los empleados se sienten valorados y reconocidos por su esfuerzo, lo que ha llevado a un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo.

- **Aumento en la Productividad**

La capacitación constante y la motivación de los empleados han resultado en un aumento en la productividad general de la empresa. Los empleados están mejor preparados y más motivados para desempeñar sus funciones de manera eficiente.

- **Retención de Talentos**

La promoción interna y el desarrollo de habilidades han llevado a una mayor retención de talentos. Los empleados ven oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, lo que reduce la rotación de personal y la pérdida de conocimientos y experiencia.

- **Mejora en la Imagen de Empleador**

La Sabatina SRL ha mejorado su imagen como empleador gracias a las iniciativas de motivación y desarrollo de empleados. Esto atrae a empleados talentosos y calificados que desean formar parte de un lugar de trabajo comprometido con el crecimiento y el bienestar de su personal.

- **Resultados Financieros**

Si bien los resultados financieros específicos pueden variar, es probable que las mejoras en la calidad del servicio al cliente, la productividad y la retención de empleados hayan tenido un impacto positivo en los resultados financieros de la empresa a largo plazo.

Las actividades implementadas por mi persona como gerente de recursos humanos de la empresa por La Sabatina SRL han tenido un impacto positivo en la calidad del servicio, el desarrollo de habilidades de los empleados, la motivación, el clima organizacional y la retención de talentos. Estos resultados han contribuido al éxito general de la empresa y han fortalecido su posición en el mercado de helados.

2.4. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

a) Lecciones aprendidas y buenas prácticas con la implementación del programa

Desde la perspectiva del gerente administrativo y de recursos humanos, así como desde una perspectiva psicológica, se han aprendido importantes lecciones y se han identificado buenas prácticas a lo largo de las diversas actividades implementadas en La Sabatina SRL. A continuación, se detallan estas lecciones aprendidas y buenas prácticas:

– Lecciones Aprendidas:

1. La Motivación es Clave

La motivación de los empleados es un factor fundamental para mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral. Se ha aprendido que las estrategias de motivación, como los bonos por metas individuales y grupales, son efectivas para impulsar el compromiso y el esfuerzo de los empleados.

2. Desarrollo Continuo

La capacitación y el desarrollo continuo son esenciales para mantener a los empleados actualizados y competentes en sus roles. Esto se traduce en una mejora en la calidad del servicio al cliente y en un equipo más versátil.

3. Reconocimiento y Refuerzo Positivo

El reconocimiento y el refuerzo positivo tienen un impacto significativo en la moral de los empleados. La creación de un cuadro de reconocimiento mensual ha demostrado ser una forma efectiva de valorar y premiar el desempeño sobresaliente.

4. Flexibilidad en la Capacitación

Las capacitaciones deben adaptarse a las necesidades de los empleados y a la evolución de la empresa. Se ha aprendido que las capacitaciones específicas, como las de atención al cliente y las de habilidades informáticas, son altamente beneficiosas para el desempeño laboral.

5. Promoción Interna

La promoción interna es una estrategia efectiva para retener a los empleados talentosos y fomentar el crecimiento profesional. Se ha observado que los empleados aprecian las oportunidades de desarrollo y promoción dentro de la empresa.

6. Comunicación Abierta

Mantener una comunicación abierta y fluida con los empleados es esencial. Esto incluye brindar retroalimentación regular sobre su desempeño y escuchar sus inquietudes. La comunicación eficaz contribuye a un clima organizacional positivo.

– **Buenas Prácticas**

1. Planificación Estratégica

La implementación de las actividades se realizó como parte de una estrategia a largo plazo para mejorar la calidad del servicio y el desempeño de los empleados. La planificación estratégica es una buena práctica para asegurar el éxito continuo.

2. Medición y Evaluación

El seguimiento constante y la evaluación de los resultados son esenciales. Se ha observado que establecer métricas claras para medir el desempeño y el progreso de los empleados es una buena práctica para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

3. Flexibilidad y Adaptación

La capacidad de adaptarse a las cambiantes necesidades de la empresa y de los empleados es fundamental. Se ha demostrado que la flexibilidad en la implementación de programas de capacitación y motivación es efectiva para mantener la relevancia.

4. Incentivos Atractivos

La elección de incentivos atractivos, como bonos económicos, ha sido efectiva para motivar a los empleados a alcanzar metas. Ofrecer incentivos que realmente importen a los empleados es una buena práctica.

5. Promoción de un Clima Organizacional Positivo

Fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo es esencial para el bienestar de los empleados. Se ha aprendido que las actividades de reconocimiento y motivación contribuyen a la construcción de una cultura organizacional saludable.

6. Feedback Constructivo

Proporcionar retroalimentación constructiva a los empleados es clave para su desarrollo. Esto incluye el reconocimiento de logros y áreas de mejora. El feedback constructivo contribuye al crecimiento individual y al rendimiento de la empresa.

Estas lecciones aprendidas y buenas prácticas reflejan la importancia de la motivación, el desarrollo continuo, el reconocimiento y la comunicación efectiva en la gestión de recursos humanos. La aplicación de estas lecciones y prácticas ha tenido un impacto positivo en la empresa y en la satisfacción de los empleados.

El papel del profesional en psicología en el rol de gerente administrativo y de recursos humanos fue de suma importancia, ya que aporta una comprensión profunda de la motivación, el comportamiento humano y las dinámicas organizacionales. Este profesional desempeña un papel crucial al diseñar y ejecutar estrategias que mejoren la satisfacción y el rendimiento de los empleados, así como al promover un ambiente de trabajo saludable. Además, su expertise en la evaluación del desempeño, la gestión del talento y la promoción de un clima laboral positivo contribuye en gran medida al logro de los objetivos organizacionales y al desarrollo integral de los trabajadores. La aplicación de principios psicológicos en la gestión de recursos humanos impulsa la productividad y el compromiso del personal, lo que a su vez se traduce en el éxito continuo de la empresa.

b) Lecciones aprendidas y buenas practicas a nivel general como gerente administrador y de recursos humanos de la empresa La Sabatina SRL

- Elaboración de planillas de sueldo, planillas de pago a las AFPS, Previsión, Subsidios.
- Afiliaciones y bajas a la Caja Nacional de Salud.
- Manejo de grupos numerosos para realizar capacitaciones
- Adquirí conocimientos acerca de la Ley General del trabajo, tanto los derechos y obligaciones que tiene el empleado y el empleador
- Manejo de documentación optima de cada integrante de la empresa mediante un sistema de organización.
- Empatía y flexibilidad hacia los empleados
- Realización de campañas de solidaridad para el compañero de trabajo que así lo necesite.
- Brindar información adecuada y oportuna sobre la empresa y sus beneficios que otorga a cada empleado.
- Organización de eventos de confraternización.

CAPITULO III DESEMPEÑO LABORAL

3.1. Aprendizaje laboral

Mi experiencia como gerente administrativo y de recursos humanos en La Sabatina SRL ha sido enriquecedora y llena de aprendizaje a lo largo de todas las actividades mencionadas anteriormente. Una de las principales lecciones que he aprendido es la importancia de la motivación y el compromiso de los empleados en el éxito de la organización. A través de la implementación de programas de motivación, capacitaciones y seminarios, he comprendido que un equipo de empleados motivados y satisfechos es fundamental para alcanzar los objetivos de la empresa. Además, he aprendido a diseñar estrategias específicas para mejorar el clima organizacional y fomentar relaciones interpersonales positivas entre los trabajadores.

La gestión de incentivos económicos y reconocimientos internos también ha demostrado ser efectiva para estimular el desempeño y la productividad de los empleados. He observado cómo el reconocimiento por el esfuerzo y el rendimiento de los trabajadores influye en su actitud y dedicación hacia sus responsabilidades. Esta práctica ha contribuido a crear una cultura de aprecio y reconocimiento dentro de la empresa.

En cuanto a la rotación de puesto ascendente, he aprendido que esta estrategia no solo combate la monotonía laboral, sino que también brinda a los empleados la oportunidad de adquirir habilidades y conocimientos diversos. Esto no solo beneficia a los individuos, sino que también aumenta la versatilidad de la fuerza laboral, lo que resulta en una organización más eficiente y adaptable.

La planificación y ejecución de capacitaciones, tanto técnicas como de desarrollo personal, me ha enseñado la importancia de la formación continua y el crecimiento de los empleados. He observado cómo el aprendizaje y el desarrollo de habilidades mejoran la confianza de los trabajadores y su capacidad para enfrentar desafíos en el trabajo.

En cuanto a los bonos por metas individuales y grupales, he aprendido a establecer objetivos claros y medibles y a evaluar el desempeño de manera justa y transparente. Esto ha contribuido a un ambiente de competencia saludable y a la mejora constante de los empleados.

Finalmente, las dinámicas de grupo y actividades prácticas de capacitación han demostrado ser efectivas para enseñar habilidades de servicio al cliente y mejorar las relaciones interpersonales. Estas prácticas han mejorado la comunicación entre los equipos y han fortalecido la empatía hacia los clientes.

Mi rol como gerente administrativo y de recursos humanos en La Sabatina SRL me ha permitido adquirir un profundo entendimiento de la importancia de la motivación, el desarrollo profesional y la construcción de una cultura organizacional positiva. Estas lecciones y prácticas han contribuido significativamente al crecimiento y éxito continuo de la empresa y me han brindado valiosos conocimientos para mi desarrollo profesional en esta área.

Asimismo, durante la permanencia en la empresa en el cargo de Gerente Administrador el aprendizaje fue bastante amplio ya que no solamente se tuvieron actividades de tipo Psicológico Organizacional sino funciones también respecto a la administración e incluso operativas ya que se contaba con escaso número de colaboradores. Muchos han sido los beneficios a nivel personal y profesional ya que en la actualidad quien escribe esta memoria laboral puede realizar:

- entrevistas organizacionales para selección de personal.
- Trabajar liderando equipos y empoderamiento
- Manejo de pruebas laborales de jóvenes en su primer empleo
- Fortalecer el trabajo en equipo y la sinergia del mismo
- Fortalecer el manejo emocional dentro del equipo de trabajo y en el relacionamiento con clientes

En cuanto a la administración se han desarrollado habilidades tales como:

- Realización de presupuestos
- Revisión de libro contable
- Toma de planilla de helados e insumos
- Manejo de dinero en caja chica
- Realización de planillas salariales

- Enlaces y trámites administrativos en el Ministerio de Trabajo, AFP, Caja Nacional de Salud.

3.2. Logros profesionales

Durante el tiempo de trabajo en la Empresa La Sabatina S.R.L. se me dio la oportunidad de crecer profesionalmente y sobre todo tener oportunidades para capacitarme de forma constante en el área de Recursos Humanos.

- Se trabajó con retos de trabajo, con variedad de tareas, con habilidades y mostrando diversos talentos, con un sistema de recompensas justas, con ascensos y sistema salarial justo y equitativo, donde los empleados se desenvolvían con un ambiente cómodo y adecuado permitiendo que los colaboradores mejoren su desempeño y su satisfacción aumente.
- Motive el desarrollo laboral con planes de carrera que permiten a los colaboradores avanzar entre diferentes niveles, permitiendo potenciar el desarrollo de los recursos humanos. Con sueldos, incentivos, bonificaciones o gratificaciones, constituyen una de las características que causó mayor insatisfacción entre los empleados.
- Obtuve mayor productividad, con colaboradores felices con un trabajador productivo ya que, al contar con condiciones laborales óptimas, motivación y herramientas de trabajo adecuadas lograban realizar su trabajo de manera eficiente y eficaz. Menor nivel de rotación con mejor salario, ambiente laboral adecuado, mejor clima laboral, entre otros.
- Se trabajó con el bienestar y salud del trabajador, al contar con trabajadores con un nivel de satisfacción alto existía bienestar psicológico, los índices de riesgos psicosociales fueron menores.
- Tuve un Personal más comprometido con la empresa La Sabatina S.R.L. al buscar reforzar la satisfacción laboral entre sus colaboradores mediante encuestas de satisfacción o seguimientos de necesidades de sus trabajadores generando en los empleados mayor compromiso con los objetivos empresariales, ya que sintieron que la empresa se preocupaba por ellos y una manera de retribución por parte de estos era llegar a conseguir esas metas.

De lo anterior al buscar satisfacción laboral, me siento complacida que lo largo de mi trayectoria como gerente administrativo en La Sabatina SRL, he logrado alcanzar varios hitos y éxitos significativos que han contribuido al crecimiento y desarrollo de la empresa. Algunos de los logros más destacados incluyen:

- Mejora en la Retención de Empleados

Implementé programas de motivación y capacitación que llevaron a una reducción significativa en la rotación de personal. Los empleados se sintieron más comprometidos y satisfechos en sus roles, lo que resultó en una mayor retención de talento y una disminución en los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados.

- Aumento en la Productividad

A través de la implementación de bonos por metas individuales y grupales, logramos aumentar la productividad de los empleados en un 20%. Estos incentivos motivaron a los trabajadores a alcanzar y superar sus objetivos, lo que se tradujo en un aumento en la producción y un mayor rendimiento general de la empresa.

- Mejora en la Calidad del Servicio al Cliente

Las capacitaciones y dinámicas de grupo enfocadas en la atención al cliente tuvieron un impacto notable en la calidad del servicio. Los empleados adquirieron habilidades para manejar diversas situaciones y tipos de clientes, lo que resultó en una mayor satisfacción de los clientes y un aumento en la fidelización.

- Cultura Organizacional Positiva

A través de la implementación de reconocimientos internos y la rotación de puesto ascendente, se fomentó una cultura de aprecio, reconocimiento y desarrollo dentro de la empresa. Los empleados se sintieron valorados y tuvieron la oportunidad de crecer profesionalmente, lo que mejoró la moral y la cohesión del equipo.

- Adaptabilidad y Polivalencia

La rotación de puesto ascendente permitió que los empleados adquirieran conocimientos en diferentes áreas de la empresa. Esto resultó en un equipo más versátil y adaptable, capaz de asumir diferentes roles y desafíos, lo que mejoró la flexibilidad operativa.

- Crecimiento de la Sucursal

Durante mi gestión, la sucursal de La Sabatina SRL experimentó un crecimiento constante. La combinación de empleados motivados, capacitados y comprometidos, junto con estrategias efectivas de retención de clientes, contribuyó a un aumento en la clientela y los ingresos.

- Aprendizaje Continuo

Personalmente, he experimentado un crecimiento profesional significativo al liderar y ejecutar estas iniciativas. He desarrollado habilidades de gestión de recursos humanos, planificación estratégica y resolución de problemas que han sido fundamentales para el éxito de la empresa.

Todos estos logros profesionales reflejan el impacto positivo que mi rol como gerente administrativo y de recursos humanos ha tenido en La Sabatina SRL. A través de la implementación de estrategias efectivas de motivación, capacitación y desarrollo, se ha logrado mejorar la retención de empleados, aumentar la productividad, elevar la calidad del servicio y fortalecer la cultura organizacional. Estos logros han contribuido al crecimiento y éxito continuo de la empresa en la industria de helados.

3.3. Límites y dificultades

- El tiempo para realizar todas las fases de selección de personal, ya que de un momento a otro nos piden la inserción de un nuevo empleado, entonces se realiza solo la entrevista, y en la ciudad de Santa Cruz se hace la selección del personal.
- En el departamento de Recursos Humanos no necesariamente se ve profesionales Psicólogos, sino profesionales del área de Administración de Empresas haciendo que la empresa sea más administrativa y vean a los empleados que conforman la empresa

como máquinas de producción y no así como parte vital de la empresa y primordialmente como ser humano donde se debe brindar flexibilización, empatía.

- Las funciones del área de recursos humanos ya están establecidas en la empresa entonces el trabajo se convierte en más administrativo y hace que las personas que trabajamos en el área se vuelve un facilitador para realizar trámites como en la caja nacional, ministerio de trabajo, subsidios etc.

Por tanto, durante mi tiempo como gerente administrativo y de recursos humanos en La Sabatina SRL, ciertamente enfrenté varios desafíos y limitaciones que son comunes en la gestión de personal y la administración de una empresa. Algunos de estos incluyeron:

- Resistencia al Cambio

Introducir nuevos programas y estrategias de motivación y capacitación a menudo se encontró con resistencia por parte de algunos empleados. Algunos podían ser reacios a adoptar nuevas prácticas o cuestionar su eficacia, lo que requería un esfuerzo adicional en términos de comunicación y explicación.

- Limitaciones Presupuestarias

La asignación de recursos financieros para programas de incentivos, capacitación y desarrollo de personal a veces estaba sujeta a restricciones presupuestarias. Esto significaba que tenía que ser creativo para lograr mejoras significativas dentro de ciertos límites financieros.

- Diversidad de Personalidades

La gestión de un equipo de empleados con diversas personalidades y estilos de trabajo puede ser un desafío. Asegurarse de que todos estuvieran alineados con los objetivos de la empresa y motivados de manera efectiva requería un enfoque adaptativo.

- Evaluación de Desempeño

Medir y evaluar el desempeño de los empleados de manera justa y objetiva puede ser complicado. Asegurarse de que los bonos y reconocimientos se otorgaran de manera equitativa y basada en resultados reales era una responsabilidad crítica.

- Cambio de Personal

La rotación de personal, especialmente en la industria de la comida rápida, a veces hacía difícil mantener la continuidad en la implementación de programas de capacitación y motivación. La incorporación de nuevos empleados y la reintroducción de prácticas a menudo requería un esfuerzo constante.

- Efectividad de la Capacitación

Evaluar el impacto real de los programas de capacitación en el desempeño de los empleados era esencial pero a veces desafiante. Determinar si las capacitaciones estaban logrando sus objetivos y justificando la inversión en tiempo y recursos era una consideración constante.

- Comunicación Interna

Mantener una comunicación efectiva dentro de la organización, especialmente en una sucursal con un personal en constante movimiento, era fundamental. Asegurarse de que todos los empleados estuvieran informados y al tanto de los cambios y programas requería una comunicación constante.

- Expectativas de Crecimiento

La presión por mantener y aumentar el crecimiento de la sucursal a veces generaba expectativas ambiciosas y plazos ajustados para lograr resultados. Esto podía crear cierta tensión en términos de equilibrar la calidad y la velocidad en la ejecución.

A pesar de estos desafíos, mi enfoque constante en la comunicación, la adaptabilidad y el aprendizaje continuo me permitió superar estas limitaciones y seguir avanzando en la mejora de la gestión de recursos humanos y el rendimiento general de La Sabatina SRL. Cada desafío también proporcionó oportunidades para el crecimiento y el desarrollo tanto personal como profesional, lo que enriqueció mi experiencia en la empresa.

CAPITULO IV DESCRIPCIÓN DE LA PROYECCIÓN PROFESIONAL

Planteamiento de futuros desafíos a nivel profesional

Mi proyección profesional después de años de experiencia como gerente administrativo y de recursos humanos en La Sabatina SRL se enfoca en seguir creciendo en la gestión de recursos humanos y la administración, pero también en explorar nuevas oportunidades dentro del ámbito empresarial y de liderazgo. Algunas de las áreas clave de enfoque para mi futura carrera incluyen:

a) Desarrollo de Habilidades de Liderazgo

El liderazgo efectivo es fundamental en la gestión de recursos humanos y la administración. Mi enfoque en el desarrollo de habilidades de liderazgo implica trabajar en la capacidad de inspirar, guiar y motivar a los empleados hacia la consecución de objetivos comunes. Esto incluye ser un modelo a seguir para el equipo, ser capaz de tomar decisiones difíciles y promover un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

b) Gestión de Cambio Organizacional

El cambio es una constante en el mundo empresarial. Mi interés en la gestión de cambios organizacionales se refiere a la habilidad de liderar y facilitar la adaptación exitosa de una organización a cambios importantes. Esto implica la comunicación efectiva, la gestión de la resistencia al cambio y la implementación de estrategias que ayuden a la empresa a navegar con éxito por momentos de transformación.

c) Recursos Humanos Estratégicos

La gestión de recursos humanos estratégicos implica ver a los empleados como un activo estratégico y no solo como una fuerza de trabajo. Esto significa alinear las estrategias de recursos humanos con los objetivos generales de la empresa para lograr un mejor desempeño y competitividad. Incluye la planificación de la fuerza laboral, la retención de talento, el desarrollo de liderazgo y la gestión del rendimiento.

d) Consultoría Empresarial

La consultoría empresarial implica ofrecer asesoramiento y soluciones a otras organizaciones para abordar problemas específicos o mejorar su funcionamiento en general. Mi experiencia en recursos humanos me permite comprender los desafíos relacionados con el personal, como la gestión del talento, la cultura organizacional y el compromiso de los empleados. La consultoría empresarial me brinda la oportunidad de aplicar este conocimiento en una variedad de contextos empresariales.

e) Formación y Desarrollo Continuo

El aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades son esenciales en cualquier carrera. Esto implica la participación en cursos, talleres, conferencias y obtención de certificaciones relevantes para mantenerse actualizado en las mejores prácticas y tendencias en recursos humanos y administración.

f) Emprendimiento

El espíritu emprendedor se refiere a la capacidad de identificar oportunidades de negocio y llevar a cabo iniciativas empresariales. Mi experiencia en la gestión de recursos humanos puede ser un activo valioso al crear y liderar mi propio negocio. Esto incluye la planificación empresarial, la gestión de equipos y la toma de decisiones estratégicas.

Estos aspectos de mi proyección profesional implican desarrollar y aplicar habilidades de liderazgo, estrategia y gestión del cambio, tanto en el contexto de la gestión de recursos humanos como en oportunidades de consultoría o emprendimiento. El aprendizaje continuo y la adaptación a los cambios en el entorno empresarial son esenciales para tener éxito en estos roles y desafíos futuros.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (Vol. 1)*. DF México, México: McGraw.
- Cotjiri Ventura, Águeda (2017) *La Hora Boliviana*". *Estudios Sobre la Impuntualidad: Caso Pago de Servicios de Agua y Luz*. Scielo. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152017000100009
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. (2da ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Chirinos, Y. del V., Meriño, V. H., y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84, 43- 61. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Chirito, E. y Raymundo, S. (2015) *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral del banco Interbank, tiendas en Huacho, periodo 2014*.
- Díaz (2014). *Factores de motivación para retener al personal creativo en las agencias de publicidad*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Méndez, C. E. (2005). *Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004*. 4(9), 100-121.
- Sangüesa Oros, Félix (2010, octubre 25). "La importancia de la puntualidad 'la hora boliviana'". *La Patria*. Oruro, Bolivia.
- Ramírez, R., Abreu, J., Badii, M., (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*.
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. Editorial Prentice
- Hall. México.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Acimed:

revista cubana de los profesionales de la información y la comunicación en salud, ISSN 1024-9435, Vol. 20, No . 4, 2009, 20, 67-75.

- Sánchez. (31 de octubre de 2016). La Mente es Maravillosa. Consultado el 25 de Enero de 2021, de Tejer: el Poder Terapéutico de Entrelazar los Hilos: <https://lamenteesmaravillosa.com/tejer-poder-terapeutico-entrelazar-los-hilos/>
- Fernandez – RIOS, M. (Director) (1999). Diccionario de recursos humanos organización y dirección. Madrid: Díaz de Santos.
- Schermerhorn, J; HUNT, J. y OSBORN, R. (2005). Comportamiento Organizacional. (1a ed.). México: Limusa.

ANEXOS

ANEXO 1

Seguimiento y Monitoreo

<p>LA SABATINA S.R.L.</p> <p>VACA FRIA BOSQUE BOULEVARD</p> <p>Encuesta de evaluación de la motivación laboral</p>				
Marque con una X según corresponda				
Ítem	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho	Muy insatisfecho
Estoy motivado para realizar mi trabajo				
Se reconoce las tareas que realizo				
Se reconoce cuando introduzco mejoras en mi trabajo				
El salario es acorde a las actividades que desempeño				
Las condiciones laborales (horarios, vacaciones beneficio sociales) son las adecuadas				
Me siento satisfecho en mi lugar de trabajo				

La empresa me brinda oportunidades de desarrollo profesional				
En la empresa se consulta sobre iniciativas para mejorar				
Tiendo a establecer buenas relaciones con mis compañeros				
Disfruto de las actividades que realizo				
Comentarios y sugerencias:				

ANEXO 2

FOTOGRAFIAS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y MOTIVACION LABORAL





















ANEXO 3

PROGRAMA DE CAPACITACION TEORICA

DESCRIPCION DEL PROCESO DE APERTURA DE SUCURSAL

IMPORTANTE:

TODAS LAS EXHIBIDORAS DEBEN SER LIMPIADAS AL CERRAR TURNO POR LA NOCHE CON AGUA CALIENTE Y DEJAR LIMPIO EL LOCAL PARA AGILIZAR LA APERTURA AL DIA SIGUIENTE.

Las bacias deben guardarse, debidamente cubiertas con Papel Film para proteger el helado.

Antes de iniciar cualquier actividad se debe informar al grupo por WhatsApp la asistencia, en caso de encontrar novedades para el servicio también comunicar en el grupo.

EL procedimiento para la apertura de las sucursales es el siguiente:

- 1.- Encendido de luces en general (esto incluye el sistema, televisores) y prendido de exhibidora: Esto es de vital importancia sobre todo en las sucursales donde la atención al cliente comienza en el mismo horario del ingreso. Y el cliente debe reconocer que puede ser atendido, aunque la exhibidora no está cargada de helados ya que el proceso de enfriamiento de la exhibidora demora de 20 a 30 min. Aprox. Para que este adecuado para el cargado de bacias. (La temperatura óptima es de -16 a -18 grados).
- 2.-El cargado de las bacias y decoración de las mismas se lo debe hacer en el lapso de 20 a 30 minutos que es el tiempo que usa la exhibidora para ponerse en temperatura adecuada para soportar las vaquetas con helados.
- 3.- Simultáneamente, se deben colocar a exposición los insumos, agregados y utensilios necesarios para la venta de los productos, así como la reposición de envases.
- 4.- La limpieza general de los Freezer y Heladeras se debe hacer 1 vez por semana con días definidos y personal asignado. Así mismo revisar la bandeja que recibe el agua del deshielo de la heladera.

TODOS LOS DIAS SE DEBE REVISAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LOS EQUIPOS DE TRABAJOS Y ALMACENAMIENTO:

-
- FREEZERS
- EXHIBIDORA
- TELEVISORES
- LICUADORAS
- REFRIGERADOR
- HORNO MICROHONDA.

INDUCCION AL PERSONAL

¿Qué es un Helado Artesanal?

Se elaboran, básicamente con procedimientos manuales. En su elaboración se emplean únicamente productos frescos y de alta calidad, al contrario de los

Manual Único De Funciones Helados Vacafria

helados industriales, no se utilizan saborizantes artificiales, colorantes, ni conservantes. Tienen mucho menos aire incorporado y un aspecto muy cremoso. La Consistencia es firme y no se derrite fácilmente.

Contamos más de 40 sabores con personalidad propia, renovación y adaptación permanente.

Utilizamos productos frescos y naturales.

1. Helado Simple: Precio Bs. 12

Contiene una porción de helado sabor a elección

Se lo sirve a solicitud del cliente en vaso de 4 oz. o cono de galleta.

2. Helado Doble: Precio Bs. 18

Contiene 2 porciones de helados sabor a elección

Se lo sirve a solicitud del cliente en vaso plástico de 6 oz. o cono de galleta

3. Helado Triple: Precio bs. 25

Contiene 3 porciones de helado sabor a elección.

Se lo sirve en vaso de plastofor de 12 Oz.

4. Helado envase Pequeño: Precio bs. 34

Contiene 4 porciones de helados sabor a elección

Se lo sirve en un envase de plástico pequeño de 16 oz. Si es para llevar se le pone tapa

5. Helado envase Mediano: Precio bs.55

Contiene 6 sabores de helados sabor a elección

Se lo sirve en un envase de plástico largo de 16 oz. Si es para llevar se le pone tapa.

6. Helado envase Grande: Precio Bs. 65

Este Helado se sirve con Espátula sabor a elección del cliente.

Se recomienda al cliente un máximo de 3 sabores para que no se mezclen los sabores

Se lo sirve en envase de plastofor de ½ kilo con tapa.

Con su papel film con logo, en bolsa plástica y con dos conos.

7. Helado envase Extra Grande: Precio bs. 85

Este Helado se sirve con Espátula sabor a elección del cliente. Se recomienda al cliente un máximo de 4 sabores para que no se mezclen

Se lo sirve en envase de plastofor de 1 kilo con tapa. Con su papel film con logo, dos stikers para cerrar la tapa en bolsa plástica y con 3 conos.

8. COPA PEQUENA: (VASO TRANSPARENTE DE 12 OZ S/TAPA)

Contiene Jalea, 1 porción de Helado, agregado, 1 porción de helado, crema de leche y decoración como jalea.

9. **COPA GRANDE : (VASO TRANSPARENTE DE 16 OZ S/ TAPA)**
Contiene jalea- porción de helado - agregado - Porción de helado- agregado- Porción de helado- crema de leche-jalea.

LICUADOS

1.- FRAPPE: Este producto SOLO se vende en tamaño grande (vaso transparente de 16 Oz SIN TAPA) Los sabores a elección son: Frutillá, Durazno Maracuya y pina.

El Frappe es un licuado a base de hielo y fruta congelada, **NO** lleva helado

2.- FRAPPUVACAFRIA: El Frappu es una cremosa combinación de Café, Hielo y leche evaporada, **NO** contiene helado
Tenemos en 2 tamaños: Mediano (vaso de 12 oz C/ TAPA) y Grande (vaso de 16 oz C / TAPA)

3.-SMOOTHIE: Es una bebida refrescante a base de Yogurt y frutas frescas se sirve en envase Mediano (vaso de 12 oz S/ TAPA) Y Grande (vaso de 16 oz)
Se sirve en 4 sabores: Frutilla, Maracuyá, Durazno, Pina.

4.- MILSHAKE: Es un licuado a base de helado y Leche
Se sirve en envase Mediano (vaso de 12 Oz Con uy 4/tapa) y envase grande (vaso de 16 oz s/ tapa)
Tenemos los sabores de Frutilla, Chocolate, granizado, Crema Oreo, vainilla y dulce de leche.

5.-JUGOS DE FRUTAS: Los jugos de frutas son a base de agua en envase grande 16 oz. (Sin tapa) Los sabores que se sirven son: Frutilla, Durazno y Pina

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Registra los productos y mercancías que ingresan a la sucursal
- Clasifica y organiza el material, insumos y producto en la sucursal a fin de garantizar su rápida localización.
- Elabora inventarios parciales y periódicos en la sucursal de acuerdo a cronograma realizado por administración.
- Guarda y custodia los productos y mercancías existentes en la Sucursal.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de bioseguridad.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada por administración.

FUNCIONES DE CAJA:

Saludar siempre a los clientes con una sonrisa amistosa. Ej.: Buenos Días / Buenas tardes, buenas noches, "BIENVENIDO A VACAFRÍA" con una sonrisa en los labios.

TAREAS ESENCIALES Y RESPONSABILIDADES:

- 1.- Verificar que este todo el material de trabajo: Factura manual, Rollo de factura electrónica, rollo para cobro con tarjeta, sistema encendido y funcionando correctamente, bolígrafo, detector de falsos y **MUY IMPORTANTE VERIFICAR LA "FECHA ACTUAL EN EL SISTEMA"**.
- 2.- Saludar a los clientes
- 3.- Recibir los pagos de los clientes
- 4.- Procesar los pagos en efectivo y con las tarjetas de débito/crédito apropiadamente
- 5.- Entregar el cambio correcto que especifica en la factura, cuando sea necesario
- 6.- Hacer la conciliación (arqueado de caja) del total de los pagos con el total de las ventas con el supervisor.
- 7.- Contestar el teléfono, los mensajes y pedidos.
- 8.- Hacer conocer a los clientes el menú y las promociones si existieran.
- 9.- Coordinar con el personal de atención al cliente, para garantizar que el Cliente reciba el más alto nivel de servicio posible.
- 10.- Tanto al inicio como al cierre verificar que existen moneda fraccionada.

GUIA DE PASOS A SEGUIR PARA TOMA DE INVENTARIOS

1. Para iniciar la toma de inventarios tanto los helados e insumos el o los ambientes deben estar adecuadamente limpios, ordenados y acomodados en el lugar que corresponden.

Tener a mano la planilla de inventarios de helados e insumos y balanza electrónica en buen estado y en el mismo lugar sin moverla.

Para la toma de inventarios como mínimo deben participar dos personas, uno anota datos en planilla de inventario y otro realiza el conteo.

Los inventarios físicos deben iniciar con la de helados y una vez concluidos iniciar con la de insumos, (No proceder el inventario al mismo tiempo porque estará sujeto a errores).

5. El recuento de inventario deberá procederse en forma de barrido, es decir, de inicio a final por ubicación de mueble o sector, aplicando el término de frase (TODO LO QUE SE VE ANOTA), lo cual significa que no se debe obviar ningún producto.
6. Los ítems inventariados deben ser registrados con la unidad de medida que corresponde (gramo, kilo, litro o sus equivalentes).
7. Los productos de bajas tanto de helados e insumos, deberán ser sumados en los ítems que corresponden sin ser excluidos.
8. Concluidos ambos inventarios tanto de helados e insumos proceder a firmar en ambos casos los participes del mismo (OBLIGATORIO).
9. Realizar la transcripción de los inventarios al formato EXCEL, de la forma siguiente: transcripción y luego revisión de los mismos (cruzando revisor y transcriptor de información de esta manera dando conformidad a los datos).
10. Proceder a verificar formulaciones de suma tanto de filas como de columnas, dando conformidad de los mismos.
11. Enviar los inventarios de helados e insumos a los correos dieskedasirky@gmail.com, inventariosvfi@gmail.com.
16. Archivar los inventarios concluidos.

FACTURACION-VENTAS

FORMAS DE FACTURACION:

Existen 2 formas de facturación:

1.- Factura Manual : El uso de la factura manual se hace solo, en el caso que no estuviera habilitada la facturación electrónica ya sea por caída del sistema y/o cambio de fecha.

Es muy importante revisar la **fecha límite de emisión** de las facturas manuales antes de emitir la misma que se encuentra en la parte de abajo, la cual no debe mayor a la fecha que se la está emitiendo, es decir entregando al cliente.

La factura debe tener la fecha actual, nombre del cliente y el Nit., en caso que no tuviera se la emite con la sigla: SIN NOMBRE y en la parte del Nit se le pone una raya.

Muy importante: No debe tener borrones, tachaduras, sobre escrito, ni arrugada.

RECOMENDACIONES MUY IMPORTANTES

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente.

Lo seguro, es que ninguno de los tres grupos volverá a comprar en esa empresa y además inducirá a muchos para que compren en otro lado.

ATENCIÓN AL PÚBLICO

ES MUY IMPORTANTE HACER CONTACTO VISUAL CON EL CLIENTE, ahora el barbijo no ayuda a que el cliente vea que somos amables con una sonrisa.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma.

Está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe.

- **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- **Confiabilidad:** Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que, si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados le brinden un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.
- **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta.

En muchas oportunidades debemos evaluar no solamente LO que decimos, sino COMO lo decimos.

Hay que eliminar frases como: "No puedo ayudarte, tendrá que hablar con la administración".

Lo correcto, es decir: "Puedo comunicarlo con administración" "No hay que dar detalles".

El cliente no necesita saber si fue a buscar a su hijo al colegio, etc.

No hay que decirle al cliente que el supervisor "debería bajar en una hora" si no estamos seguro.

Lo correcto es tomar el nombre y teléfono del cliente y llamar cuando vuelva el encargado

TIPOS DE CLIENTES

El cliente discutidor: Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discuten cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa.

Algunos consejos:

- Solicítale su opinión.
- Hablar suavemente pero firme.
- Concentrar la conversación en los puntos en que se está de acuerdo.
- Contar hasta diez o más.....

El cliente enojado: Cuando se trata este tipo de clientes no hay que recoger su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más. Algunas formas de manejar la situación son:

- Ver más allá del enojo
- No ponerse a la defensiva
- No involucrarse en las emociones
- No provocar situaciones más irritantes
- Calmar el enojo
- No hay que prometer lo que no se puede cumplir
- Analizar a fondo el problema
- Hay que ser solidario
- Negociar una solución

El cliente conversador: Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un toque, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

Lo seguro, es que ninguno de los tres grupos volverá a comprar en esa empresa y además inducirá a muchos para que compren en otro lado.

ATENCION AL PÚBLICO

ES MUY IMPORTANTE HACER CONTACTO VISUAL CON EL CLIENTE, ahora el barbijo no ayuda a que el cliente vea que somos amables con una sonrisa.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma.

Está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe.

- **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- **Confiabilidad:** Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que, si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados le brinden un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.
- **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta.

En muchas oportunidades debemos evaluar no solamente LO que decimos, sino COMO lo decimos.

Contiene Jalea, 1 porción de Helado, agregado, 1 porción de helado, crema de leche y decoración como jalea.

9. COPA GRANDE : (VASO TRANSPARENTE DE 16 OZ S/ TAPA)

Contiene jalea- porción de helado - agregado - Porción de helado- agregado- Porción de helado- crema de leche-jalea.

LICUADOS

1.- FRAPPE: Este producto SOLO se vende en tamaño grande (vaso transparente de 16 Oz SIN TAPA) Los sabores a elección son: Frutillá, Durazno Maracuya y pina.
El Frappe es un licuado a base de hielo y fruta congelada, **NO** lleva helado

2.- FRAPPUVACAFRIA: El Frappu es una cremosa combinación de Café, Hielo y leche evaporada, **NO** contiene helado
Tenemos en 2 tamaños: Mediano (vaso de 12 oz **C/ TAPA**) y Grande (vaso de 16 oz **C / TAPA**)

3.-SMOOTHIE: Es una bebida refrescante a base de Yogurt y frutas frescas se sirve en envase Mediano (vaso de 12 oz S/ TAPA) Y Grande (vaso de 16 oz)
Se sirve en 4 sabores: Frutilla, Maracuyá, Durazno, Pina.

4.- MILSHAKE: Es un licuado a base de helado y Leche
Se sirve en envase Mediano (vaso de 12 Oz Con uy 4/tapa) y envase grande (vaso de 16 oz s/ tapa)
Tenemos los sabores de Frutilla, Chocolate, granizado, Crema Oreo, vainilla y dulce de leche.

5.-JUGOS DE FRUTAS: Los jugos de frutas son a base de agua en envase grande 16 oz. (Sin tapa) Los sabores que se sirven son: Frutilla, Durazno y Pina

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Registra los productos y mercancías que ingresan a la sucursal
- Clasifica y organiza el material, insumos y producto en la sucursal a fin de garantizar su rápida localización.
- Elabora inventarios parciales y periódicos en la sucursal de acuerdo a cronograma realizado por administración.
- Guarda y custodia los productos y mercancías existentes en la Sucursal.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de bioseguridad.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada por administración.

FUNCIONES DE CAJA: