



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



INSTITUTO TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

CAMPUS APIZACO

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN

PROYECTO DE RESIDENCIAS

**ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES
ANTERIORES Y ACTUALES E INTEGRARLAS PARA MEJORAR
EL LIDERAZGO EN SORIANA HIPER 287**

ASESOR INTERNO: ROSALINDA PATIÑO PUERTAS

ASESOR EXTERNO: NANCY PAREDES LUNA

RESIDENTE: MARIA BLANCA ADRIANA VELASCO ROMERO

Agradecimientos

Quiero agradecer primeramente a Dios por acompañarme en todos y cada uno de los procesos vividos y por vivir, por la oportunidad de llegar hasta donde estoy. A mis padres, José Inés Velasco Sánchez y Mari Carmen Romero Gutiérrez por estar conmigo en los momentos buenos, pero sobre todo por no abandonarme en los malos, por toda su entrega y esfuerzo al darme una vida de calidad, comprensión, amor y una educación satisfactoria. Así como también a mis hermanos, por motivarme a ser día con día una mejor persona, y enseñarme que no importa que tan oscura veas tu situación, siempre hay una luz que te guíara a la salida. A mi familia y amigos, que vivieron junto conmigo la grata experiencia de ser universitaria, quienes me brindaron motivación para seguir adelante.

De igual manera a todos y cada uno de mis docentes, por compartir sus conocimientos y experiencia. En especial a mi asesora Rosalinda Patiño Puertas por apoyarme a hacer realidad mi propósito, brindarme su conocimiento, apoyo y experiencia, cabe destacar que agradezco sus enseñanzas estudiantiles y de vida.

Así mismo a Tiendas Soriana S.A de C.V Sucursal 287 Apizaco, por haberme permitido realizar Residencias Profesionales, especialmente al Departamento de Recursos Humanos por compartirme sus conocimientos y experiencia.

Por último y no menos importante, Al Instituto Tecnológico Nacional de México campus Apizaco y a todos los que en él colaboran por forjar profesionistas capaces de lograr sus objetivos.

¡Gracias a quienes me apoyaron a hacer posible este momento!

Resumen

Este proyecto va dirigido a la Empresa “Tiendas Soriana S.A de C.V.”, específicamente a líderes y trabajadores que integran la sucursal 287.

Se trata de un análisis de las competencias anteriores y actuales es decir aquellas que poseen y favorecen su desempeño y desarrollo, tanto de las personas adultas, como las jóvenes, posteriormente llevar a cabo su integración para utilizarlas como apoyo en los diferentes departamentos.

Si bien se tomaron en cuenta las imágenes colectivas de aquellas generaciones que colaboran en la sucursal, con esto nos referimos a que cada una de ellas cuenta con habilidades, pensamientos y formas de actuar totalmente diferentes.

Dicho en otras palabras, se observaron distintos tipos de comportamiento en los colaboradores, que, a pesar de cumplir los objetivos mostraban actitud de inconformidad al recibir indicaciones respecto a sus actividades.

Un ejemplo claro es que aquellos que pertenecen a generaciones anteriores eran personas más responsables que los actuales, y por otro lado los jóvenes son más creativos y con ideales de cambio. Pues cada uno busca su beneficio como mejor le parece y no se da la oportunidad de realmente trabajar en equipo y ser más productivo.

Lo que me llevo a pensar, si tan solo los jóvenes estuvieran dispuestos a desarrollar o reforzar habilidades de los adultos, y viceversa, si las generaciones anteriores se dieran la oportunidad de conocer cosas nuevas, pues la vida laboral tendría otra perspectiva.

Sin embargo, ese es trabajo para los líderes, pues dentro de sus capacidades debe de existir aquella que cumpla con la integración del equipo de trabajo de su departamento.

Para conocer y analizar las competencias que poseen tanto jefes como colaboradores, se aplicaron dos métodos de recolección una entrevista y una encuesta, en las cuales como resultado se obtuvieron las competencias que más resaltan de cada generación. Una vez analizados esos resultados se comparan las opiniones que dio el jefe en su entrevista y las respuestas de los colaboradores en la encuesta, posteriormente por departamento se llega a la integración, pues se muestran tablas con las competencias que puede aplicar o mejorar cada integrante por generación.

Una vez que se realizaron las tablas se procedió a complementar con los 7 hábitos de la gente altamente efectiva, estos les ayudarán a mejorar o saber implementar las competencias que les corresponden. Sin dejar atrás que para llegar a todo esto, se realizaron investigaciones de autores expertos de situaciones similares, y por supuesto la experiencia personal al observar y conocer el comportamiento de los trabajadores.

Contenido

PROYECTO DE RESIDENCIAS1

Agradecimientos2

Resumen3

Introducción.....8

Descripción de la Empresa10

Misión17

Visión17

Valores de Tiendas Soriana.....17

Ubicación.....18

Descripción del Área del Trabajo del Estudiante21

Planteamiento del Problema.22

Problemas a Resolver23

Objetivos24

Objetivo General.....24

Objetivos Específicos.....24

Justificación.....25

Marco Teórico26

Significados de Competencia26

Evolución del Concepto Competencia28

Tipos de Generaciones30

Características de las Generaciones	34
Procedimiento y Descripción de las Actividades Realizadas	37
<i>Metodología</i>	37
Diseño de la Investigación	37
Muestra y Muestreo.....	38
Instrumento de Recolección de Datos.....	41
<i>Resultados</i>	43
Análisis de los Resultados de la Encuesta para Colaboradores	43
<i>Competencias que Poseen los Colaboradores por Generación.....</i>	65
Análisis de los Resultados de la Entrevista para Jefes de Departamento.	66
Competencias que Poseen los Jefes de Departamento por Generación	80
Comparación de Respuestas jefes- colaboradores e Integración de Competenciaspor Generación en cada Departamento.	81
Departamento de Alimentos	81
Departamento de Carnes	84
Departamento de Caballeros	86
Departamento de Damas	87
Departamento de Electrónica	89
Departamento de Farmacia.....	91
Departamento de Frutas	93
Departamento de Juguetería	95
Departamento de Perfumería.....	96

Departamento de Recibo98

Departamento de Salchichonería.....99

Departamento de Abarrotes.....101

Departamento de Protección.....104

Conclusiones107

Recomendaciones109

Experiencia Profesional Adquirida.....126

Competencias Desarrolladas y Aplicadas.127

Glosario.....128

Anexos130

Entrevista para Jefes de Departamento130

Encuesta para Colaboradores134

Entrevista para Jefes de Departamento142

Referencias143

Introducción

La forma de trabajo ha ido cambiando conforme pasa el tiempo, las nuevas necesidades y la evolución de las diversas herramientas de trabajo son algunas de ellas. Si bien en los diferentes trabajos se encuentran personas de diferentes edades, lo que conlleva a mantener un ambiente con distintas perspectivas, una variedad de competencias laborales y por supuesto, imágenes colectivas completamente distintas, que impiden ejecutar del todo aquellas evoluciones.

En ocasiones, estas diferencias suelen ser un obstáculo para aquellos que tienen a su cargo una combinación de generaciones y de igual forma para los trabajadores suele ser complicado adaptarse a esa convivencia.

Las personas mayores o con mayor trayectoria laboral, son parte de las siguientes generaciones Baby Boomers que van del año 1945 a 1964; X que va de 1965 a 1981; y parte de los Millennials o Y que van de 1981 a 1997, sin embargo, de la generación Y tomaremos hasta el año 1993.

La primera generación se caracterizaba laboralmente por ser comprometidos con su trabajo, buscar un contrato a largo plazo, un trabajo estable, con la idea de mejorar económicamente, progresar, acostumbrados a trabajar en entornos competitivos y bajo presión.

La segunda Generación creció básicamente con la vida planificada, es decir, son quienes vienen a solamente continuar con el legado heredado, por esa razón buscan equilibrar la vida laboral y personal, ya que no tienen que esforzarse por iniciar de cero, y otra parte, destaca ya sea favorable o desfavorablemente en cuanto a su sobreposición

ante la autoridad, el considerarse y actuar como líderes es una actitud que resalta, puesto que en su mayoría se dedican a estudiar toda su vida y prepararse para nuevos retos.

La generación Y es básicamente distinta a los Baby Boomers, ya que ellos si buscan un cambio variado en su trabajo, se asocian más a la creatividad, la tecnología y por supuesto su educación es más amplia y avanzada. Esperan observar cambios, y nuevas oportunidades.

Y las generaciones más recientes, que aún se tomara parte de los millennials que van de 1994 a 1997 a los de 1998 a la actualidad.

Son jóvenes 100% digitales, con la oportunidad de una educación completa y avanzada, algunos ya cuentan con un título universitario, y por consiguiente se encuentran en el campo laboral, son personas con toda la intención de hacer un buen trabajo, sin embargo, un punto desfavorable es que no toleran la autoridad, y son sensibles en cuanto a la motivación, ya que les agrada ser elogiados.

La idea es integrar de cada generación aquellos puntos clave para mejorar el liderazgo, en otras palabras, proporcionar un conocimiento de las diferentes competencias laborales que existen en cada una de las áreas, a los líderes de Soriana, para que con ello tengan en cuenta que su forma de trabajo es distinta, y logre compaginar sus diferentes habilidades y aptitudes dentro del entorno laboral.

Descripción de la Empresa

Soriana es una Empresa 100% mexicana comprometida a satisfacer a sus clientes; trabajan para ofrecer la mejor experiencia de compra, con la mayor variedad y calidad en sus productos a los mejores precios.

Soriana crece día a día de la mano de proveedores para generar valor a los inversionistas, siempre enfocando sus acciones con responsabilidad social en beneficio del país.

Las acciones representativas del capital social cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores desde 1987 con la clave de pizarra Soriana.

Siguiendo una estrategia multiformato, es decir sus distintas presentaciones tales como, Soriana, Mercado, Hiper, Super, Express y tres más que son, Soriana.com, Sodimac y City club, operan más de 802 tiendas de autoservicio y clubes de precio. Comercializan una extensa y completa línea de alimentos, ropa, mercancías generales, productos para la salud y servicios básicos, satisfaciendo de esta manera las necesidades específicas de consumo de los diferentes grupos de clientes.

Actualmente se encuentran presentes en 282 municipios a lo largo de los 32 estados de México.

A continuación, se muestra una tabla que contiene acontecimientos más significativos para Tiendas Soriana en general. Y posteriormente haremos hincapié en el año que dio existencia a la sucursal 287 Apizaco.

	1905 Los orígenes de Soriana se remontan a 1905, cuando Don Pascual Borque fundó en Torreón, Coahuila, un negocio de venta de telas llamado “La Soriana”.
	1920 En tan solo unos años, La Soriana se convirtió en uno de los establecimientos de referencia de la ciudad e incorporó a su oferta de productos mercancía de mayoreo.
	1930 En 1930, los fundadores Don Armando Martín Borque y Don Francisco Martín Borque tomaron la dirección del negocio familiar, logrando su expansión en distintos municipios de Coahuila, Durango y gran parte de la Sierra de Chihuahua y Sonora.
	1950 En 1950, cambiaron el modelo de negocio hacia la venta al menudeo, introduciendo las primeras tiendas de autoservicio en la región.
	1968 Con esta experiencia acumulada en más de 50 años, en 1968 inauguraron el primer centro comercial “Soriana Centro” en Torreón, marcando el inicio de su modelo de negocio actual y de lo que hoy se conoce como Organización Soriana.
	1974 En 1974, redefinieron la estrategia de negocio, la cual estaría sustentada en la expansión geográfica. Es aquí cuando se inicia con el crecimiento de las tiendas y resultado de ello abre el primer centro comercial en Monterrey, N.L., así como tiendas en los estados de Durango y Chihuahua.

	1984 En 1984, llegaron a la frontera con la apertura de su sucursal en Ciudad Juárez. Este mismo año, se abrió el centro comercial Soriana Constitución en Torreón.
	1987 En 1987 comenzaron a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores con la clave de pizarra Soriana.
	1991 En 1991, Ricardo Martín Bringas es nombrado director general de Soriana, puesto que actualmente desempeña.
	1994 En 1994, como parte de su estrategia, se propusieron la fusión de Organización Soriana y Sorimex. Don Armando y Don Paco Martín Borque quedaron como Consejeros Fundadores.
	2000 Seis años después, en el año 2000 inauguraron la tienda #100, en Tepic, Nayarit.
 	2002 En el 2002 entran en operación los clubes de precio City Club, con el fin de atender de manera enfocada a negocios o familias de alto consumo, ofreciéndoles una oferta de productos en presentaciones de tamaño institucional y multiempaque. Este mismo año, se lanzó el “Programa de Lealtad” con el que buscaron recompensar a los clientes por sus compras, otorgándoles puntos para obtener productos gratis, a mitad de precio o productos exclusivos.

	2003 En el 2003 nace Mercado Soriana, su tercer formato de tienda de autoservicio, con un concepto austero pero confortable con un bajo costo de inversión y gasto operativo que les permite ofrecer el mejor precio, conteniendo frente a frente con los conceptos de bodega que los competidores lanzaban en el centro del país.
 	2005 Realizaron la apertura las tiendas de conveniencia Súper City, un nuevo formato que satisface las necesidades de compra de último minuto. Así como también, llegan a la Zona Metropolitana de la Cd. de México con la apertura de la tienda Soriana Cd. Azteca, marcando las bases para la consolidación en el centro del país.
	2006 En el 2006 nace el formato Supermercado con la sucursal Soriana Súper Playa de Oro en Puerto Vallarta, Jalisco. Con esta apertura llegaron a las 200 tiendas operando en todo el país.
 	2007 Se consolidó su posición en el sector comercial de México al realizar la compra e integración de las 198 tiendas de autoservicio de Grupo Gigante. Por medios de una SOFOM, (Sociedades Financieras de Objeto Múltiple) crearon el negocio financiero “SORIBAN” en asociación con Banamex, el cual tiene como finalidad ofrecer servicios financieros a los millones de clientes que visitan nuestras tiendas.
	2010 En el 2010 lanzaron el formato Express con el firme propósito de atender las necesidades de consumo de poblaciones menores a los 60,000 habitantes con un nivel socioeconómico medio-bajo a bajo.

	2011 En el 2011, La Bolsa Mexicana de Valores (BMV) los reconoce como Empresa Sustentable en la muestra del IPC Sustentable, gracias al Proyecto de Transformación basado en el cliente, que tiene como objetivo, mejorar la eficiencia operacional e incrementar el crecimiento rentable y sostenible de la Empresa.
	2012 La estrategia comercial de multiformato les permite llegar a operar más de 600 tiendas de autoservicio y así cumplir 25 años cotizando en la BMV.
	2013 Como parte de su Plan de Sustentabilidad a largo plazo, se da inicio a la construcción de la primera planta eólica en el ejido El Porvenir en Reynosa, Tamaulipas, para abastecer 163 unidades de negocio.
	2014 Como parte de su proceso de transformación enfocado en el cliente, renovaron la imagen corporativa de la Organización y de los principales formatos de tienda. Soriana Súper San Agustín en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, es la primera tienda con el cambio de imagen.
	2015 Lograron el acuerdo de compra de Controladora Comercial Mexicana a través del cual 143 tiendas de los formatos Comercial Mexicana, Mega, Bodega Comercial Mexicana y Alprecio pasan a formar parte de familia Soriana. Se inauguran sus CEDIS (Centros de Distribución) Frescos Salinas Victoria

 	2016 En el 2016 llevaron a cabo la firma de acuerdo definitivo de asociación con la Empresa chilena Falabella para el desarrollo en conjunto de un negocio de tiendas especializadas en el mejoramiento y construcción del hogar en México a través de su filial Sodimac y una sociedad para el desarrollo conjunto de un negocio financiero. Se adquiere el 50% de participación del negocio financiero de Soriban a Banamex. Se lleva a cabo la reapertura de Soriana Miyana en Polanco y Soriana San Pedro en Monterrey. Primeras 2 tiendas en formato Híper Premium. Nace un nuevo formato de tienda en línea llamado Soriana.com, donde ofrecen un catálogo diferente al que normalmente se conocía, satisfaciendo más necesidades de sus clientes.
	2017 Dan a conocer su nuevo servicio de telefonía Soriana Móvil con el cual el cliente ahorra en su gasto de telefonía celular, haciendo lo que ya sabe ¡Comprando su súper en Soriana! Nace el formato MEGA Soriana en Toluca, Estado de México.
	2018 Cumplen 50 años satisfaciendo al cliente, ya como sociedad. De igual manera se apertura de la primera tienda Sodimac en México.
	2019 Llegan a al 81% de abastecimiento de energía limpia a nivel nacional.

	2020 Nace App Soriana Contigo como herramienta innovadora de comunicación para colaboradores. Crean la App Soriana, que ofrece una nueva experiencia de compra digital para nuestros clientes.
---	---

Tabla 1. Línea del Tiempo de Tiendas Soriana S.A de C.V.

Como ya se observó anteriormente en el año 2007 la empresa Soriana comenzó a absorber tiendas de autoservicio de Grupo Gigante. La sucursal 287 Apizaco nació en el año 2008, cuando se dio este acontecimiento, es por esa razón que las instalaciones de esta sucursal, simplemente se adaptaron al multiformato Hiper.

Los cimientos de ahora la Tienda Soriana 287 Apizaco se finalizaron en el año 1998, cuando en noviembre de ese mismo año comenzó la comercialización de productos por parte de Grupo Gigante, ya que anteriormente era el campo de beisbol “Fabián Domínguez” proyecto que se realizó en los predios donados al municipio por la empresa Rohm and Hass.

Donde Soriana Hiper es: Una tienda dirigida a toda la comunidad con el fin de satisfacer la gran mayoría de sus necesidades de consumo. Cuentan con un amplio surtido y variedad de productos en las divisiones de ropa, mercancías generales, abarrotes, frescos y alimentos preparados. Dando además un alto nivel de servicio y atención personalizada al cliente.

Especializada en Comercio al por menor en supermercados. Fue creada y fundada el 01 de enero del 2008, actualmente laboran en esta empresa o negocio de 101 a 250 personas. Se encuentra dentro del sector 462111.

Anteriormente se nombraba Administración Soriana S.A. de C.V. Sin embargo, en noviembre del 2021, su razón social se cambió totalmente a Tiendas Soriana S.A de C.V.

Esto debido a la reforma de outsourcing, ya que Tiendas Soriana hacía referencia a la estructura, mobiliario y productos, y Administración Soriana era todo el personal. En pocas palabras Soriana funcionaba como dos empresas, en las cuales Administración Soriana era outsourcing de Tiendas Soriana. Por esa razón la sucursal 287 obtuvo una multa de 350,000 pesos.

Su misión, visión y valores son los siguientes

Misión

Satisfacer las necesidades de productos y servicios de las comunidades donde estamos presentes, fomentando en cada uno de nosotros nuestra filosofía y valores, para asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento.

Visión

Servir cada vez a un mayor número de comunidades como líder, al ofrecer la mejor experiencia de compra para el cliente y el mejor lugar para trabajar para nuestros colaboradores, derivado de una constante innovación.

Valores de Tiendas Soriana

- Somos correctos y amables
- Un solo equipo con la misma meta: deleitar al cliente
- Cumplimos con los resultados
- Nos anticipamos e innovamos
- Estamos comprometidos con Soriana

La ubicación de esta sucursal es: Barberan y Collar #306 Col. San Martín

Ilustración 2. Ubicación de Soriana Hiper 287 Apizaco, captura de Google Maps

Cuenta con 29 departamentos y actualmente hasta el día 01 de mayo del 2023, se encuentran laborando 135 colaboradores y 4 de gerencia. Cabe mencionar que es el periodo de enero a mayo del 2023 se han tenido “# de bajas”.

Posteriormente se muestra en tablas por departamento el catálogo de colaboradores.

CÁTALOGO DE COLABORADORES TIENDAS SORIANA 287 APIZACO	
Departamento	Número de Colaboradores
Abarrotes	10
Administración	1
Alimentos	3
Apartados	1
Blancos	2
Bodega	1
Caballeros	4
Caja General	3
Cajas, Informes y Paquetería	28
Carnes	6
Consumos Internos y Señalización	1
Damas	4
Electrónica y Fotografía	5
Farmacia	4
Frutas y Verduras	5
Mantenimiento	2
Mesa Control	1

Panificadora	5
Panificadora Producción	7
perfumería	4
Pescados	3
Pomonet	1
Protección	14
Recibo	3
Recursos Humanos	2
Salchichonería, Lácteos y Congelados	4
Servicio a Domicilio	3
Tortillería	3
Juguetería	5
Gerencia	4

Tabla 2. Catálogo de Colaboradores Soriana 287 Apizaco

El recurso humano, o sea, todos y cada uno de los colaboradores, son el activo principal de una empresa, ya que de manera particular son individuos que poseen diferentes conocimientos, experiencias, habilidades, competencias, capacidades, técnicas, entre otras, que pueden aportar para garantizar un mejor funcionamiento en la empresa.

Descripción del Área del Trabajo del Estudiante

Las actividades que realiza el departamento de Recursos Humanos son las siguientes:

- Publicidad de vacantes disponibles física y virtualmente
- **Entrevistas**
- Reclutamiento
- **Apertura, actualización y cierres de expedientes**
- Contratación
- **Entrega de uniformes, gafetes y equipos de protección**
- Recibir y dar cursos de capacitación constante
- Chequeo y **firma de Kardex**
- Capacitación y recorrido dentro de la empresa
- Reportes de incidencias
- Pago de Nóminas
- Control de Cajas de ahorro de los trabajadores
- Control de despensa segura para los trabajadores
- Así como también es el departamento que se encarga de **verificar que se cumplan las Normas Oficiales Mexicanas**, ya que son aquellas que establecen medidas para asegurar la calidad, sanidad y armonización de los productos y servicios que adquieren las y los consumidores de México.
- De igual forma se **aseguran de cumplir con la prevención de riesgos de trabajo**, y en caso de que alguno exista, asume la responsabilidad y le da solución.

- Proporciona a los colaboradores la confianza de expresar situaciones de trabajo o personales que lleguen a afectar su desempeño. Asimismo, reconoce a los colaboradores que sobresalen y motivan, a aquellos que no pretenden resaltar.

Como residente, me dieron la oportunidad de realizar en su mayoría las actividades antes mencionadas. Poniendo énfasis en las que se encuentran en negritas.

Planteamiento del Problema.

Durante la estancia en la sucursal, se pudo observar, que el personal muestra ciertas diferencias notables de acuerdo con su edad y/o experiencia, por ejemplo, la forma de desempeñar sus actividades, la disposición de acatar procesos establecidos, su manera de percibir el ambiente laboral, la adaptación al cambio, entre otras cosas, por esa razón, en el presente trabajo se pretende realizar un análisis de las competencias laborales que presentan las personas mayores y jóvenes, para posteriormente integrarlas, tomando aquellas que más favorezcan al liderazgo.

Los cambios son procedimientos que día a día se presentan. Las personas de la sucursal que pertenecen a generaciones anteriores aún se encuentran cerradas a estos cambios, ya que llevan del todo implementando procesos determinados, por otra parte, aquellos que pertenecen a generaciones actuales, pretender no seguir el mismo ritmo, realizar actividades distintas, actualizarse, y por supuesto ser tomados en cuenta.

Sin embargo, esto no solo se trata del colaborador, sino también del liderazgo que reciben. Pues en ocasiones los jefes de departamento, no se dan a la tarea de conocer

a su equipo de trabajo, y solo se encarga de comunicar y dirigir lo establecido para su departamento, información que viene de los directivos de más arriba.

Problemas a Resolver

1. Dificultad de sobrellevar personal con imágenes colectivas distintas y competencias laborales diversas.
2. Incumplimiento de objetivos.
3. Rotación de personal por desacuerdos, trabajador- trabajador y trabajador-jefe.
4. Problemas de adaptación en formas de ejecutar sus actividades.
5. Falta de disciplina al recibir y acatar órdenes.
6. La diversidad de actitudes al ejercer la autoridad.
7. Distorsión de la comunicación al dar y recibir instrucciones o sugerencias para las actividades.

Objetivos

Objetivo General

El objetivo de este proyecto es lograr que el liderazgo contemple las competencias laborales de las distintas generaciones que integran cada departamento en Soriana Hiper 287, tomando en cuenta la imagen colectiva de estas mismas, para que en conjunto generen una mayor productividad y se convierta en un ganar- ganar.

Objetivos Específicos.

Analizar el poder o trabajo colectivo que existe en Soriana Hiper 287, es decir, observar su forma de trabajo y su disposición para realizar sus actividades, tomando en cuenta su desempeño al trabajar en conjunto.

Recolectar competencias laborales productivas que contribuyan a un mejor liderazgo, y a una toma de decisión más asertiva por parte de los líderes de cada departamento.

Clasificar las competencias laborales observadas en la empresa, mediante rangos de edad basados en las generaciones.

Integrar las distintas competencias de las diferentes generaciones, con el afán de proporcionar a los líderes resultados que permitan mediar el control ante las diferentes formas colectivas de trabajar.

Justificación

El proyecto actual se desarrolla con el fin de integrar las competencias laborales anteriores y actuales que aportan las distintas generaciones, la forma de trabajo anterior que aún se ejecuta es más rígida y específica, lo que significa que las competencias laborales actuales, buscan formas de trabajo y un ambiente distinto, con ello llega el desacuerdo entre los trabajadores que no cuentan con una trayectoria laboral y andan en busca de nuevas oportunidades y los que llevan toda una vida laborando, con una experiencia total de su trabajo, actuando en una zona de confort.

Ya que las imágenes colectivas, o sea la identidad que muestra cada generación son completamente diferentes, es difícil la integración a un ambiente laboral en el cual por parte de las generaciones anteriores lleva años desempeñándose de la misma manera, y las actuales se enfocan más en la tecnología y en ser elogiados o reconocidos, buscando cambios continuos.

El presente trabajo integrará aquellas competencias que tienen los colaboradores de las distintas generaciones, buscando un balance que permita a los jefes de departamento tomen en cuenta las opiniones y/o necesidades de su equipo de trabajo.

Marco Teórico

Significados de Competencia

Si bien, según la Organización internacional del trabajo las competencias son aquella capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. Es decir, son aquellas habilidades con las que cada uno de los seres humanos cuenta.

La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada” (Vargas, 2004). Es decir que, para desempeñar el rol de trabajo, no solo se requiere el saber, sino más bien, el saber ser y hacer.

Por otra parte, se consideran como una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o performance superior en un trabajo o situación. Spencer y Spencer (2003)

Lo que significa la competencia laboral se pone en práctica de forma integrada dentro de un entorno de trabajo: aptitudes, rasgos de personalidad y conocimiento adquirido.

Uno de los detalles es que el trabajador actual ya no puede responder únicamente a los requerimientos de las tareas específicas de un puesto de trabajo, sino que debe ser capaz de afrontar con éxito las eventualidades que surgen en el desempeño de este. Ciertamente, ya no basta con cualificaciones técnicas o funcionales Pérez (2001).

En general la competencia laboral es básicamente, cierta capacidad que permiten a una persona realizar tareas con un nivel de efectividad esperado por quienes evalúan los resultados de éstas. Las definiciones de competencia tienen algunos puntos en común:

- El concepto de competencia comporta todo un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, es un desempeño, no la capacidad para un desempeño futuro. Por lo tanto, se puede observar a través del comportamiento integral de la persona.

- La competencia incluye un saber (conceptual), saber hacer (procedimientos) y saber ser (actitudinal) definida sobre la acción laboral. De allí que las personas movilizan sus conocimientos y la manera como hacen las cosas, pero todo depende del contexto en que se desarrolla. La competencia laboral siempre se relaciona con una capacidad movilizada para responder a situaciones cambiantes del entorno de trabajo.

En resumen, la competencia es una característica personal que ha demostrado tener una relación con el desempeño laboral sobresaliente en un cargo/rol o perfil determinado en una organización en particular. La competencia marca concretamente la diferencia entre un desempeño excelente y uno simplemente bueno o adecuado. En otras palabras, la competencia se observa con mayor frecuencia, en diferentes situaciones y con resultados de alto impacto en las personas cuyo rendimiento es superior.

Evolución del Concepto Competencia

El concepto de competencia no es nuevo, siendo McClellan por el año 1973 primero en acuñar el término. Este autor afirmó que, para el éxito en la contratación de una persona, no era suficiente con el título que aportaba y el resultado de los tests psicológicos a los que se le sometía, sino el desempeño que tiene dependía más de las características propias de la persona y de sus competencias que de sus conocimientos, currículum, experiencia y habilidades. (Zarazúa, 2007).

Con la aparición del libro “Human Competence” de Thomas Gilbert en el año 1978, este concepto fue rápidamente adoptado por los departamentos de recursos humanos como una forma de añadir valor a las empresas. Desde ese momento la gestión por competencia ha estado creciendo en el mundo organizacional a una velocidad vertiginosa. Su aplicación ofrece un nuevo estilo de dirección donde lo que prima es el factor humano, en el que cada persona, empezando por los directivos, debe aportar sus competencias profesionales a la organización.

Desde que se inició el concepto de competencia, se puede observar un proceso de evolución representado como olas de cambios que van una detrás de la otra, donde se puede ver el efecto de solapamiento entre ellas. Las mismas se identifican de acuerdo con su importancia dentro de la sociedad o empresa, así como con diferentes los enfoques.

1. Ola Inicio (1970-1979): En esta etapa se establece la oposición entre Competencia y Actuación (Competente y Performance). Es el inicio del uso de la palabra en los ambientes de psicología.

2. Ola de Inclusión (1980-1995): Se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones. Es la inclusión del concepto en los entornos laborales.

3. Ola para el ABC “Aprendizaje Basado en Competencia” (1995-2007): Es la combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones. El concepto evoluciona hacia las unidades educativas, planteándose la inclusión dentro de los planes de formación o curriculum.

4. Ola para la Evaluación (2008- Actual): En esta etapa la competencia se define por la capacidad productiva de un individuo, se mide en términos de desempeño en un determinado contexto, la competencia tiene una evidencia para la certificación, en esta etapa se inicia la base de compartir y evaluar para la calificación de los trabajadores.

Así pues, el concepto de competencia laboral se ha visto influido por los cambios ocurridos en los últimos años en el entorno que rodea las olas, que se ha traducido en un incremento de la competencia y en un aumento de las exigencias personales, laborales y económicas hacia los trabajadores.

¿Por qué se mencionan aquellas olas de cambio respecto a las competencias? Bueno es entendible que cada ola viene con diferentes generaciones, lo que significa que, dependiendo de la evolución y aceptación de las competencias en el ambiente de trabajo, serán los requerimientos solicitados a los colaboradores para desempeñar sus actividades.

Tipos de Generaciones

A continuación, hablaremos de las generaciones que ya son parte del ámbito laboral. Ya que resulta interesante conocer investigaciones recientes orientadas al aspecto generacional, pues con ello se puede contrastar el arquetipo de comportamientos y actitudes de las generaciones frente al trabajo, así como posibles formas de motivación para conseguir un mejor desempeño.

En otras palabras, esta investigación se realiza con el afán de orientarnos en la forma de comportarse de las personas y su relación con el trabajo, así como también teniendo de referencia su generación.

Por lo que, los líderes y gerentes necesitan estar al corriente de las cuatro generaciones que actualmente ofertan sus servicios a las organizaciones y poder evaluar las tendencias resultantes aplicables a los procesos de selección de persona.

El término generación hace referencia a un grupo de edad que comparte a lo largo de su historia un conjunto de experiencias formativas que los distinguen de sus predecesores (Ogg y Bonvalet, 2006).

Actualmente en los equipos de trabajo del mundo laboral es posible ver cuatro generaciones conviviendo:

Veteranos (nacidos antes de 1946)

Baby Boomers (de 1946 a 1964)

Generación "X" (de 1965 a 1980)

Generación "Y" (de 1981 a 1997).

Generación “Z” (1998 a 2010)

Cada generación responde, según los investigadores, a diferentes actitudes y expectativas en relación con el trabajo y su carrera.

Una generación está formada por personas cuya ubicación común en la historia les proporciona una imagen colectiva. El alcance de una generación es aproximadamente el período de una fase de vida. Las generaciones tienen cuatro arquetipos, siempre en el mismo orden, cuyas posiciones en la fase de vida conforman una constelación. William Strauss y Neil Howe (1991).

De las cuatro generaciones se hace referencia a los tres últimos arquetipos (Baby Boomers, Generación “X” y Generación “Y”) por ser la materia prima disponible actualmente en el mercado laboral y donde se materializan los procesos de búsqueda de personal, y sus caracterizaciones son identificados por Gilburg (ob. cit) de acuerdo con lo siguiente:

Los Baby Boomers, la generación de la posguerra es de profetas. El arquetipo generacional de profetas e idealistas quiere transformar el mundo, no simplemente mantener lo que se les dio a ellos. Los profetas son introvertidos, moralistas, pretenciosos y seguros de sí mismos. Creen en generosos paquetes de compensación, son políticos de los que cambian el mundo, líderes sin fines de lucro con un sentido de que son irremplazables. Los líderes de la generación de la posguerra tienden a ver a los de la generación “X” como sus hermanos menores, no como a una generación con la cual podrían tener alguna responsabilidad.

Los individuos de la generación “X”, según este modelo, son arquetipos nómadas. Ellos han sido independientes desde niños. Crecieron en la era de los niños que se quedaban solos en casa mientras las madres trabajaban y con altos índices de divorcio de los padres. Salen para sobrevivir. Tienen pocas razones para emplear o adoptar las visiones de la generación de la posguerra, dado que estas raras veces han utilizado su realidad práctica. Son similares a otras generaciones nómadas, en esta resistencia reactiva a la generación visionaria de sus ancestros.

Generación “Y” o “Millenials”, descendencia que conforma el personal de relevo en lo laboral, es la generación de hoy, estos son niños de escuela, los mayores están culminando estudios de postgrado. La edad de la próxima generación oscila entre los 6 y los 24 años y apenas están ingresando a la fuerza de trabajo. Ellos tienen un conjunto diferente de experiencias infantiles que las que tuvieron los de la generación de la posguerra y los de la generación “X”. Eran los bebés especiales (“Bebé a bordo”) y han crecido con las vidas totalmente planificadas.

Como producto del movimiento de autoestima de los años noventa que dominó el programa escolar, están acostumbrados a recibir comentarios frecuentes de elogio, así como reconocimientos de decimonoveno lugar. Son superiores tecnológicamente a las personas de generaciones anteriores, incluyendo a las de la generación “X”. Tienen fácil acceso a la información a través de la tecnología, muchos de ellos tienen un conocimiento global del mundo y valoran las diversas culturas, experiencias y ambientes. Tienden a aceptar las diferencias y miden a las personas por la calidad de su rendimiento, no por sus características.

Cuando ingresan al lugar de trabajo, aportan entusiasmo juntamente con un sentido de derecho. Muchos esperan que les reconozca una trayectoria de carrera, supervisiones controladas y comentarios regulares de elogio. Suelen tener mentalidad cívica y quieren trabajar con objetivos importantes.

El reto de esta generación es que dependen del estímulo externo y la dirección de los superiores. Tienden a carecer de la independencia de la generación "X", lo cual crea otro conflicto generacional. Muchos de ellos tienen poca capacidad interna para manejar la crítica y no procesan bien el fracaso.

Por último, tenemos la generación "Z", Los más jóvenes y los últimos en llegar al mundo del trabajo. Este colectivo sí es 100% digital y su capacidad de aprendizaje en estos entornos es exponencial. Muy motivados con el arranque de su carrera profesional, tratarán de aprender al máximo y de aprovechar cada minuto.

Como sucedía con los boomers, también pueden ayudar a otras generaciones a aprovechar mejor su tiempo, por ejemplo, en cuestiones digitales. Sin embargo, les falta experiencia. Algo que no es culpa suya, sino que es inevitable y que solo lo cura el tiempo. Lo compensarán con humildad y ganas de aprender. Su rendimiento se verá afectado por esa inexperiencia y deberá ser evaluado teniendo en cuenta esa atenuante.

Pueden tender a desmotivarse fácilmente y a no tolerar bien la autoridad, algo que se convertirá en un problema para ellos y para su empresa si su respuesta es entrar en modo boicot a su propio trabajo.

Características de las Generaciones

Tablas de comparación entre generaciones.

Características de las Generaciones		
¿Quiénes son Baby Boomers?	¿Quiénes son Generaciones "X"?	¿Quiénes son Generación "Y" o "Millenials"?
Nacido aprox. 1941-1960 Eventos que lo definieron • Post II Guerra Mundial • Prosperidad • Televisión • Suburbios • Derechos civiles • Liberación de la Mujer ¿Cuál es su personalidad? • Dispuesto a dar la milla extra • Optimistas • Positivos • Amor/Odio; relación con la autoridad • Idealista • Quiere tenerlo todo	Nacidos aprox. 1961-1981 Eventos que lo definieron • Watergate/Lucha contra Irán. • Alta tasa de divorcio. • Wall Street -1980 • MTV • Crisis de Seguridad social. • Despidos corporativos. ¿Cuál es su personalidad? • Ferozmente independientes • Orientado a resultados • Escéptico • Organizan su vida alrededor del trabajo • Pragmáticos • Lealtad con la empresa • Hemisferio izquierdo más desarrollado	Nacidos aprox. 1982-2000 Eventos que lo definieron • Computadores-Internet • Calentamiento global • Disparos en escuelas • Ataques terroristas • Diversidad • Actividades extra-curriculares • Boom económico de los 90 ¿Cuál es su personalidad? • Idealista busca la felicidad • Conexión 24/7 • Trabajo en equipo • Pensamiento social y activo. Respeto por el otro • Orientado a logro • Estructurado • Búsqueda de la mejor oferta de dinero • Hemisferio derecho más desarrollado (creativo) • Excelente formación académica.

Tabla 3. Tomada de Observatorio Laboral. Características generacionales y los valores.

Su impacto en lo Laboral

Comparativo de Generaciones			
	Baby Boomers	Generación “X”	Generación “Y”
Personalidad	Optimista Idealista Conducido	Escéptico Ferozmente independiente Trabajo /Balance de Vida	Confidente Pensamiento social Estructurado / Planeado Actitud desafiante y retadora
Fortalezas de Liderazgo	Estilo participativo Liderazgo con corazón Experiencia Política	Adaptación al cambio Competente &Franco No intimidado por la autoridad	Dedicado Optimista ante situaciones difíciles
Desafíos de Liderazgo	Dominio de habilidades de liderazgo Trato directo con conflicto Práctica lo que dice	Tacto vs. Honestidad brutal Políticas corporativas	Intimidado por el conflicto Necesita supervisión y estructura Falta de resiliencia
Claves de Motivación	Reconocer su experiencia y contribución Proporcione oportunidades de Volver	Crear una participación de trabajo flexible Proveer entendimiento y planes de desarrollo	Ayudarle a ver el significado con su trabajo Proporciona oportunidades de ascender a la escala corporativa y contribuir a su negocio Se preocupan más por el dinero

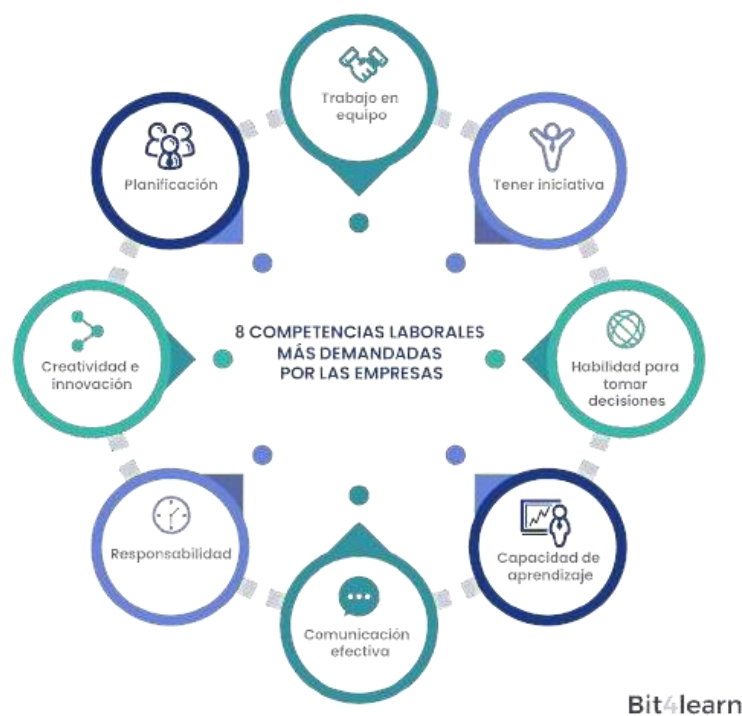
Tabla 4. Tomada de Observatorio Laboral. Características generacionales y los valores.

Su impacto en lo Laboral

Es decir que una vez comprendiendo más, que dependiendo de la generación a la que los colaboradores pertenecen será el desempeño de sus competencias en su espacio de trabajo.

Una vez recopilada la información anterior cabe destacar que el desarrollo de las competencias es un proceso natural, es decir, en el caso de la sucursal Soriana 287 Apizaco, se requieren no todas, pero si las básicas y trabajar en ellas, claro, sin dejar atrás el conocimiento y aprendizaje.

A continuación, se presenta un esquema de las 8 competencias más demandadas por las empresas.



Esquema 1. 8 competencias laborales más demandadas por las empresas.

Procedimiento y Descripción de las Actividades Realizadas

Metodología

Diseño de la Investigación

Dado que el proyecto requiere conocer y analizar las competencias anteriores y actuales e integrarlas para mejorar el liderazgo, se pretende realizar una investigación mixta, es decir cuantitativa y cualitativa.

Es una investigación cuantitativa, ya que se cuantificarán los datos, y se clasificarán por generación. Y es cualitativa porque se realizará un análisis descriptivo.

Aquellos datos se obtendrán mediante la aplicación de una entrevista y una encuesta, puesto que ambas tienen el mismo objetivo.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Fernández, P y Días P. (2002).

En una investigación bajo el enfoque cualitativo, se pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, Sampieri (2014).

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986).

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como sus integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas mateinferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Hernandez-Sampieri y Mendoza (2008)

Muestra y Muestreo

Muestra (enfoque cuantitativo): subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población. Sampieri (2003).

Muestra (enfoque cualitativo): unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el (la) cual se recolectan datos sin que necesariamente se representativo (a) del universo.

Dentro de esta selección se encuentran las muestras probabilísticas y no probabilísticas.

Muestreo no-probabilístico

En este tipo de muestreo, denominado también muestreo de modelos, las muestras no son representativas por el tipo de selección, son informales o arbitrarias y se basan en supuestos generales sobre la distribución de las variables en la población.

Muestreo probabilístico

Las encuestas probabilísticas tienen por objeto estudiar los métodos para seleccionar y observar una parte que se considera representativa de la población, denominada muestra, con el fin de hacer inferencias sobre el total. La representatividad de una muestra se garantiza con una selección metodológicamente correcta de las unidades de muestreo sujetas a investigación.

En este proyecto utilizará el muestreo probabilístico, la muestra se obtendrá tomando en cuenta 12 departamentos de la sucursal Soriana 287 Apizaco, de cada uno se sumarán todos los integrantes incluyendo al jefe de área.

Una vez teniendo la cantidad correcta, procedemos a calcular la muestra.

Se pretende utilizar una población de 83, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10%. Para que no exista error al aplicar la fórmula se acudió a una calculadora virtual, la cual arrojó el siguiente resultado.



Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
83	95	10

Tamaño de la muestra

45

Ilustración 3. Tamaño de la muestra. SurveyMonkey

La técnica de selección de la muestra fue, eligiendo los departamentos que cuentan con mayor personal, de algunos tomar dos colaboradores y el jefe, o bien en caso de tener la plantilla más amplia, aplicar a más colaboradores.

La tabla del personal seleccionado se muestra a continuación.

Abarrotes	Edad	Alimentos	Edad
Jefe	35	Jefe	57
Surtidor Supermercado	58	Auxiliar "A" Alimentos	40
Surtidor Abarrotes	28	Auxiliar "A" Alimentos	46
Auxiliar "A" Abarrotes	26		
Vendedor c/caja Abarrotes	41		
Carnes	Edad	Caballeros	Edad
Jefe	37	Jefe	57
Pescados	47	Auxiliar "A" Caballeros	41
Tablajero	42	Surtidor Ropa y Variedades	52
Damas	Edad	Electrónica	Edad
Jefa	47	Jefe	54
Auxiliar "A" Damas	54	Auxiliar "a" Electrónica	33
Blancos	38	Vendedor Electrónica	50
Farmacia	Edad	Frutas	Edad
Jefe	40	Jefe	50
Auxiliar "A" Farmacia	55	Auxiliar "A" F y V	47
Auxiliar "A" Farmacia	40	Auxiliar "A" F y V	23
Juguetería	Edad	Perfumería	Edad
Jefe	49	Jefe	34
Surtidor Juguetería	44	Vendedor c/caja R y V.	34
Surtidor Juguetería	34	Vendedor c/caja R y V.	28
Protección	Edad	Recibo	Edad
Jefe	27	Román	35
vigilante	40	Jesús	33
vigilante	58	Jorge	25
Auxiliar de Protección	24		
vigilante	59	Salchichonería	Edad
vigilante	27	Jefe	37
vigilante	46	Auxiliar "A" Salchichonería	31
		Auxiliar "A" Salchichonería	46
		Auxiliar Salchichonería	46

Tabla 5. Personal de muestra de la Sucursal Soriana Hiper 287 Apizaco

Se encuentran divididas por departamento, agregando al costado la edad de los colaboradores, que se ocupara para la clasificación de las competencias, basadas en las generaciones.

Instrumento de Recolección de Datos.

Para conocer y analizar las competencias, se aplicará una encuesta a los trabajadores, la cual contendrá preguntas cerradas y una abierta, para los jefes de departamento se aplicará una entrevista, que de igual manera contendrá preguntas cerradas y abiertas, sin embargo, y a diferencia de las encuestas los jefes tendrán la opción de justificar con un ¿Por qué? su respuesta.

Al inicio se planeaba aplicarlas de manera virtual, no obstante, existió un inconveniente, pues al ser una empresa de auto servicio, inicia con una temporada de promociones (Julio Regalado), que va de mayo hasta agosto, lo que significa que el personal presenta una mayor carga de trabajo, sin olvidar que algunas personas, no manejan del todo la tecnología.

Una vez terminados los instrumentos que se muestran en los anexos, se procedió a aplicarlos, para ello se imprimieron juegos de encuestas y entrevistas, para su posterior contestación. Cabe destacar que se hizo de manera presencial, y se estuvo al pendiente mientras respondían.

Para poder obtener graficas una vez aplicados, me di a la tarea de realizar un formulario de Google y pasar las respuestas obtenidas.



Ilustración 4. Captura de pantalla de Drive.



The screenshot shows a Google Form header with the Soriana logo (a green and white stylized shape) on a red background. Below the logo, the title 'Encuesta para colaboradores de Soriana Hiper 287 Apizaco' is written in a black, cursive-style font. Underneath the title, a horizontal line separates it from the objective text: 'El objetivo de esta encuesta es, conocer las competencias que poseen los colaboradores de la Sucursal Soriana 287 Apizaco, para el desarrollo de sus labores.'

Ilustración 5. Captura de pantalla de Drive de la encuesta. En formularios Google



The screenshot shows a Google Form header with the Soriana logo (a green and white stylized shape) on a red background. Below the logo, the title 'Entrevista para Jefes de Departamento de Soriana Hiper 287 Apizaco' is written in a black, cursive-style font. Underneath the title, a horizontal line separates it from the objective text: 'El objetivo de la presente entrevista es, conocer las competencias que en sí mismos reconocen los jefes de área poseer para el desarrollo de sus labores.'

Ilustración 6. Captura de pantalla de Drive de la entrevista. En formularios Google

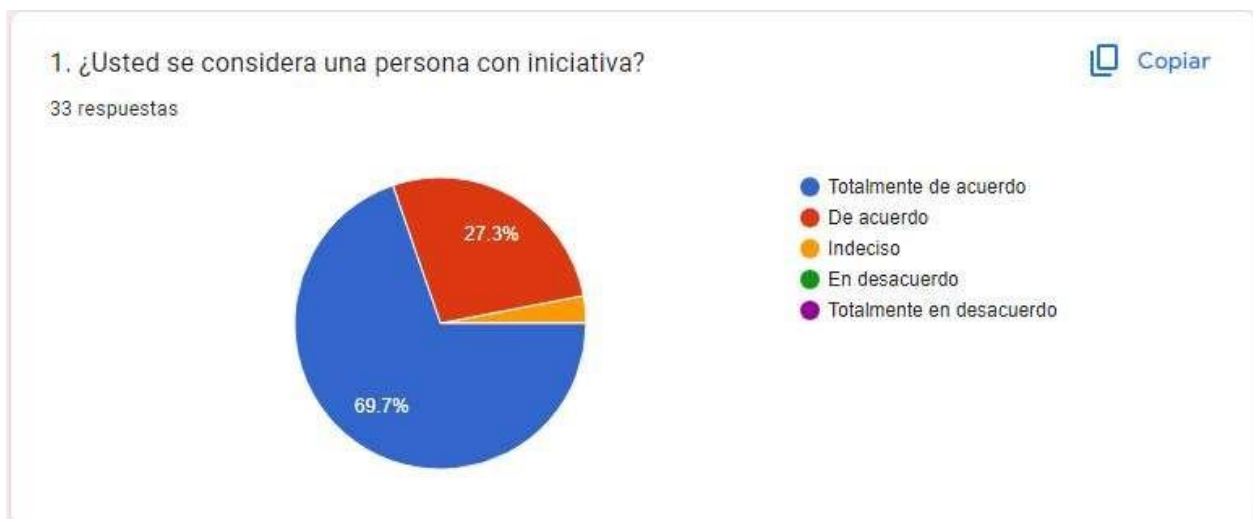
Una vez teniendo todas las respuestas ya escritas en los formularios de Google, pasamos a obtener las gráficas.

Resultados

Como bien se sabe, el objetivo es conocer las competencias laborales que poseen los colaboradores de Soriana Hiper 287. Así como también saber aquellas que por si mismos se reconocen los jefes de departamento en el desarrollo de sus actividades.

Análisis de los Resultados de la Encuesta para Colaboradores

Pregunta #1



Gráfica 1. Ilustración de Formularios Google

- o. El 69.7% se considera totalmente de acuerdo una persona con iniciativa. Realizan sus actividades sin la necesidad de ser instruidos por su superior.
- o. Mientras que el 27.3%, si se considera, pero no del todo, si realizan sus actividades, sin embargo, necesitan que su jefe insista.
- o. Y por último el 3%, se considera indeciso al tener iniciativa, ya que es ese porcentaje que en su mayoría realiza las actividades por obligación.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	11	11		23 colaboradores
De acuerdo		1	5	3	9 colaboradores
Indeciso		1			1 colaborador

Tabla 6. Tabulación de datos pregunta #1

Una de las competencias esenciales es “Tener Iniciativa”

En la tabla anterior se puede observar que la persona que pertenece a la generación de los baby boomers, tienen totalmente iniciativa, la generación Y también.

Por otra parte, también hay colaboradores de la generación X, que cuentan con esta competencia, sin embargo, una persona esta indecisa en poseerla.

Por último, tenemos la generación Z, la cual no está totalmente de acuerdo en tener iniciativa, eso no quiere decir que no la tengan, pues si se la reconocen, pero no predomina del todo en sus habilidades.

Pregunta #2



Gráfica 2. Ilustración de Formularios Google

- o. El 69.7% se considera totalmente abierto a oportunidades de cambio, pues cuenta con la disponibilidad de aprender.
- o. Mientras que el 27.3%, esta simplemente de acuerdo.
- o. Y el 3% se encuentra indeciso al implementar cambios.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	9	11	2	23 colaboradores
De acuerdo		3	5	1	9 colaboradores
Indeciso		1			1 colaborador

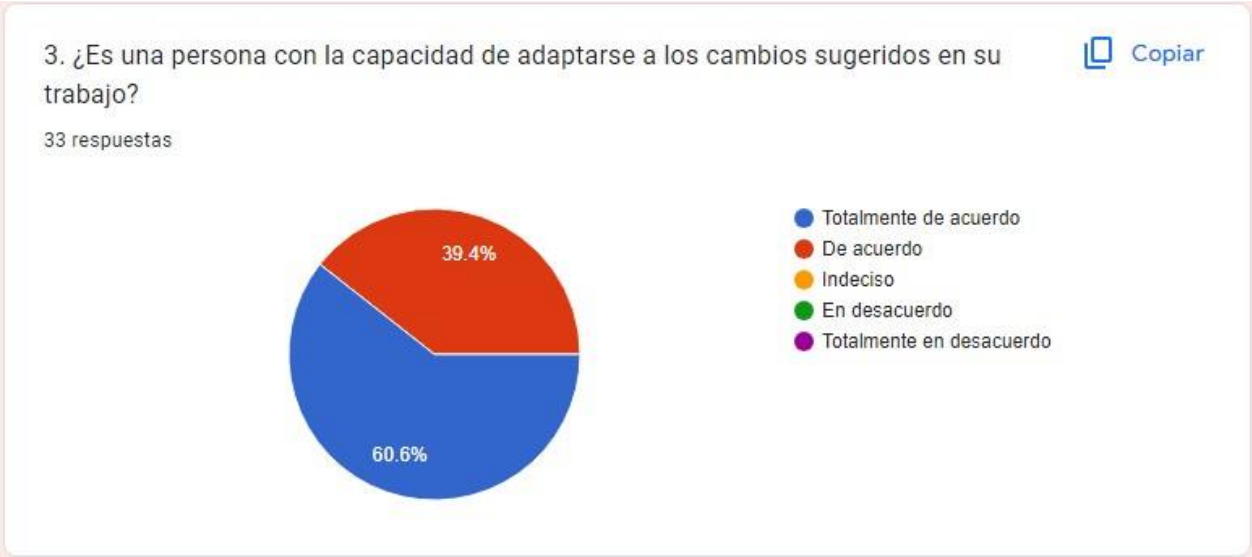
Tabla 7. Tabulación de datos pregunta #2

La adaptación al cambio es una habilidad que se debería reforzar día con día, en la tabla anterior, predomina la generación Y como totalmente de acuerdo con presenciar oportunidades de cambio. Ya que en su mayoría ha realizado las mismas actividades por años al igual que la X.

De igual manera la persona de la generación baby no se cierra a esos cambios que surgen de la tecnología.

Aunque la generación Z creció de la mano con la tecnología, también se encuentra abierto a aprender nuevas oportunidades tecnológicas

Pregunta #3



Gráfica 3. Ilustración de Formularios Google

- El 60.6%, se encuentra totalmente seguro de adaptarse a cambios dentro de su trabajo.
- Sin embargo, el 39.4%, no se aparta de poseer esa capacidad, pero no del todo.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	11	7	1	20 colaboradores
De acuerdo		3	8	2	13 colaboradores

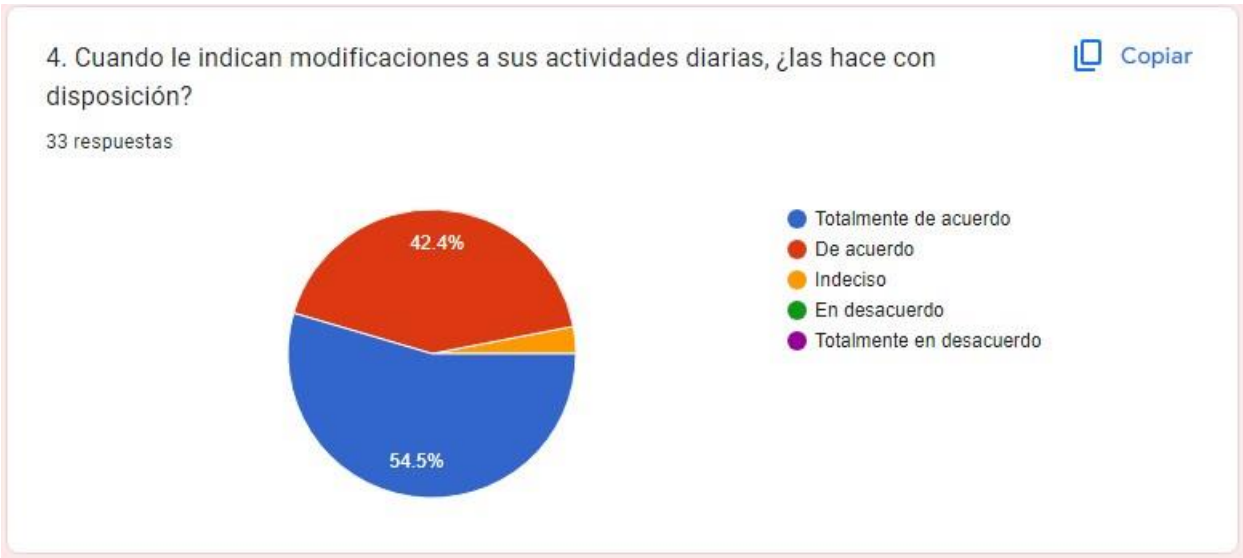
Tabla 8. Tabulación de datos pregunta #3

Con la tabla anterior se puede observar la capacidad de adaptarse a cambios en sus actividades, la poseen en su mayoría la generación X, pues se podría decir que cuentan con una alta capacidad de adaptarse, esto no significa que los colaboradores de

otras generaciones no la tengan, pues en ocasiones no existen cambios que realizar, o bien no están permitidos, ya que trabajan bajo una guía.

Por su parte la generación Z resalta que, para ellos sería más dinámico realizar cambios continuos. Ya que con la energía que poseen, se adaptarían aún mejor.

Pregunta #4



Gráfica 4. Ilustración de Formularios Google

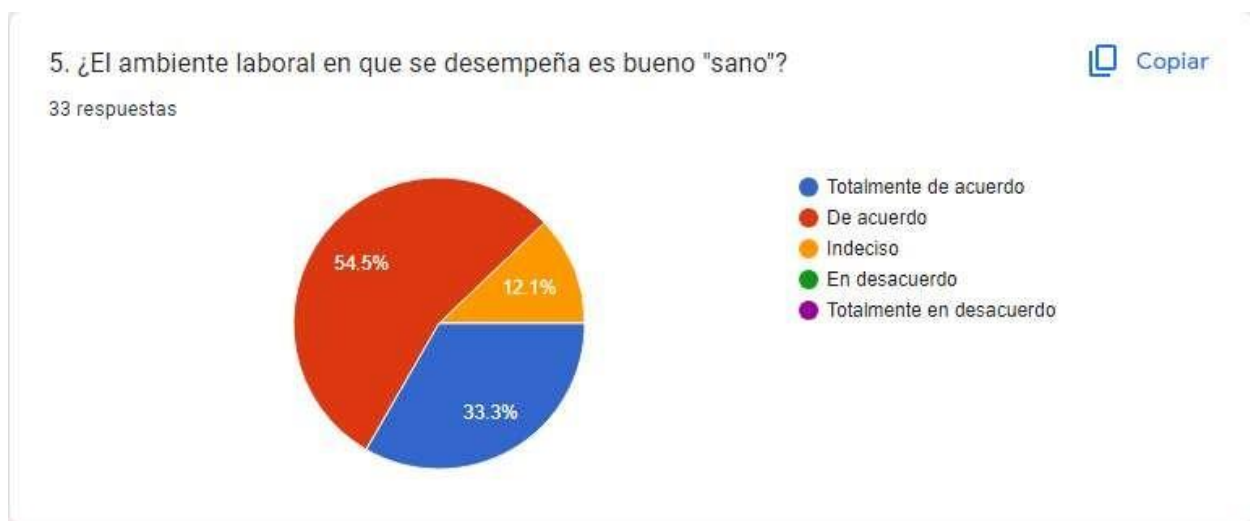
- o. El 54.5% se encuentra con total disposición para realizar lo que se le indica.
- o. El 42.4% si lo realiza, pero lo toma más como una obligación
- o. Y por último el 3%, realmente lo toma con imposición.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	9	8		18 colaboradores
De acuerdo		4	8	2	14 colaboradores
Indeciso				1	1 colaborador

Tabla 9. Tabulación de datos pregunta #4

Se puede observar que las generaciones, baby boomers X e Y, tienen disposición de seguir indicaciones, aunque no estén de acuerdo en la indicación, lo realizan porque es en beneficio de la empresa y por consiguiente de ellos. La generación más actual, no está del todo dispuesta a realizar las actividades con la mejor actitud, lo que significa que su decisión de actuar de manera indispuerta afecta su desempeño y productividad.

Pregunta #5



Gráfica 5. Ilustración de Formularios Google

En la gráfica anterior se puede observar que, el ambiente de la sucursal Soriana Hiper 287, es sano dentro de lo que cabe.

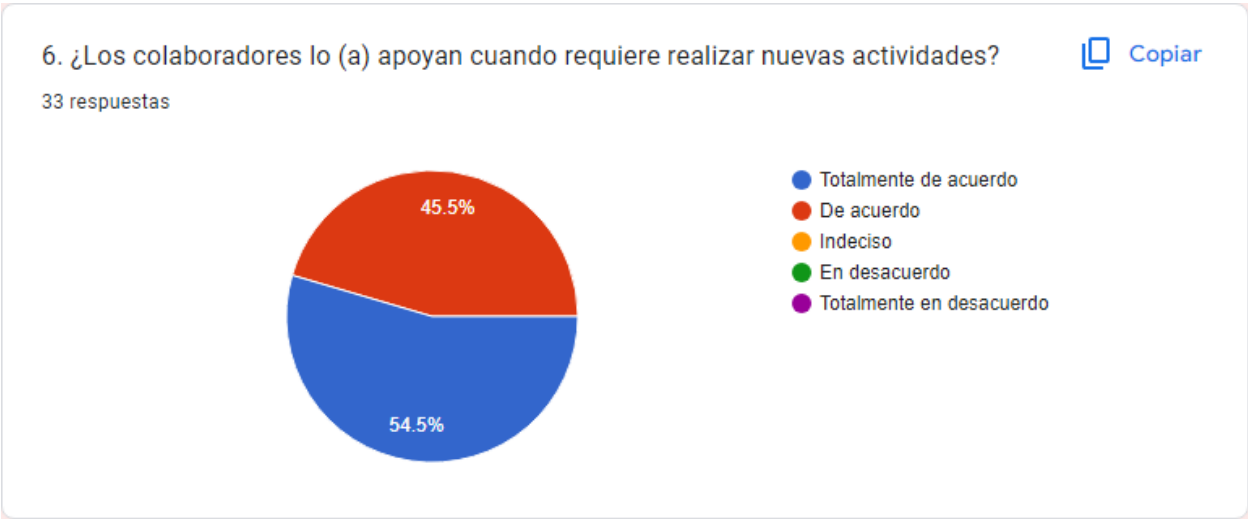
- El 54.5%, opina que está de acuerdo
- No del todo el 33.3% de los colaboradores
- Al 12.1% no le agrada totalmente el ambiente.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	7	3		11 colaboradores
De acuerdo		6	11	1	18 colaboradores
Indeciso			2	2	4 colaborador

Tabla 10. Tabulación de datos pregunta #5

La generación X y baby boomers, son quienes mayormente consideran del todo, un ambiente sano en Soriana 287, la generación Y, simplemente se adapta a pesar de si es de su agrado o no, pero, la generación actual “Z”, no considera que sea un buen ambiente laboral.

Pregunta #6



Gráfica 6. Ilustración de Formularios Google

A pesar de las diferencias como colaboradores

- o. El 54.4%, está totalmente de acuerdo, en que recibe apoyo de sus compañeros.
- o. Y el 45.5%, simplemente está de acuerdo, lo que significa que si existe el compañerismo.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	9	8		18 colaboradores
De acuerdo		4	8	3	15 colaboradores

Tabla 11. Tabulación de datos pregunta #6

En general, se puede decir que cuando requieren apoyo en alguna actividad que desconocen, si reciben apoyo de los demás colaboradores.

Pregunta #7



Gráfica 7. Ilustración de Formularios Google

- o. El 69.7%, está totalmente de acuerdo en brindar apoyo cuando algún compañero lo requiere
- o. El 30.3% también asiste cuando alguien lo necesita, sin embargo, lo hacen solo cuando tiene conocimiento de lo que requiere el otro colaborador.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	8	9	2	20 colaboradores
De acuerdo		5	7	1	13 colaboradores

Tabla 12. Tabulación de datos pregunta #7

La intención de apoyar a sus compañeros existe en todas las generaciones, sin embargo, existen excepciones, cuando el colaborador no tiene el conocimiento suficiente que requiere el compañero.

Pregunta #8



Gráfica 8. Ilustración de Formularios Google

- El 66.7% está totalmente de acuerdo en ejecutar sus actividades siguiendo y respetando las instrucciones recibidas por parte de su jefe directo.
- El 33.3% también realiza las actividades tal y como le indican.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	11	11		23 colaboradores
De acuerdo		2	5	3	10 colaboradores

Tabla 13. Tabulación de datos pregunta #8

Todos los colaboradores independientemente de su generación realizan las actividades como les indican, ya que en la mayoría de las ocasiones son procesos establecidos.

Pregunta #9



Gráfica 9. Ilustración de Formularios Google

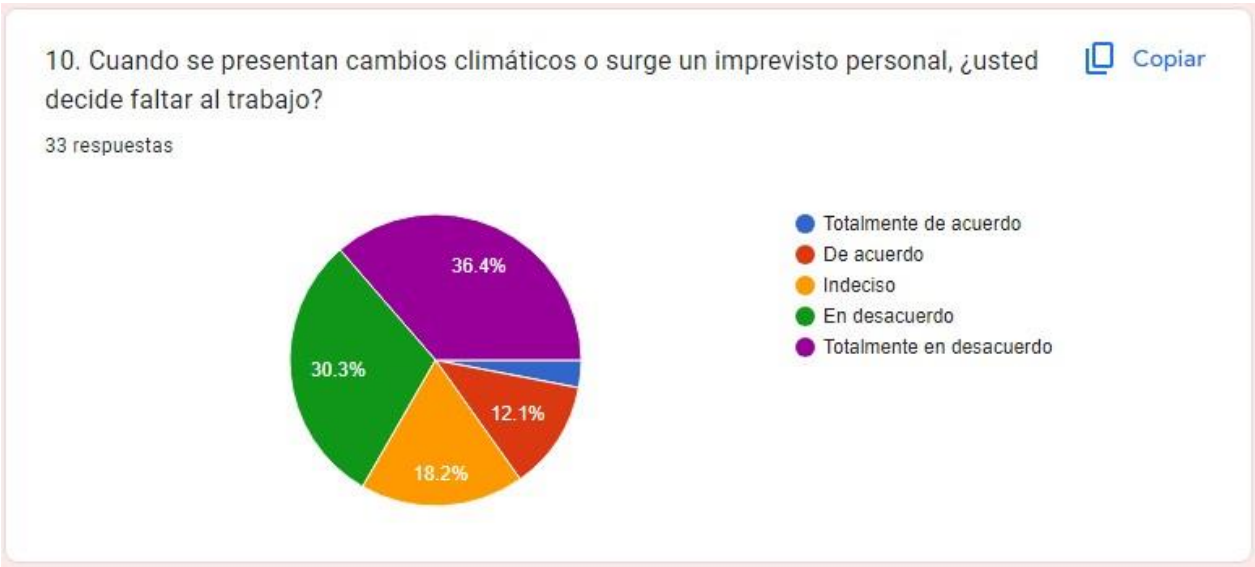
- o. Las ideas y aportaciones del 33.3% son totalmente tomadas en cuenta
- o. Mientras que el 57.6%, si son valoradas aunque no en su totalidad.
- o. El 6.1% no considera que se aceptan sus ideas y aportaciones
- o. El 3% de los colaboradores opina que su jefe directo no toma en cuenta sus aportaciones y cuando lo hace pasan por un análisis.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo		8	3		11 colaboradores
De acuerdo	1	5	10	3	19 colaboradores
Indeciso			2		2 colaboradores
En desacuerdo			1		1 colaborador

Tabla 14. Tabulación de datos pregunta #9

En esta ocasión se podría decir que la generación Y es quien expresa que sus ideas y aportaciones no son del todo tomadas en cuenta.

Pregunta #10



Gráfica 10. Ilustración de Formularios Google

- o. El 36.4%, está en total desacuerdo faltar a laborar, pues se considera responsable.
- o.o. El 30.3% y 18.2%, se encuentra en desacuerdo, pues opina que por causas de salud o fuerza mayor no se presentarían a laborar

o.o. El 12.1% y 3% están de acuerdo en faltar si se les presenta algún imprevisto personal.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo		1			1 colaborador
De acuerdo		1	3		4 colaboradores
Indeciso		2	4		6 colaboradores
En desacuerdo		3	5	2	10 colaboradores
Totalmente en desacuerdo	1	6	4	1	12 colaboradores

Tabla 15. Tabulación de datos pregunta #10

La tabla anterior muestra que los colaboradores de la generación X, o al menos en su mayoría, muestran mayor responsabilidad al igual que la generación baby, la generación Y, opina que no faltaría a menos de que se presenta una situación de salud o familiar.

Pregunta #11



Gráfica 11. Ilustración de Formularios Google

- o. En general el 100% está de acuerdo en generar nuevos procedimientos y formas diferentes de realizar su trabajo, al 48.5%le agradaría del todo esa implementación.
- o. El restante que es el 51.5% simplemente esta de acuerdo pues es complicado que esos nuevos procedimientos se lleven a cabo.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	10	4	1	16 colaboradores
De acuerdo		3	12	2	17 colaboradores

Tabla 16. Tabulación de datos pregunta #11

Realmente a la generación X, es a quien más le agradaría esos nuevos procedimientos y diferentes formas de realizar sus actividades.

Aunque, la generación Z es quien en su mayoría aspira a salir de la rutina, e intentar cosas nuevas, que sean dinámicas y no anticuadas.

Pregunta #12



Gráfica 12. Ilustración de Formularios Google

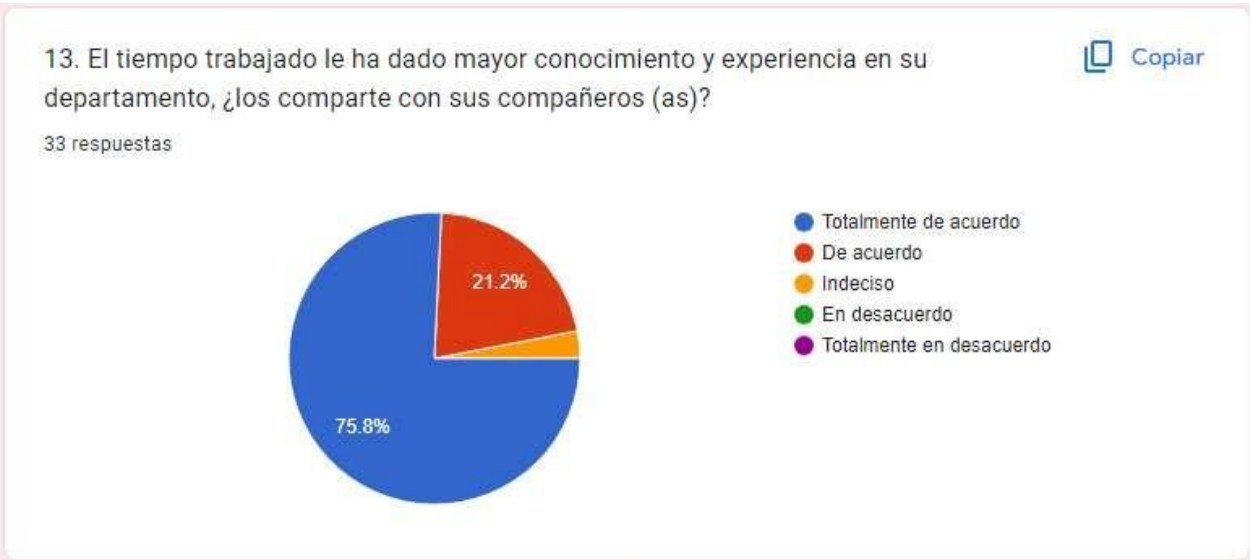
- o. Solo el 42.4% es quien termina por completo sus actividades.
- o. El otro 42.4% culmina y solo deja pequeños pendientes.
- o. El 12.1% realmente deja trabajo pendiente, pues todo parte de la planificación que ellos mismos les den a sus tareas.
- o. Y el 3.1 Totalmente en desacuerdo.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	5	8		14 colaboradores
De acuerdo		5	7	2	14 colaboradores
Indeciso		2	1	1	4 colaboradores
Totalmente en desacuerdo		1			1 colaborador

Tabla 17. Tabulación de datos pregunta #12

La generación que sobresale cuando se trata de culminar las actividades dentro de la jornada laboral es la generación Y.

Pregunta #13



Gráfica 13. Ilustración de Formularios Google

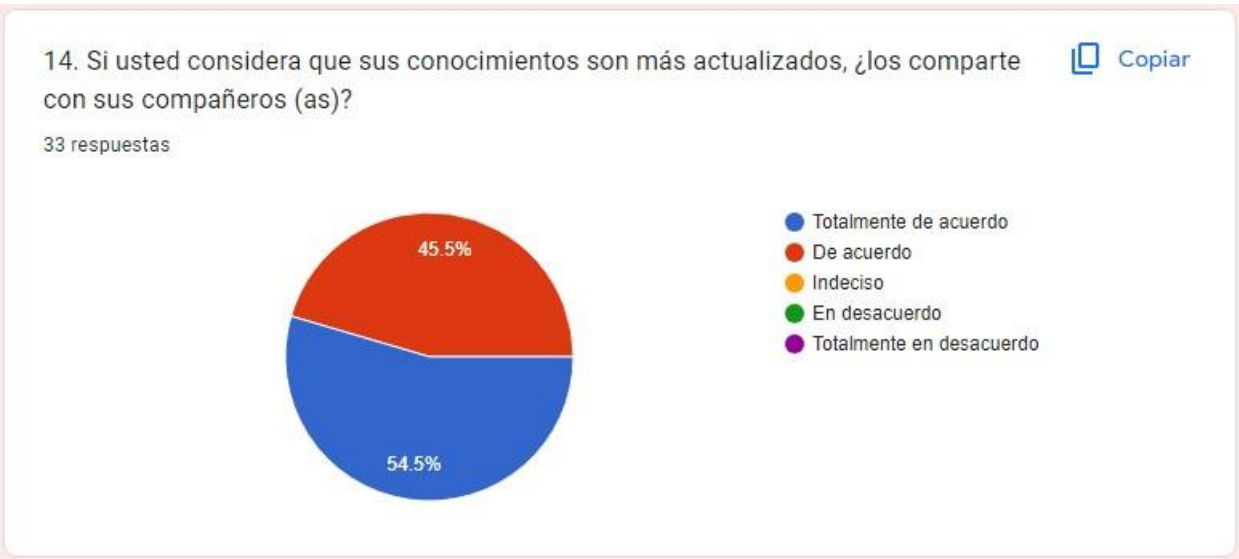
- o. El 75.8% considera que ha adquirido gran experiencia gracias a su tiempo laborado y está dispuesto a compartir con los demás colaboradores.
- o. Es decir que el 21.2% a pesar de que también cuenta con el conocimiento, solo apoya a sus compañeros en lo básico.
- o. El 3%, lo realiza ya sea por obligación o conveniencia.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	11	11	2	25 colaboradores
De acuerdo		2	4	1	7 colaboradores
Indeciso			1		1 colaborador

Tabla 18. Tabulación de datos pregunta #13

Realmente las generaciones, baby boomers, X e Y, son aquellas que llevan una trayectoria laboral dentro de la sucursal, y consideran que compartirían del todo su conocimiento y experiencia.

Pregunta #14



Gráfica 14. Ilustración de Formularios Google

- o. El 54.5% comparte sus conocimientos dentro de sus departamentos. Ya que en su mayoría son colaboradores que llevan muchos años.
- o. En general, el 45.5% selecciono la opción “De acuerdo” ya que efectivamente, los compartieran, sin embargo, están consientes que no cuentan con conocimientos del todo actualizados.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	7	9	1	18 colaboradores
De acuerdo		6	7	2	15 colaboradores

Tabla 19. Tabulación de datos pregunta #14

Cuando se habla de conocimientos actualizados, no solo significa tecnología, existen procesos que ciertos colaboradores conocen, por lo que están dispuestos a compartirlos.

Pregunta #15



Gráfica 15. Ilustración de Formularios Google

Realmente todos buscan reducir su carga de trabajo, por esa razón, todos están de acuerdo en trabajar en equipo.

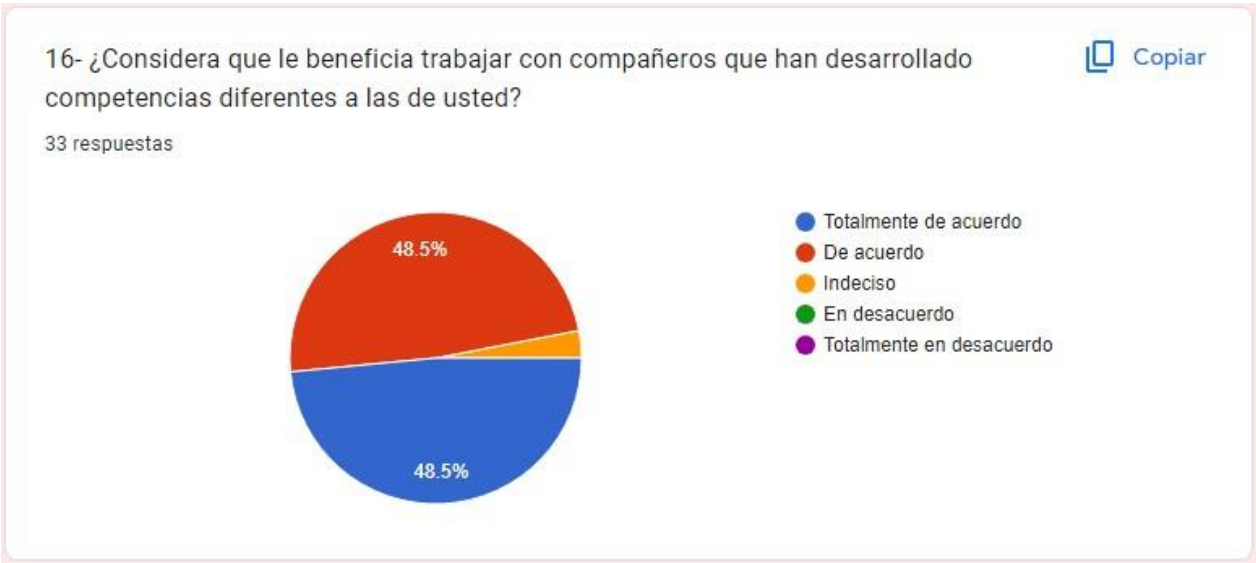
- o. El 54.5% lo hace sin importar que alguien más hábil los supere.
- o. Sin embargo, el 45.5% si lo hace, aunque son menos tolerables al tener que tratar con compañeros de diferentes cualidades.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	8	9		18 colaboradores
De acuerdo		5	7	3	15 colaboradores

Tabla 20. Tabulación de datos pregunta #15

La generación que, por cuestiones de pensamientos, le cuesta aún acoplarse a trabajos en equipo es la “z”, pues consideran que no cuentan con los mismos pensamientos que las otras generaciones, no obstante, si le agrada colaborar con sus compañeros.

Pregunta #16



Gráfica 16. Ilustración de Formularios Google

o.o. Todos, independientemente de su generación, esperan tener en su departamento colaboradores que posean diferentes habilidades y cualidades. Pues consideran favorecen a su departamento, tomando en cuenta que algunos lo hacen con el temor de ser superados por alguien más, cuando se muestran con más habilidades.

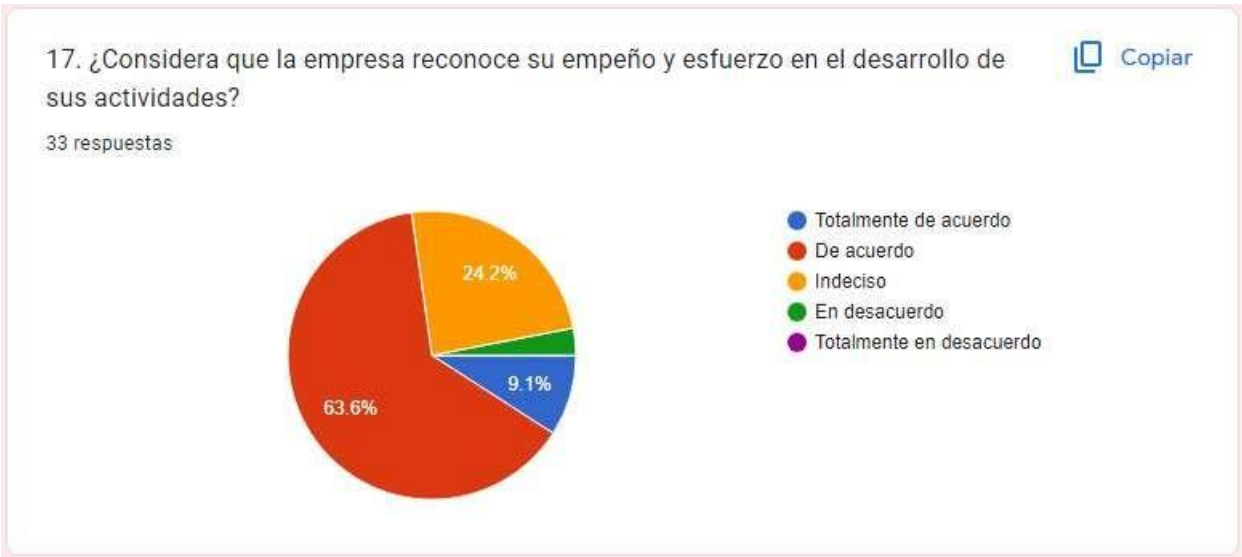
o. Solo el 3% fue consiente en decir que esta indeciso, ya considero que existen diferencias.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo	1	8	7		16 colaboradores
De acuerdo		5	8	3	16 colaboradores
Indeciso			1		1 colaborador

Tabla 21. Tabulación de datos pregunta #16

El 48.5% junto con el 3%, consideran que, en ocasiones, una persona con mayores competencias, suele ser una amenaza para su crecimiento laboral.

Pregunta #17



Gráfica 17. Ilustración de Formularios Google

- o. El 9.1%, está totalmente de acuerdo con la forma en que la empresa ha reconocido su labor.
- o. El 63.6%, se siente satisfecho con, las acciones que Soriana Hiper 287 muestra a sus colaboradores.
- o.o. Mientras que el 24.2% y el 3%, no se encuentra convencido de que la Empresa reconoce su labor.

Generación	Baby Boomers	X	Y	Z	Total
Totalmente de acuerdo		2	1		3 colaboradores
De acuerdo	1	8	9	3	21 colaboradores
Indeciso		3	5		8 colaborador
En desacuerdo			1		1 colaborador

Tabla 22. Tabulación de datos pregunta #17

Se podría decir que las primeras dos generaciones son aquellas que mayor tiempo llevan en la sucursal, por lo tanto, son quienes en su mayoría ha recibido reconocimiento por parte de la empresa.

Como se menciono al inicio, en la encuesta para colaboradores, se planteó una pregunta abierta, la cual se dejará tal y como la respondieron, ya que ésta es de manera personal, no se pudo llegar a una sola conclusión, pues todos tiene respuestas diferentes conforme a su experiencia.

Es decir que se tomaron capturas del cuestionario de google, y se muestran a continuación.

Pregunta #18

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?
Enliste las acciones y mecanismos

33 respuestas

Sin comentarios

1. El subirme de puesto, me da a entender que soy una persona trabajadora
2. Un Incremento de sueldo, aunque pequeño pues también demuestra que hago bien mi trabajo

Solo se que existe un incentivo por ventas en mi departamento

Existe un incentivo por ventas, sin embargo es rara la ocasión que se recibe.

Realmente no hay, no tengo.

Me gustaría un aumento en temporadas altas, es decir cuando hay más trabajo.
Considero que el área en la que me encuentro es la menos reconocida dentro de la tienda, se deben felicitar los buenos trabajos así como recalcar los errores.

Ilustración 7. Captura de Formulario Google

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?
Enliste las acciones y mecanismos

33 respuestas

Me dieron la oportunidad de obtener el puesto de auxiliar.

Actualmente no tengo.
Anteriormente realizaban actividades sociales.

Realmente no recibo un incentivo ni reconocimiento.

Nada

Sin comentarios.

Ilustración 8. Captura de Formulario Google

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?

Enliste las acciones y mecanismos

33 respuestas

Seguro

Paternidad

vales

Prima dominical

Ayuda por defunción

Caja de ahorro

Prestación de útiles escolares

Infonavit

Fonacot

Ofrecen prestaciones de ley y algunas superiores, anteriormente realizaban eventos en ocasiones especiales, actualmente ya no están permitidos, solo ofrecen detalles por parte de la sucursal

Me gustaría un premio de puntualidad

Ilustración 9. Captura de Formulario Google

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?

Enliste las acciones y mecanismos

33 respuestas

Despensas

Días de descanso

Comidas

Detalles

Descanso de un día más, por calificación aprobatoria

Me gustaría un día de descanso extra por la calificación de exelencia del departamento

Me han dado incentivos y muchas facilidades para asistir a mis consultas

A los 5 años cumplidos nos festejaron con un convivio y entrega de PIN con el logo de Soriana

A los 10 años cumplidos también festejo y entrega de un reconocimiento impreso con logo de la empresa y nombre grabado personalizado, unos aretes con logo de plata y brillante de zirconia.

En el 2020 tome el curso para terminar la preparatoria y al terminar me dieron reconocimiento impreso personalizado

Ilustración 10. Captura de Formulario Google

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?
Enliste las acciones y mecanismos

33 respuestas

Oportunidades de crecimiento

Pues anteriormente nos hacían convivimos nos festejaban el 10 de mayo, el día de la mujer, hacían rifas, era muy padre, lo sentía como motivación, como aliento y ganas de trabajar, pero actualmente ya no se realizan esos eventos.

Dejarme la planta después del tiempo de prueba

Totalmente de acuerdo

Formación continua
Flexibilidad horaria
Aumento de sueldo
Vacaciones

Ilustración 11. Captura de Formulario Google

Ninguno

Anteriormente
Empleado del mes
Compensaciones
Reconocimiento

Ilustración 12. Captura de Formulario Google

Las competencias laborales son aquellos conocimientos y habilidades que tiene una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito del trabajo.

Como consiguiente se extraerán del cuestionario las competencias que poseen los colaboradores por generación.

La tabla que se mostrara a continuación contiene dos secciones. La parte de arriba contiene las diferentes generaciones, y la de abajo las competencias que cada unodice poseer.

Como se puede observar en más de una generación se muestra la misma competencia, lo que significa que posiblemente si cuentan con ésta, pero no está desarrollada del todo, sin embargo, son datos basados con la opinión propia de los colaboradores.

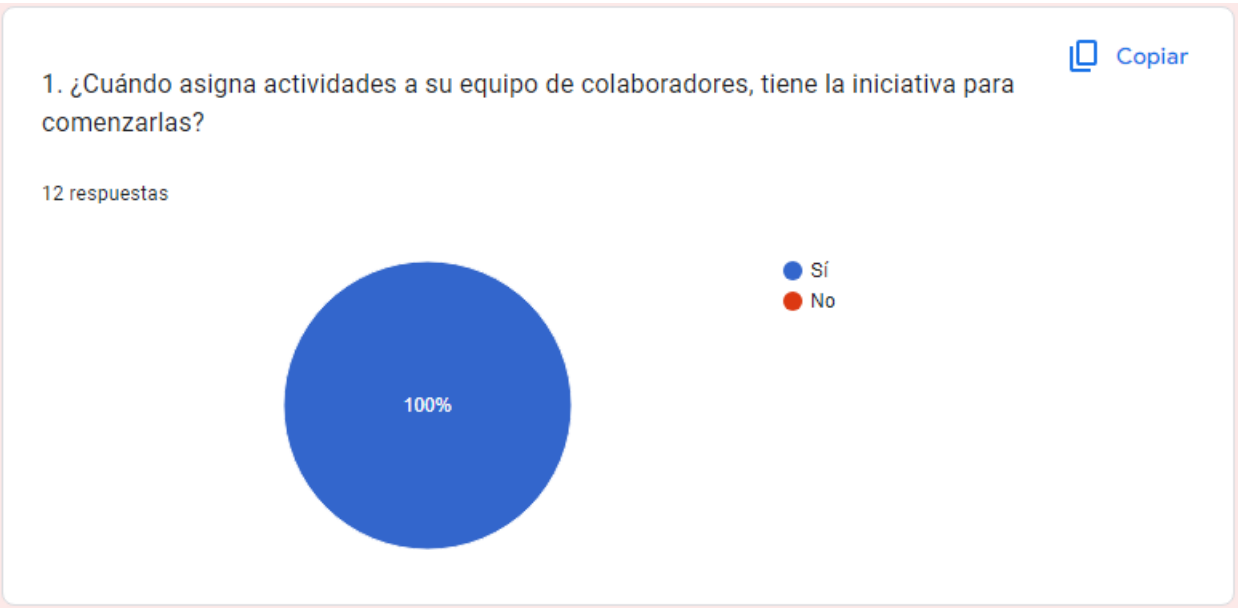
Competencias que Poseen los Colaboradores por Generación

Generación.	Baby Boomers	X	Y	Z
Competencias.	Tener Iniciativa	Tener Iniciativa	Capacidad de Aprendizaje	Creatividad e Innovación
	Habilidad para la toma de decisiones	Adaptabilidad	Habilidad para la toma de decisiones	Capacidad de aprendizaje
	Pensamiento Crítico	Habilidad para la toma de decisiones	Responsabilidad	
		Comunicación Efectiva	Planificación	
		Responsabilidad	Trabajo en equipo	
		Creatividad e Innovación		

Tabla 23. Competencias que poseen los colaboradores de Soriana 287 por generación

Análisis de los Resultados de la Entrevista para Jefes de Departamento.

Este análisis incluirá las respuestas en general de los jefes de departamento.



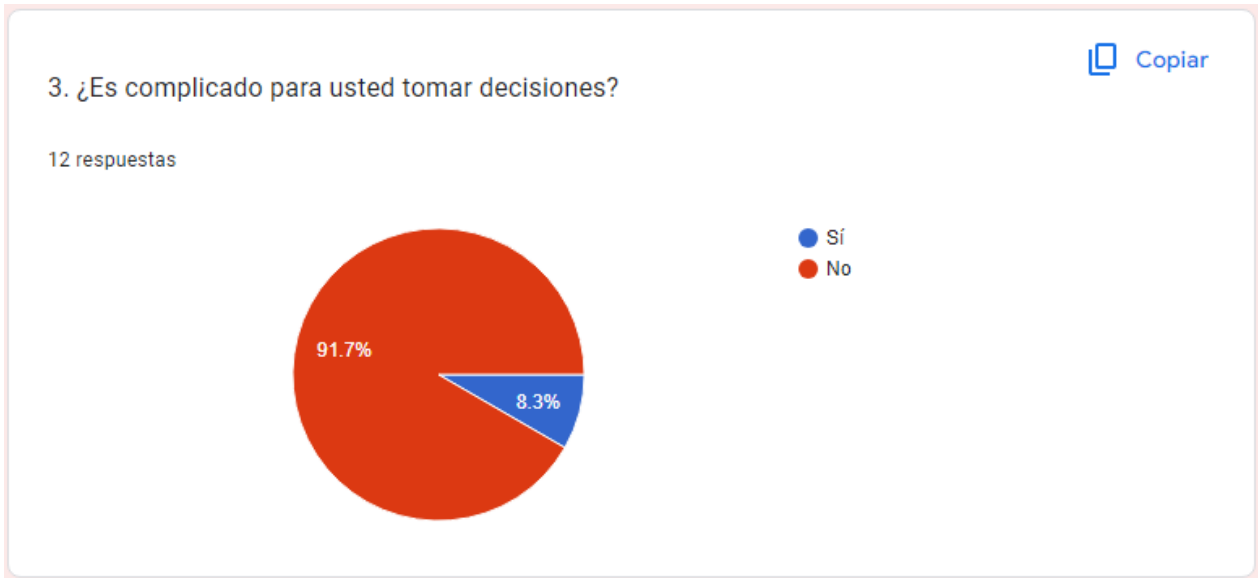
Gráfica 18. Ilustración de Formularios Google

El 100% de los jefes afirma tener la iniciativa y dar el ejemplo realizando primero las actividades.



Gráfica 19. Ilustración de Formularios Google

El 91.7% de los jefes de departamento da la oportunidad de que sus colaboradores tengan la iniciativa, sin la necesidad de insistir o exigir cumplan con su responsabilidad, por otra parte, el 8.3% menciona que debe primero supervisar la actividad que va a realizar su colaborador.



Gráfica 20. Ilustración de Formularios Google

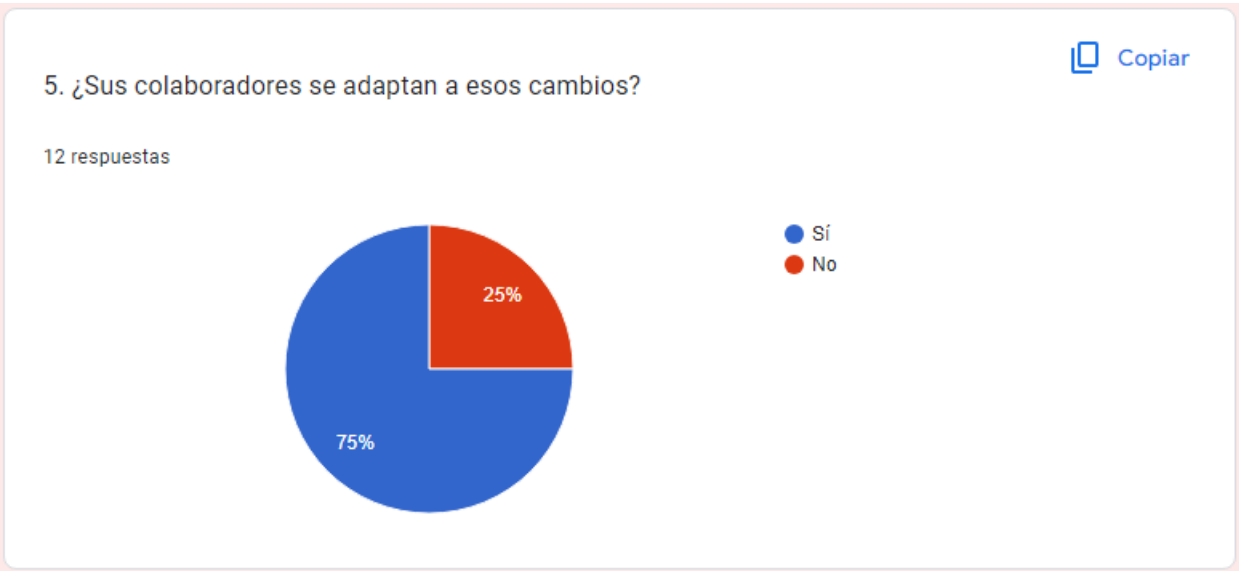
El 91.7 % considera que no es difícil tomar decisiones pues cuentan con la capacidad de elegir lo mejor para su departamento, mientras que al 8.3 % se le complica tomar decisiones ya que por lo regular en su guía se estipula estrictamente lo que se debe realizar.



Gráfica 21. Ilustración de Formularios Google

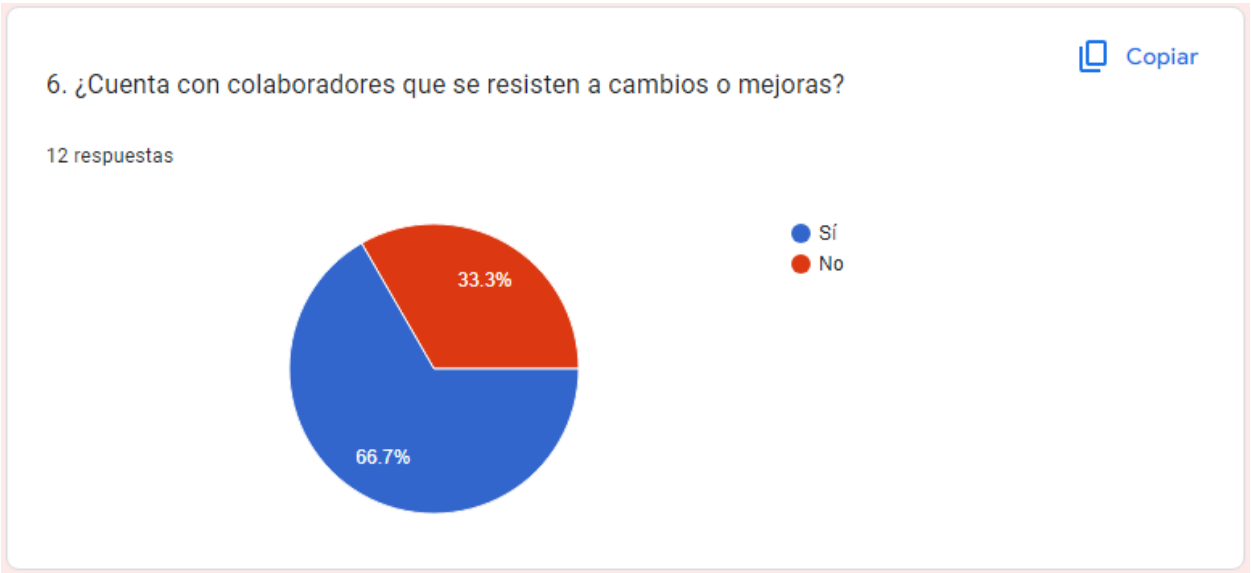
El 91.7% si promueve oportunidades de cambio, aunque especifican que sólo lo hacen cuando existe la posibilidad o cuando su superior lo aprueba.

El 8.3 % por cuestiones internas de la empresa no puede presentar un cambio en sus actividades.



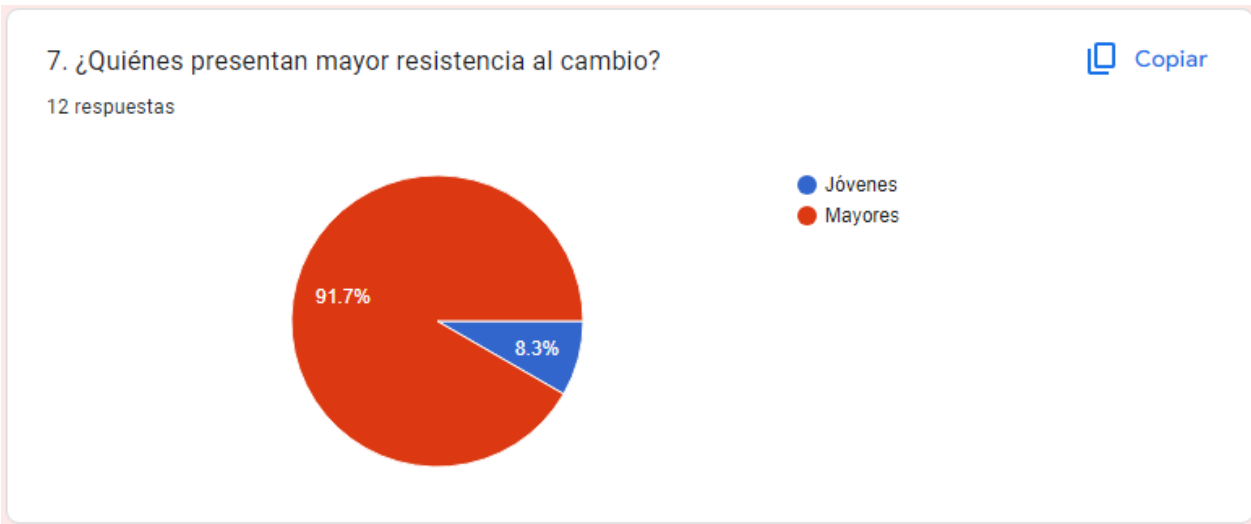
Gráfica 22. Ilustración de Formularios Google

Cuando si existe la oportunidad de presentar cambios el 75% de los jefes de departamento opinan que sus colaboradores si se adaptan a esos cambios, por otro lado, el 25% esta consiente que a algunos de sus colaboradores no les es tan fácil adaptarse, más aún cuando se trata de colaboradores dentro del rango más alto de edad.



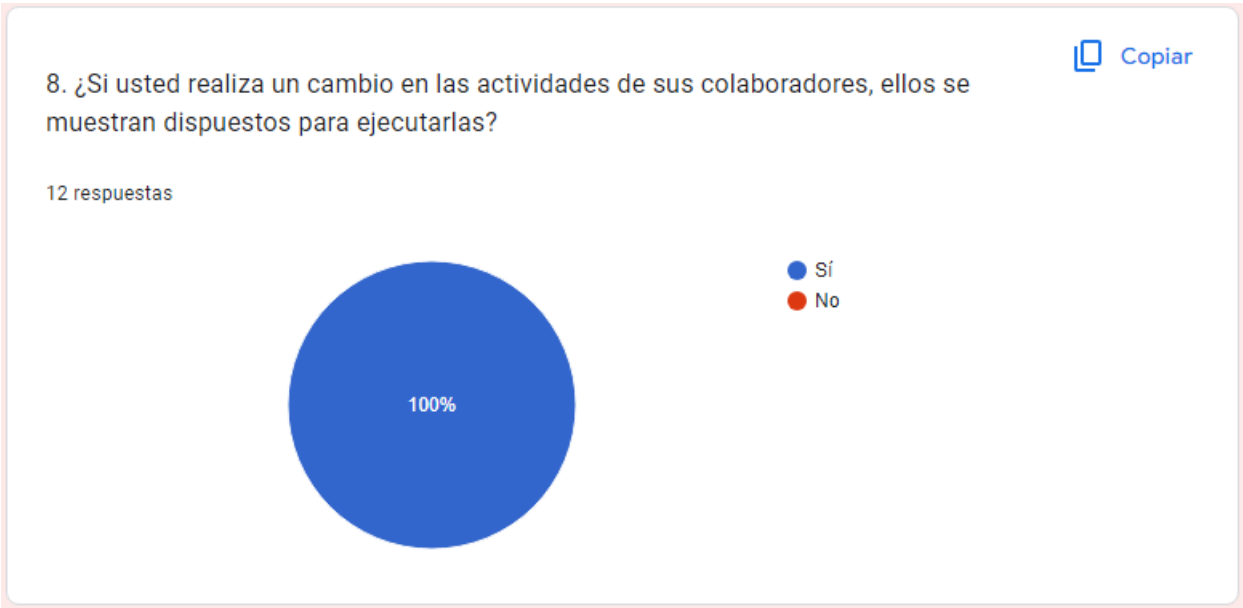
Gráfica 23. Ilustración de Formularios Google

Esta pregunta va ligada a la anterior en donde el 66.7% de los jefes de departamento considera que sus colaboradores si se resisten a cambios, no significa que no lo hagan, simplemente que no están de acuerdo y no es de su agrado. El 33. 3% no cuenta con colaboradores que se resisten a cambios.



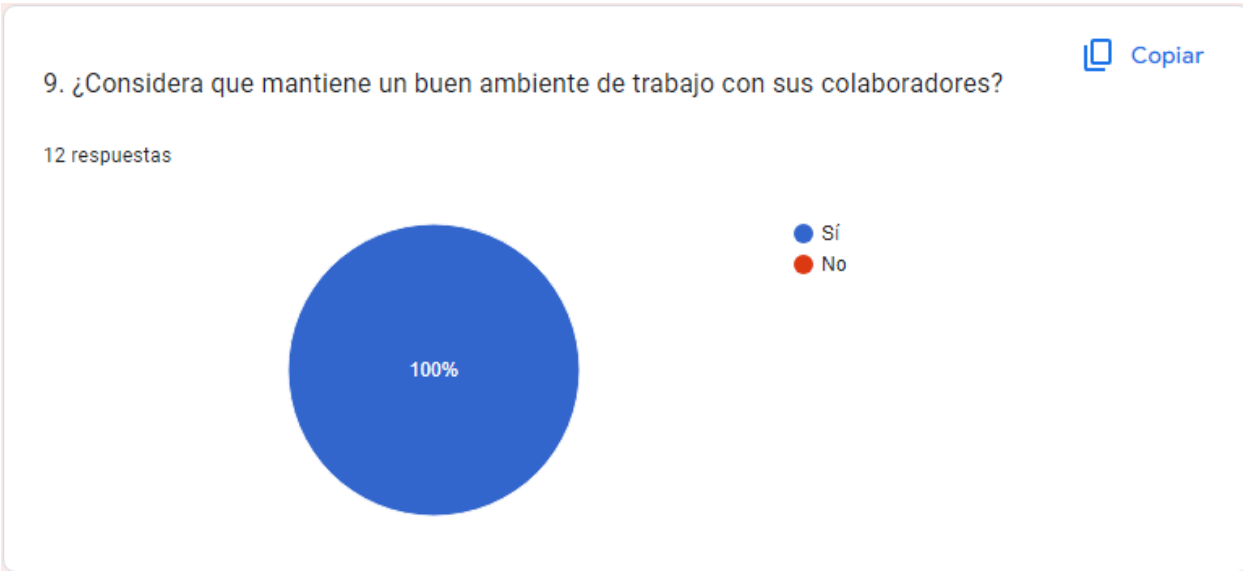
Gráfica 24. Ilustración de Formularios Google

Y como ya se mencionaba anteriormente el 91.7 % de los jefes de departamento dicen que las personas mayores son quienes presentan mayor resistencia al cambio.



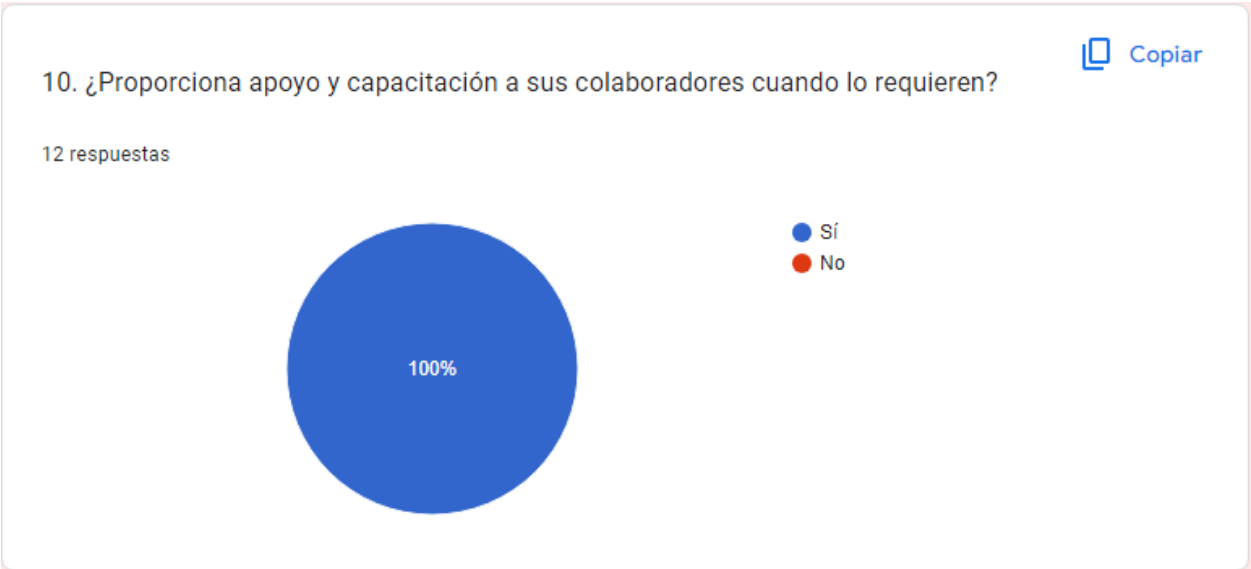
Gráfica 25. Ilustración de Formularios Google

El 100% considera que independientemente de todas las diferencias, los colaboradores se encuentran dispuestos a realizar las actividades que les asignan.



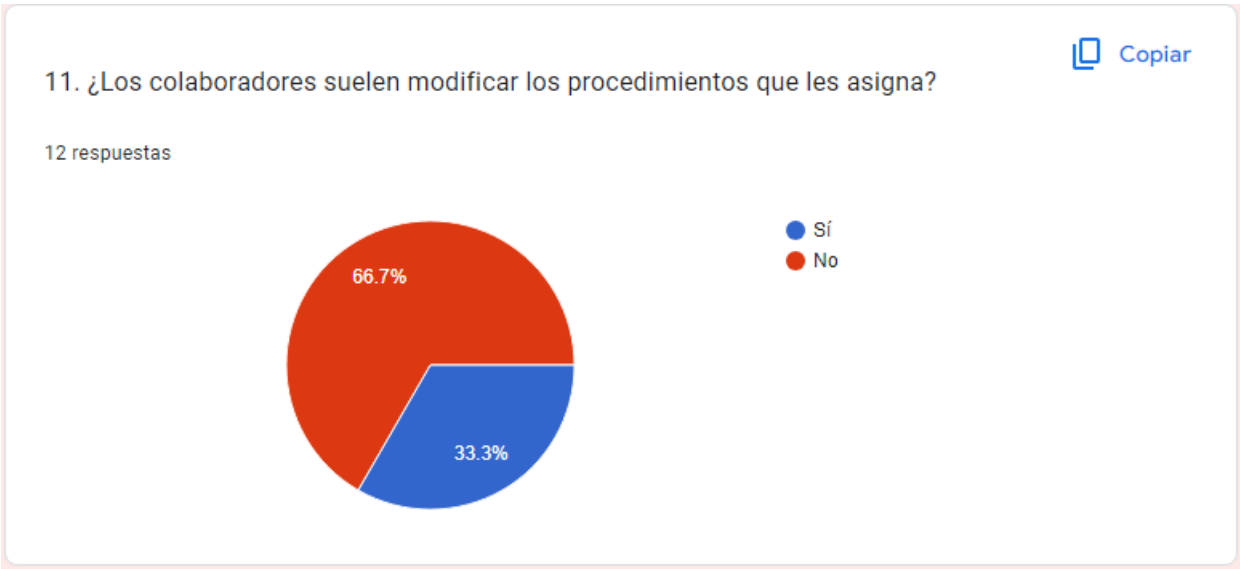
Gráfica 26. Ilustración de Formularios Google

El 100% de los jefes de departamento opinan que tienen la capacidad de mantener un buen ambiente laboral, sano, libre de conflictos.



Gráfica 27. Ilustración de Formularios Google

El 100% considera que brinda apoyo a sus colaboradores cuando estos lo requieren.



Gráfica 28. Ilustración de Formularios Google

El 66.7% de los jefes de departamento confirman que sus colaboradores no modifican los procedimientos, pues dejan muy en claro los pasos a seguir así.

El 33.3% si permiten que el personal a su cargo realice modificaciones, siempre y cuando sean aprobadas y en beneficio del departamento.



Gráfica 29. Ilustración de Formularios Google

El 50% si acepta y aprueba ideas por parte de los colaboradores.

El otro 50% en ocasiones, pero ambos porcentajes respetando si de verdad pueden ser implementadas.

Las siguientes preguntas 13 y 14 son abiertas, por consiguiente, no se realizará una interpretación en concreto, ya que, cada jefe de departamento tiene opiniones diferentes, solo se mostrarán las capturas de sus respuestas.

13. ¿Cuáles son los motivos más comunes por los que su personal no se presenta a trabajar?

Menciónelos a continuación

12 respuestas

Enfermedad
Problemas personales Falta de interés
No tenemos ausentismos
Rara vez no se presentan, sim embargo solo ocurre cuando existen causas de fuerza mayor.
Incapacidad

Ilustración 13. Captura de Formulario Google

Muy ocasional, por salud.
Por causas de fuerza mayor, es rara la ve que hay incidencias.
Personales Médicos
Enfermedad, ya ses del colaborador o de un familiar Problemas familiares o personales
No tenemos esa situación
Por problemas de fuerza mayor
Por problemas personales

Ilustración 14. Captura de Formulario Google

14. ¿En que difiere su personal que se ubica de los 30 años para arriba y los de 29 para abajo?

Mencione las diferencias a continuación.

12 respuestas

Responsabilidad

Las personas mayores tienen responsabilidad y obligaciones, como padres de familia o proveedores del hogar.

Y una persona joven no tiene de cierta manera compromiso u obligaciones, y esto genera falta de interés o no ser constantes con las asistencias.

30. Tienen mayor aptitud y actitud, en busca de la mejora personal y grupal, buscando aplicar su experiencia en el ramo.

29. Actualmente en el departamento se encuentra una persona de 21 años, quien ha demostrado buena actitud, y cuenta con cualidades de desarrollo a pesar de no conocer tan bien el departamento. Básicamente desarrolla sus actividades como si llevara años en el departamento.

Ilustración 15. Captura de Formulario Google

Mi plantilla se conforma por mayores de 30, sin embargo, aun así difieren en actitudes y pensamientos.

Los más jóvenes son más accesibles para aprender, y a los mayores les cuesta.

Difieren su manera de pensar y su responsabilidad.

los adultos son más responsables

los jóvenes llegan a querer imponer cambios e innovación

Los más jóvenes, siguen el procedimiento, aunque en ocasiones para ellos suele ser algo rutinario y sin innovación.

Los mayores, estamos acostumbrados a seguir con los procesos determinados, y se nos complica la adaptación a la tecnología.

Energía los mayores de 30 no suelen ser tan energéticos, pero son mayormente puntuales y con más experiencia compromiso y responsabilidad.

Por otro lado los más jóvenes tienen mucha energía y ganas de superarse y no entrar en una zona de confort

Ilustración 16. Captura de Formulario Google

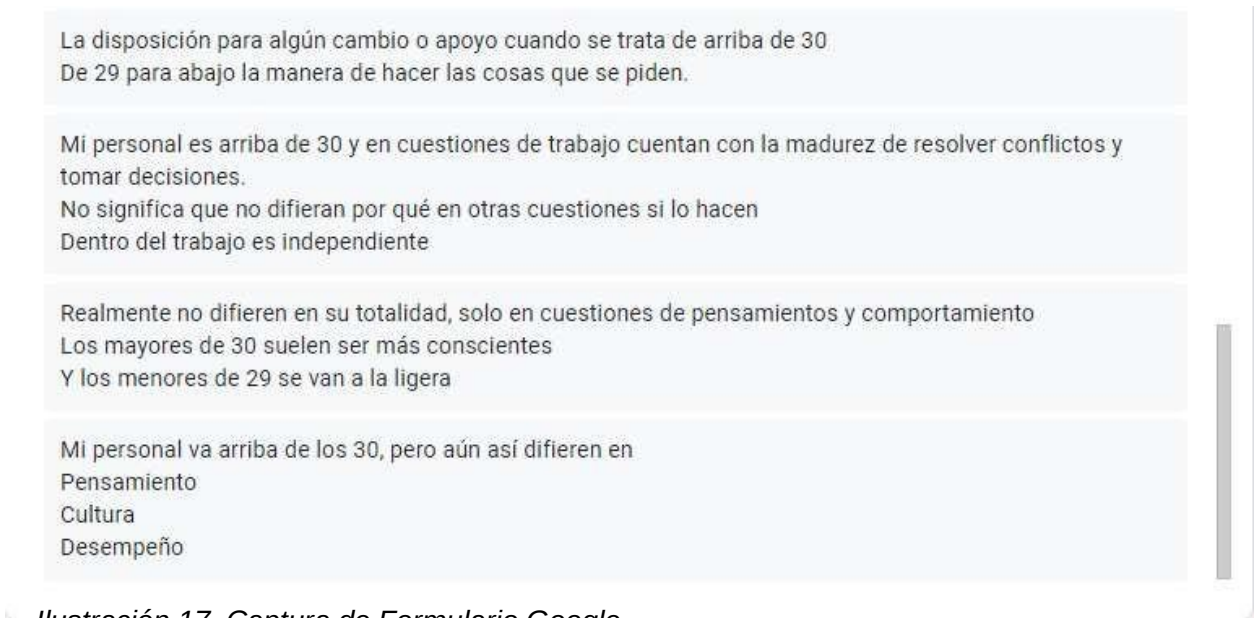
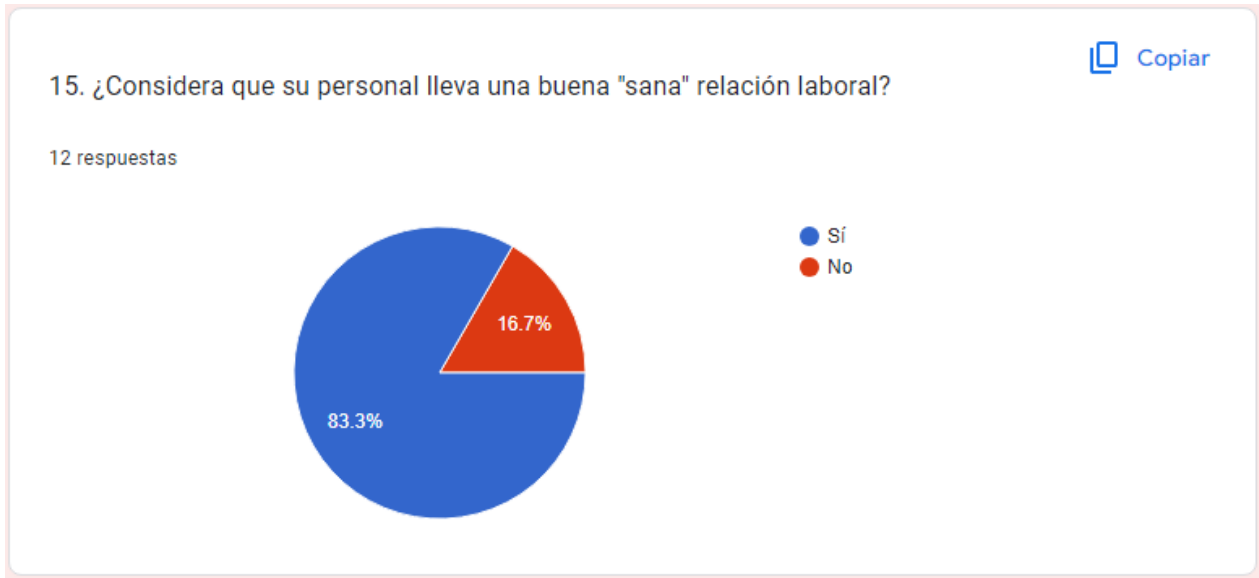


Ilustración 17. Captura de Formulario Google



Grafica 30. Ilustración de Formularios Google

El 83.3% considera que su personal si lleva una relación laboral sana, mientras que el 16.7% esta consiente que sus colaboradores presentan diferencias dentro del ambiente laboral.



Grafica 31. Ilustración de Formularios Google

En la gráfica anterior se puede observar que las bajas se dan dentro del rango de 20 a 30 años.

Realmente llega hasta los 38 años, sin embargo, se menciona el rango anterior, porque en su mayoría son de 25 o 27 años.

Como se puede observar, existen departamentos que no han tenido rotación de personal en ya algún tiempo.

Las siguientes dos preguntas 17 y 18, al igual que otras anteriores, son abiertas, y se pretende integrarlas tal y como las respondieron los jefes de departamento, pues contienen información que proporcionaron en base a su persona.

17. ¿Cuáles cree que sean las razones por lo que los jóvenes no permanecen en la sucursal?

12 respuestas

Necesidad

No tienen criterio de pertenencia
Querer buscar otros ingresos
El sueldo
La falta de interés
No ser constantes
Que a veces no se les reconozca su trabajo

La economía
La falta de compromiso con ellos mismos y el departamento.

Falta de responsabilidad
Falta de compromiso
Buscan mejor salario a menor esfuerzo.

Ilustración 18. Captura de Formulario Google

Les gusta más la vida fácil y no tienen compromiso con ellos mismos

Buscan otras oportunidades
(escolar y laboral)

No les agrada el departamento
No les gusta en general la sucursal y el ambiente
O simplemente por sus cuestiones personales y metas de crecimiento.

Creo que algunos es por la falta de crecimiento tanto económica como personal, buscan nuevas oportunidades, sin dejar atrás que en ocasiones no les agrada comenzar desde abajo y buscan un puesto alto

Encuentran un trabajo diferente
Mejor remuneración
Les parecen aburridas las actividades
Tienes otros fines personales
No tienen realmente la necesidad

Ilustración 19. Captura de Formulario Google

Necesitan más motivación
Regularmente se da más en los hombres, ya que buscan trabajos diferentes
Y las mujeres dejan el trabajo por otras responsabilidades

Porque no están acostumbrados a tener un trabajo fijo, ya que en su mayor viene de trabajos temporales

Yo creo que es por su comodidad, o bien buscan algo diferente e incluso posiblemente por salario y realmente no les gusta esforzarse en el trabajo

Ilustración 20. Captura de Formulario Google

18. ¿Con qué acciones reconoce el empeño y esfuerzo en el desarrollo de actividades de su equipo de trabajo?

12 respuestas

Diciéndoselo y agradeciendo

Dar permiso del cambio de descanso o turno.
Valorar su trabajo
Hacer extensa la felicitación cuando se cumplen los objetivos
Hacerles ver los detalles que aun tengan, de la mejor manera, con el fin de mejorar.

Actualmente reconociendo su excelencia, haciendo menciones optimistas y motivacionales.

Las felicito por su acción generada
Les hago mención de su esfuerzo
Agradezco su dedicación
Las motivo a que sigan con su buen trabajo

Apoyar sin pensar o dudar cada vez que lo requieren.

Ilustración 21. Captura de Formulario Google

Diciéndoselo verbal y personalmente Y siendo agradecida en lo personal.
Perciben un bono Personalmente les extiende una felicitación.
Con palabras de aliento y felicitando o reconociendo la labor que realizaron en el momento que la ejecutaron a la perfección
Felicitando y reconociendo sus méritos al desempeñar sus actividades
Con un cambio de turno Cambio de descanso Especialmente cuando tienen un asunto personal
Personalmente los felicito, y los motivo a seguir dando lo mejor de ellos
Los felicito, doy oportunidad a su cambio de turno, en ocasiones y reciben incentivos por ventas

Ilustración 22. Captura de Formulario Google

En esta parte termina el análisis de las respuestas que proporcionaron los jefes de departamento. A pesar de que al inicio se especificó que cada pregunta se argumentó con un ¿Por qué?, esas respuestas no aparecen en ilustraciones, sin embargo, fueron referencia para la interpretación, y lo serán para la comparación con la encuesta de los colaboradores.

Competencias que Poseen los Jefes de Departamento por Generación

Una vez analizados los resultados se diseñó la siguiente tabla, contiene solamente dos generaciones, puesto que, dentro de los departamentos encuestados, no existen jefes que pertenezcan a otro rango de edad. Según sus respuestas cuentan con las siguientes competencias

Generación	X	Y
Competencias	• Tener Iniciativa • Comunicación efectiva en las actividades • Toma de decisiones • Logran la Adaptabilidad en el ambiente • Planificación • Pensamiento critico	• Tener iniciativa • Comunicación efectiva en el ambiente • Toma de decisiones • Creatividad e innovación • Logran la adaptabilidad en el proceso. • Planificación • Reconocimiento

Tabla 24. Competencias que poseen los jefes de departamento de Soriana 287 por

Comparación de Respuestas jefes- colaboradores e Integración de Competencias por Generación en cada Departamento.

Una vez hecho lo anterior, procedemos a comparar las respuestas de los jefes de departamento con las de los colaboradores, e integrar las competencias de todas las generaciones que colaboran en Tiendas Soriana 287 Apizaco, en específico para cada departamento.

Se especificarán las generaciones que lo componen, y se realizara una comparación de opiniones, es decir, se va a cotejar

que tan similares son. Esto con el fin de ocupar y aclarar las tablas de competencias que se elaboraron al final de los instrumentos de trabajo, pero ya por cada departamento, de esta manera se llevara a cabo la integración de las competencias, que aportarán al jefe nuevas perspectivas de sobrellevar al personal.

Departamento de Alimentos

Este departamento se integra por colaboradores de la generación X, Y y Z, sin embargo, a los integrantes de esta última, no se les contemplo para responder encuesta, ya que fue uno de los departamentos con mayor rotación de personal.

Comparación de respuestas

- Tanto jefe como colaboradores tienen la iniciativa para comenzar con las actividades.
- En cuanto a su capacidad de aprendizaje a favor de los adelantos tecnológicos no se mantienen del todo abiertos, los colaboradores de mayor edad y tiempo en la sucursal.

- El jefe opina que sus colaboradores se adaptan a los cambios que se presenten en su departamento, ya sea dentro de las actividades que desempeñan como del ambiente laboral que cambia cada que existen cambios de personal. Sin embargo, los colaboradores aceptan que no es tan fácil realmente adaptarse a ciertos cambios.
- La toma de decisiones es una situación que tanto el jefe como algunos colaboradores aseguran ejecutarla fácilmente, sin embargo, otra parte de su equipo de trabajo opinan que en ocasiones para ellos si es complicado.
- El jefe de departamento asegura llevar una buena comunicación, mientras que ciertos colaboradores opinan que no siempre es así, y que realmente no fluye tanto por las diferencias de pensamiento.
- Existen ocasiones en que al recibir órdenes por su superior son recibidas y realizadas bajo ciertas actitudes negativas, mostrando desacuerdo o inconformidad, sin antes tomarse el tiempo de analizar lo que se les está pidiendo y con ello darse cuenta de que es por un fin común.
- Los colaboradores de ambas generaciones cuentan con un buen sentido de responsabilidad.
- A pesar de que mencionan que están abiertos a cambios, a innovar y ser creativos, cuando se aproxima un momento para llevarlo a cabo, muestran temor y desconfianza, regularmente se dan cuando alguien más joven llega al departamento.

- Un punto para tomar en cuenta es que los colaboradores no terminan sus actividades diarias, lo que se puede significar que ya sea el jefe o ellos no realicen una planificación en sus actividades.

Observando el comportamiento de este departamento se puede notar que la relación de los colaboradores mayores no es tan amena con los más jóvenes, ya que sus formas de trabajo son diferentes.

Se sabe que el jefe de departamento si desea sobrellevar el trabajo y mantener un buen ambiente laboral, por lo que una vez observado el comportamiento real del departamento y sus opiniones en los instrumentos de trabajo se llevara a la integración de las competencias.

	Jefe	Colaboradores		
Generación	Generación X	Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Comunicación	Capacidad de	Capacidad de	Capacidad de
	Efectiva.	aprendizaje.	aprendizaje.	aprendizaje.
	Planificación	Creatividad e	Trabajo en	Responsabilidad.
	Estratégica.	innovación.	equipo.	Planificación.
	Lograr la	Adaptabilidad.	Pensamiento	
	Adaptabilidad.	Planificación.	crítico.	
	Motivación		Planificación.	

Tabla 25. Integración de las competencias para el departamento de alimentos

La tabla anterior se realizó con el propósito de hacerles conocer a los integrantes de cada generación dentro de ese departamento las competencias que pueden implementar o mejorar.

Departamento de Carnes

Este departamento se integra por colaboradores de la generación X, Y, dentro de lo que cabe es uno de los departamentos más estables en cuanto a altas y bajas, pero, así como en los otros departamentos la baja más reciente ha sido una persona de 25 años, perteneciente a la generación Z, ya que se considera es porque no tubo compromiso consigo mismo.

- El jefe de este departamento y sus colaboradores realizan sus actividades asignadas, sin la necesidad de que alguien le insista
- Al ser un departamento que requiere de la utilización de máquinas, pues siempre se está actualizando el funcionamiento o las actividades. Por lo que los colaboradores y el jefe se encuentran dispuestos a conocer y aprender nuevas cosas.
- En ocasiones a las personas mayores les cuesta adaptarse a cambios radicales, pues, creen que ya poseen todo el conocimiento y habilidades.
- El jefe de departamento asegura llevar una buena comunicación, mientras que ciertos colaboradores opinan que no siempre es así, y que realmente no fluye tanto por las diferencias de pensamiento.
- Algunas veces existe inconformidad en que su superior sea alguien más joven y con menor tiempo dentro de la empresa, sin embargo, su forma de expresar cierto desacuerdo no es del todo la correcta, y sería importante analizar por qué logro adquirir cierto nivel.
- Los colaboradores de ambas generaciones cuentan con un buen sentido de responsabilidad.

- A pesar de que también son colaboradores que llevan años en la sucursal y están abiertos a cambios, si es importante resaltar que la creatividad e innovación se puede implementar sin la necesidad de modificar sus procedimientos.
- Un punto favorable de los colaboradores de ambas generaciones en este departamento es que la planificación es óptima para su desempeño.
- El ambiente laboral según los colaboradores es bueno, pues cuando se requiere trabajar en equipo, independientemente de sus diferencias se logran los resultados

El jefe de este departamento ha sabido liderar favorablemente, sin embargo, existen detalles, aunque implementar o mejorar. Por lo que una vez observado el comportamiento real del departamento y sus opiniones en los instrumentos de trabajo se llevará a la integración de las competencias.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación Y	Generación X	Generación Y
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Gestión de cambio.	Capacidad de aprendizaje.	Capacidad de aprendizaje.
	Comunicación efectiva.	Creatividad e innovación.	Creatividad e innovación.
	Motivación e inspiración.	Pensamiento crítico.	

Tabla 26. Integración de las competencias para el departamento de Carnes

La tabla anterior se realizó con el propósito de hacerles conocer a los integrantes de cada generación dentro de ese departamento las competencias que pueden implementar o mejorar.

Departamento de Caballeros

La integración de este departamento es entre las dos primeras generaciones (X, Y) ya que es un departamento estable, no presenta altas y bajas de personal, pues, a pesar de sus diferencias, realizan sus actividades conforme se indican y procuran una estabilidad laboral.

- Los colaboradores y el jefe se encuentran en toda la disposición de realizar sus actividades encomendadas de la mejor manera sin la necesidad de recibir más de una vez la indicación.
- Es un departamento básicamente predeterminado, lo que significa que los cambios y los nuevos aprendizajes no son tan comunes, sin embargo, al no tener bajas y altas desde hace tiempo, es importante que desarrollen su capacidad de aprendizaje y adaptabilidad al cambio en caso de recibir a alguien más joven en su departamento.
- El jefe de departamento asegura llevar una buena comunicación, no obstante, si existen diferencias en cuanto al trabajo en equipo y el reconocimiento a su trabajo.
- Los colaboradores de ambas generaciones cuentan con un buen sentido de responsabilidad, aunque, cuando se presentan causas de fuerza mayor realizan modificaciones en su horario.
- A menudo suelen llevar un rol de actividades sin embargo no siempre se terminan como lo esperan.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación X	Generación X	Generación Y
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Gestión de cambio.	Capacidad de aprendizaje.	Capacidad de aprendizaje.
	Comunicación efectiva.	Pensamiento crítico.	Creatividad e innovación.
	Motivación e inspiración.	Planificación.	Pensamiento crítico.
	Creatividad e innovación.	Trabajo en equipo.	Adaptabilidad. Trabajo en equipo.

Tabla 27. Integración de las competencias para el departamento de Caballeros

El jefe de este departamento al igual que el anterior ha sobrellevado la relación laboral, sin embargo, es importante estar pendiente de los nuevos cambios, y no está de más prepararse para recibirlos y reforzar las competencias que poseen.

Departamento de Damas

Se encuentra integrado por las generaciones X, Y y Z, esta última no fue contemplada para la aplicación de instrumento ya que llevaba poco tiempo en el puesto y planeaba retirarse pronto, por otra parte, las bajas más recientes fueron de la generación Y con 35 y 38 años. Como se puede observar se requiere la integración de tres generaciones.

- Los colaboradores y el jefe se encuentran en toda la disposición de realizar sus actividades encomendadas de la mejor manera sin la necesidad de recibir más de una vez la indicación.
- De igual manera al ser un departamento que regularmente no tiene altas y bajas deben tratar de adaptarse a cambios que se puedan presentar, ya sea en las actividades o en el ambiente laboral.
- El jefe de departamento asegura llevar una buena comunicación, no obstante, si existen diferencias en cuanto al trabajo en equipo y el reconocimiento a su trabajo.
- Los colaboradores de ambas generaciones cuentan con un buen sentido de responsabilidad. Aunque cuando se presentan causas de fuerza mayor realizan modificaciones en su horario o bien en su día de descanso.
- A menudo suelen llevar un rol de actividades sin embargo no siempre se terminan como lo esperan.
- El ambiente laboral según los colaboradores es bueno, pues cuando se requiere trabajar en equipo, independientemente de sus diferencias se logran los resultados

El jefe de este departamento al igual que el anterior ha sobrellevado la relación laboral, sin embargo, presenta cambios en cuanto a los diferentes pensamientos y comportamientos de los colaboradores a su cargo, es por eso, que la tabla anterior muestra las competencias que podrían desarrollar o perfeccionar de manera favorable.

	Jefe	Colaboradores		
Generación	Generación X	Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Gestión de cambio.	Capacidad de aprendizaje.	Capacidad de aprendizaje.	Adaptabilidad.
	Comunicación efectiva.	Planificación.	Creatividad e innovación.	Responsabilidad.
	Motivación e inspiración.	Trabajo en equipo.	Pensamiento crítico.	Pensamiento crítico.
	Creatividad e innovación.	Planificación.	Adaptabilidad.	Capacidad de aprendizaje
		Adaptabilidad.	Trabajo en equipo.	

Tabla 28. Integración de las competencias para el departamento de Damas

Las competencias de la tabla anterior son en beneficio del departamento, pues su aplicación y desarrollo les brindará una mejora productiva.

Departamento de Electrónica

De igual manera se integra por colaboradores de las generaciones (X, Y), es un departamento que dentro del periodo de residencias no presento rotación de personal, sin embargo, al igual que otras áreas, no es de más prepararse para la llegada de un integrante de la generación Z.

- El jefe muestra iniciativa en el rol que desempeña, sin embargo, en este departamento si es probable en ocasiones tener que recordar las actividades a los colaboradores.

- Como ya se mencionó en otros departamentos las actividades suelen ser específicas y comunes, sin la necesidad de modificar lo establecido es de utilidad estar dispuestos a aprender cosas nuevas.
- Desde la perspectiva de los colaboradores consideran se adaptan con facilidad a todo tipo de cambios, sin embargo, el jefe de departamento opina que si es complicado lograr que se adapten a situaciones diferentes.
- Cuando se requiere elegir lo mejor para el departamento se procura realizarla mejor opción en beneficio del departamento y los colaboradores, aunque a estos no les es fácil tomar una decisión y llevarla a cabo, pues requiere aprobación de superiores.
- Es importante hacer conciencia de las acciones que se llevan a cabo al recibir y ejecutar las indicaciones, pues en ocasiones existen diferencias.
- A pesar de ser colaboradores con trayectoria laboral, sería favorable que, sin modificar los procedimientos establecidos, desarrollen su creatividad, e innoven para generar mayores ventas, de igual manera ser más responsables dentro del departamento y la empresa.

Observando el comportamiento de este departamento se puede notar que la relación de los colaboradores es un poco indiferente, es ahí en donde entra el saber implementar el trabajo en equipo. No quiere decir que no lleven una buena relación, simplemente que si todos tienen el mismo fin en común sería más sencillo lograrlo juntos.

	Jefe		Colaboradores		
Generación	Generación X		Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación e inspiración.	Capacidad de aprendizaje.	Capacidad de aprendizaje.	Adaptabilidad.	
	Creatividad e innovación.	Creatividad e innovación.	Pensamiento crítico.	Responsabilidad.	
	Lograr la adaptabilidad.	Trabajo en equipo.	Adaptabilidad.	Pensamiento crítico.	
		Adaptabilidad.	Trabajo en equipo.	Capacidad de aprendizaje.	

Tabla 29. Integración de las competencias para el departamento de Electrónica

El jefe de este departamento lleva bastantes años dentro de la empresa, sin embargo, es consciente y trata de actualizarse en ciertos aspectos, más aún si llegan a tener altas de personal más jóvenes, ya que los colaboradores que componen el departamento no tienen tan presente la posibilidad de implementar cambios.

Departamento de Farmacia

Este departamento se compone por colaboradores de las generaciones (X, Y) es un área en la cual, por ser personas adultas mayores, les cuesta adaptarse a cambios necesarios, pues su personalidad no les permite observar un parámetro más amplio y llevan a cabo sus roles dentro de su propia zona de confort y sus ideologías.

- El jefe de departamento pertenece a la generación Y, es un líder que pretende sobrellevar y entender a sus colaboradores de edad mayor.

- El jefe cuenta con iniciativa, y los colaboradores opinan que para que ellos puedan proceder con alguna actividad debe ser aprobada por su superior.
- Por sus diferentes formas de pensar les es complicado trabajar en conjunto y adaptarse a cambios necesarios en el departamento, a pesar de eso si se encuentran dispuestos a aceptar esos cambios para beneficiar al departamento, que más bien lo hacen por obligación pues muestran resistencia en su actitud.
- El jefe afirma reconocer el esfuerzo y desarrollo de su equipo de trabajo, dentro de su departamento, por otra parte, los colaboradores afirman no recibir reconocimiento por parte de la empresa, reciben felicitaciones solamente por parte de su jefe directo.

A pesar de existir diferencias ideológicas es importante que el jefe continúe trabajando en la unión del equipo y la compaginación de sus diferentes opiniones. Para ello sería útil implementar o mejorar las competencias que se mencionan en cada generación, de igual manera es un área sin incidencias, es decir no cuenta con bajas y altas, no obstante, se agregará la columna de la generación Z pues no se descarta la posibilidad de recibir personal más joven.

	Jefe		Colaboradores		
Generación	Generación Y		Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación	e	Capacidad	de	Adaptabilidad.
	inspiración.		aprendizaje.		Responsabilidad.
	Creatividad	e	Creatividad	e	Pensamiento
	innovación.		innovación.		crítico.
	Lograr	la	Trabajo	en	Capacidad de
	adaptabilidad.		equipo.		aprendizaje.
	Gestión	de	Adaptabilidad.		
	cambio.		Pensamiento		
			crítico.		

Tabla 30. Integración de las competencias para el departamento de Farmacia

Departamento de Frutas

Este departamento se compone por las generaciones (Y, Z) es un departamento que lleva a cabo todas sus actividades predeterminadas, con pocas posibilidades de cambio, en caso de que se presente la oportunidad deben ser aprobados por los superiores.

- ☐ La generación Y en este caso, es quien muestra iniciativa, mientras que la Z, espera a recibir indicaciones más de una vez.
- ☐ Los colaboradores se encuentran en la disposición de ejecutar cambios, simplemente que difieren en el comportamiento, pues los que pertenecen a la generación Y, reciben y acatan las indicaciones a pie de la letra, ya sea

que sean en lapsos de tiempo muy largos, mientras que los de la generación Z, buscan cambios continuos.

- Cuando se asignan las actividades, los más jóvenes las reciben con una actitud desfavorable, es decir, que laboran realmente por obligación. Por sus diferentes ideales opinan que su ambiente laboral no es del todo sano.
- Les gustaría ser reconocidos con descansos, ya que obtienen buenas calificaciones cuando los evalúan. No obstante, mencionan que sus actividades diarias no son terminadas, y eso hace que su trabajo se les acumule.

El jefe de este departamento básicamente se desempeña bajo una guía que especifica tal y como debe realizar sus actividades, las personas mayores, las realizan con disposición, por otra parte, los jóvenes no están de acuerdo en realizar siempre lo mismo.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación Y	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación e inspiración.	Capacidad de aprendizaje.	Adaptabilidad.
	Creatividad e innovación.	Adaptabilidad.	Responsabilidad.
	Lograr la adaptabilidad.	Trabajo en equipo.	Pensamiento crítico.
	Gestión de cambio.		Capacidad de aprendizaje.

Tabla 31. Integración de las competencias para el departamento de Frutas

Es importante que el jefe de este departamento se encuentre en toda la disponibilidad de lograr la adaptabilidad de las diferentes cualidades de sus colaboradores, lo que se pretende es que las generaciones no se queden en el pasado con lo anticuado, pero que las actuales no pierdan el sentido de la responsabilidad, adaptabilidad y estabilidad.

Departamento de Juguetería

Este departamento está integrado por las tres generaciones (X,Y,Z) es un área que en mi periodo de residencias no tuvo incidencias, pues a pesar de las diferencias de los colaboradores, el jefe de departamento se encarga de cumplir con los objetivos.

- ☐ Realmente con los resultados de las herramientas de recolección y con la observación, se pudo llegar a la conclusión que el jefe de departamento impone su autoridad, y le ha permitido llevar un control total de sus colaboradores.
- ☐ Sin embargo, desde la perspectiva de estos, su desempeño se basa en la obligación y necesidad de trabajar, saben que si el departamento es óptimo ellos tendrían beneficios.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación e inspiración. Lograr la adaptabilidad. Comunicación efectiva. Empatía.	Iniciativa Adaptabilidad. Trabajo en equipo. Comunicación.	Adaptabilidad. Iniciativa. Responsabilidad. Pensamiento crítico. Planificación.

Tabla 32. Integración de las competencias para el departamento de Juguetería

Sin duda, la implementación o mejora de estas competencias harían que el departamento lleve una relación laboral más amena, pues más allá de cumplir con los objetivos, se tendría una buena comunicación, de esa manera no verían el trabajo como obligación, sino como un beneficio.

Departamento de Perfumería

Es un departamento que se compone por una sola generación, esto no quiere decir que no existan diferencias y que marche a la perfección.

- ☐ El jefe procura llevar a cabo un buen ambiente laboral, tanto en las actividades que desempeñan como en la relación entre compañeros.
- ☐ Cuando se requieren cambios, las ideas y aportaciones son aceptadas, sin embargo, deben ser favorables, esto con el afán de no vivir en lo cotidiano,

por ser parte de una generación fuera de lo común les gustaría que los cambios fuesen más seguidos.

- En cuanto a su disposición para desempeñar su rol, se adaptan pues las formas de trabajo son distintas, y a pesar de esas diferencias sobresalen con el trabajo y cumplen objetivos.

Estos colaboradores pertenecen a una generación con gran potencial, sin embargo, existen competencias que les ayudarían a un mayor crecimiento.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación Y	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación e inspiración.	Iniciativa	Adaptabilidad.
	Comunicación efectiva.	Adaptabilidad.	Responsabilidad.
	Planificación estratégica.	Trabajo en equipo.	Pensamiento crítico.
		Comunicación.	Capacidad de aprendizaje.

Tabla 33. Integración de las competencias para el departamento de Perfumería

Al implementar y/o mejorar estas competencias en el departamento, se logrará una productividad y se tendrá un mejor ambiente laboral. Y apoyará al líder a entender y comprender las diferentes formas de trabajo.

Departamento de Recibo

Lo integran dos generaciones (Y,Z), es uno de los departamentos que más a menudo sí tienen rotación de personal.

- El jefe de departamento dice tomar la iniciativa en diversas ocasiones, por otra parte, los colaboradores de su generación (Y) también suelen tener iniciativa en ocasiones, los más jóvenes (Z) son quienes más comúnmente ocupan recordarles lo que tienen que hacer. Una desventaja es que se excusan diciendo que otros no hacen nada.
- Es importante que el jefe de departamento expanda sus habilidades para darse a la tarea de conocer la forma de trabajo de sus colaboradores, y que entre ellos aprendan a trabajar en conjunto, y estén dispuestos a aprender cosas nuevas. La comunicación es un paso que solucionaría ciertos conflictos dentro del área.
- Cuando se requiere elegir lo mejor para el departamento se aceptan las ideas, sin embargo, no todas se pueden llevar a cabo, ya que se buscan las óptimas y eficientes.

El hecho de hacer conciencia de las acciones que se llevan a cabo al recibir y ejecutar las indicaciones puede hacer que exista un mejor ambiente laboral. La responsabilidad es una competencia que ambas generaciones deben de reforzar.

	Jefe	Colaboradores	
Generación	Generación Y	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Motivación e inspiración.	Iniciativa	Responsabilidad.
		Adaptabilidad.	Iniciativa
	Comunicación efectiva.	Trabajo en equipo.	Trabajo en equipo.
	Creatividad e innovación.	Comunicación.	Comunicación.
	Gestión de cambio.	Planificación	Planificación.
	Planificación estratégica.		

Tabla 34. Integración de las competencias para el departamento de Recibo

El jefe de este departamento es una generación que suele generar y promover la inclusión, de ese modo se podría lograr la integración de las generaciones anteriores y actuales, pues todas cuentan con ciertas competencias más desarrolladas, y sería de utilidad, que se desarrollen en todas para mayor productividad.

Departamento de Salchichonería

Es un departamento que no ha tenido incidencias en cuanto a la rotación de personal, lo componen la generación (X, Y), su jefe es joven, y tienen la facilidad de ser proactivo, pues a pesar de su corta edad lo ha sabido sobrellevar, claro es difícil tener contentos a todos, y al igual que en los otros existen diferencias.

- Tanto el jefe como los trabajadores realizan sus actividades sin la necesidad de recibir más de una vez la indicación.
- A pesar de sus diferencias dentro del área de trabajo, se adaptan y unen habilidades y conocimientos para lograr los objetivos. Están dispuestos a aprender nuevas cosas que favorezcan y fortalezcan a su departamento, dado que ofrecen promociones más a menudo, les da la oportunidad de promoverlas con creatividad.

Aun cuando es un departamento que marcha positivamente, se requiere reforzar ciertas competencias, pues en algún momento llegaran nuevos integrantes y con el paso del tiempo se presentaran cambios radicales para los cuales se debe estar preparado.

	Jefe	Colaboradores		
Generación	Generación Y	Generación Y	Generación X	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Lograr la adaptabilidad.	Adaptabilidad.	Adaptabilidad.	Adaptabilidad.
	Comunicación efectiva.	Comunicación.	Comunicación.	Iniciativa.
	Comunicación efectiva.	Pensamiento crítico.	Capacidad de aprendizaje.	Responsabilidad.
	Creatividad e innovación.			Pensamiento crítico.
				Planificación.
				Capacidad de aprendizaje.

Tabla 35. Integración de las competencias para el departamento de Salchichonería

Es un departamento que realmente se desempeña de la mejor manera, el jefe y los colaboradores dejan atrás diferencias para que los objetivos salgan a flote, y esa es la importancia de ser un líder proactivo, saber escuchar, entender y comprender a sus compañeros, apoyarse mutuamente para realizar sus actividades de la mejor manera.

Departamento de Abarrotes.

Es un departamento que se compone de tres generaciones, los instrumentos se aplicaron a los que llevan más años en la empresa, pues los de la generación Z son colaboradores con poco tiempo, y efectivamente, debido a la rotación de personal, se observó que los jóvenes al venir de empleos temporales no tienen la suficiente responsabilidad de conservar un trabajo.

- ☐ Cabe destacar que el jefe de departamento por cuestiones internas a la empresa no respondió entrevista, sin embargo, consideraba tener un buen equipo de trabajo.
- ☐ Por otra parte, los colaboradores de la generación X, son responsables, con iniciativa, experiencia, conocimiento del departamento, pero, precisamente eso hace que su desempeño sea ordinario, pues solo se encargan de recibir órdenes y desarrollarlas tal y como les indican, les parezca o no, pues su constancia y autocontrol aseguraron su permanencia.
- ☐ La generación Y, por cuestiones de modernidad, son colaboradores a los cuales les agradarían los cambios más continuos, adquirir mayor conocimiento y experiencia, así como también, sentirse parte importante de la empresa y ser tomados en cuenta por su superior. Para ellos y la

generación Z, es de suma importancia la motivación y el reconocimiento por su esfuerzo, de igual manera la comunicación es esencial para la convivencia y el buen funcionamiento del departamento.

- Pero no todo suele ser positivo, pues para que la cierra corte, tiene que ir y venir, y si los colaboradores reciben apoyo de su jefe directo, ellos deben corresponder con, responsabilidad, deben pensar antes de actuar, y adaptarse a los que se les indica, tener compromiso con ellos mismos y con su trabajo.
- Las bajas en ese departamento se dieron más por lo personal, pues no les agradaba el ambiente laboral, o bien no era lo que esperaban, el detalle es que, en ocasiones, no se presentaban para confirmar su baja, simplemente dejaban de asistir, en su mayoría, pues realmente no tenían la necesidad de trabajar, pues a pesar de su edad, seguían siendo sostenidos por sus padres.

A pesar de que al jefe de departamento no se le aplicó la entrevista, las competencias de la siguiente tabla le serían de gran ayuda a aquel que tenga ese cargo.

	Jefe	Colaboradores		
Generación	Generación Y	Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Responsabilidad.	Adaptabilidad.	Adaptabilidad.	Adaptabilidad.
	Lograr la	Comunicación.	Comunicación.	Iniciativa.
	adaptabilidad.	Capacidad de	Pensamiento	Responsabilidad.
	Comunicación	aprendizaje.	crítico.	Pensamiento
	efectiva.	Creatividad e	Responsabilidad.	crítico.
	Creatividad e	innovación.	Trabajo en	Planificación.
	innovación.		equipo.	Capacidad de
	Gestión del			aprendizaje.
	cambio.			
	Planificación			
	estratégica.			
	Empatía.			

Tabla 36. Integración de las competencias para el departamento de Abarrotes

Las competencias de la tabla anterior son una opción de implementación para cada generación, pues, aunque sean repetitivas, no deben dejar de implementarlas, es decir, si la generación Y y Z, son demasiado creativas pues deben reforzar su responsabilidad, por otra parte, si la generación X mantiene el pensamiento crítico, pues las otras generaciones deberían reforzarlo o implementarlo.

Departamento de Protección.

Es uno de los departamentos con mayor rotación,

- ☐ Protección el departamento a que se le aplicaron los instrumentos de trabajo con mayor cantidad de colaboradores, por lo consiguiente las 4 generaciones son parte de, (Baby Boomers, X, Y, Z).
- ☐ El jefe considera lleva a cabo un excelente desempeño en su rol, pues a su parecer, dice tener y dar el ejemplo de iniciativa, y las ocasiones en que su equipo muestra la iniciativa, es significado del gusto por su trabajo, de igual manera, expresa promover el cambio, aceptar ideas y dar capacitación cuando se requiere.
- ☐ Así mismo expone que las personas adultas tienen mayor disposición a la hora de recibir y ejecutar las indicaciones. Mientras que los más jóvenes se adaptan más a las diferentes maneras de hacer las cosas.
- ☐ En lo que concierne a la generación Baby Boomers, expresa tener la disposición e iniciativa de aceptar los cambios que se presentan, sin embargo, esta consciente que le es un poco complicado manejar la tecnología cuando se requiere, y que no siempre son tomadas en cuenta sus aportaciones para el departamento. Su constancia, responsabilidad y pensamiento crítico le han permitido permanecer años en la empresa.
- ☐ La generación X, es aquella que dentro de este departamento se dispone a realizar las actividades que se le indican de la mejor manera, sin embargo, no siempre se encuentran del todo de acuerdo, pues al ser liderados por personas más jóvenes a ellos, deben adaptarse a las distintas

formas de desempeñarse. Un punto desfavorable es que piensan que por llevar muchos años en la empresa es suficiente con la experiencia y el conocimiento que ya poseen.

- En cuanto a la generación Y, cuando se les da la oportunidad tiene la iniciativa tanto para desarrollar sus actividades como para opinar y proporcionar ideas a favor del departamento, y precisamente, el hecho de convivir con colaboradores de diferentes edades, formas de pensar y actuar, les es complicado llevar un ambiente laboral más a su gusto. Algo que favorecería su estancia y les haría el trabajo más ameno, es reconocerles el esfuerzo y desempeño que realizan, pues les agrada ser elogiados.
- Al igual que la generación anterior, los colaboradores más jóvenes, no están dispuestos a trabajar bajo el mismo funcionamiento, pues buscan el cambio continuo, y de igual manera ser reconocidos por su esfuerzo, aunque expresan que trabajan más de lo que deberían, esto es porque sus trabajos anteriores han sido temporales y no tienen una estabilidad, por eso también es que ha habido bajas.

La tabla de las competencias que más favorecerían el área de protección se expondrá a continuación, sin olvidar que al igual que las anteriores, se requiere reforzar o bien comenzar a desarrollarlas.

	Jefe	Colaboradores			
Generación	Generación Y	Generación Baby Boomers	Generación X	Generación Y	Generación Z
Competencias por mejorar o implementar para un mejor liderazgo.	Responsabilidad. Lograr la adaptabilidad. Comunicación efectiva. Gestión del cambio. Planificación estratégica. Empatía.	Adaptabilidad. Comunicación. Capacidad de aprendizaje. Creatividad e innovación.	Adaptabilidad. Comunicación. Pensamiento crítico. Trabajo en equipo.	Adaptabilidad. Iniciativa. Responsabilidad. Pensamiento crítico. Planificación.	Capacidad de aprendizaje. Adaptabilidad. Pensamiento crítico.

Tabla 37. Integración de las competencias para el departamento de Protección

Implementar o bien reforzar estas competencias beneficiarían al departamento y harían un ambiente laboral más ameno, con formas de trabajo aptas para las 4 generaciones, pues no significa que deban cambiar por obligación, simplemente es ser proactivo.

Los departamentos en donde hubo mayor rotación de personal son los siguientes.

Alimentos

Panadería

Protección

De 21 a 23 años

De 21 a 28 años

De 22 a 44 años.

Conclusiones

Una vez analizadas e integradas las competencias, se llegó a la conclusión de que a pesar de sus notables diferencias en cuanto a sus imágenes colectivas, el implementar o reforzar las competencias destacadas en las tablas elaboradas anteriormente beneficiaría el desempeño de cada departamento, con el propósito de apoyar al líder responsable del área, pues ya que no se pretende cambiar la manera de ser y de pensar de los colaboradores, pues el ser humano no se rige por un patrón específico, todos cuentan con diferentes formas de pensar y actuar

Sin embargo, este proyecto se basó en las competencias de mayor alcance para las distintas generaciones, pues a pesar de que en todas las tablas se integran las mismas, no significa que las tengan del todo desarrolladas, es decir que en pocas palabras las generaciones Baby Boomers son en su totalidad responsables, con mayor disposición y un pensamiento crítico más desarrollado, sin embargo les haría falta implementar la creatividad e innovación, adaptarse a cualquier tipo de cambio que se presente.

La generación X cuenta en su mayoría con iniciativa y planificación, sin embargo, la comunicación es una competencia que al implementar o mejorar podría favorecerles.

Baby Boomers, tiene un sentido de responsabilidad sobresaliente, no obstante, la adaptabilidad al cambio es una competencia que podría reforzar, y por supuesto conservar su pensamiento crítico.

Por otra parte, la generación Y, es una generación con creatividad, que le agrada innovar constantemente, se encuentra siempre preparada para los cambios y prefieren el trabajo en equipo, no obstante, para ellos sería de utilidad, desarrollar su sentido de responsabilidad, disposición, planificación y pensamiento crítico.

Finalmente se encuentra la generación Z, sin duda nacieron con la tecnología lo que significa que los cambios son esenciales para ellos, la innovación y la creatividad, y la iniciativa es una competencia que super desarrollada en ellos, sin embargo, son a quienes les ayudaría ser realmente responsables, tener la disposición de realizar lo indicado, empleando el pensamiento crítico, y no rebasando la autoridad, planificar sus actividades y adaptarse a un trabajo fijo.

Lo anterior es simplemente la interacción de las competencias mecánicas y dinámicas dentro de Tiendas Soriana 287 Apizaco, donde la intención es que los líderes se den a la tarea de implementar ciertas competencias y mejorar, para posteriormente los colaboradores manifiesten de igual manera mejoras dentro de su departamento y de la empresa.

Recomendaciones

Más allá de implementar las competencias de las tablas de cada departamento, se podría realizar la integración de las competencias con los 7 hábitos que día a día lograrán que se vuelvan personas altamente efectivas.

Los cuales son de Stephen R. Covey 2003

Hábito	Descripción	Resultados
• Proactividad	• Hábito de la responsabilidad	• Libertad
• Empezar con un fin en mente	• Hábito del liderazgo personal	• Sentido a la vida
• Establecer primero lo primero	• Hábito de la administración personal	• Priorizar lo importante vs. lo urgente
• Pensar en ganar/ganar	• Hábito del beneficio mutuo	• Bien común Equidad
• Procurar primero comprender, y después ser comprendido	• Hábito de la comunicación efectiva	• Respeto Convivencia
• Sinergizar	• Hábito de interdependencia	• Logros Innovación
• Afilar la sierra	• Hábito de la mejora continua	• Balance Renovación

Ilustración 23. Captura de los 7 Hábitos del libro de Stephen

La tabla que se muestra a continuación es la integración y relación que tienen las competencias con los hábitos para la gente altamente efectiva.

Hábitos	Competencias
El hábito de la proactividad nos da la libertad para poder es coger nuestra respuesta a los estímulos del medio ambiente. Nos faculta para responder (responsabilidad) de acuerdo con nuestros principios y valores. Ésta es la cualidad esencial que nos distingue de los demás miembros del reino animal. En esencia, es lo que nos hace humanos y nos permite afirmar que somos los arquitectos de nuestro propio destino.	Responsabilidad Iniciativa
Comenzar con un fin en mente hace posible que nuestra vida tenga razón de ser, pues la creación de una visión de lo que queremos lograr permite que nuestras acciones estén dirigidas a lo que verdaderamente es significativo en nuestras vidas. Después de todo, para un velero sin puerto cualquier viento es bueno.	Pensamiento Crítico
Poner primero lo primero nos permite liberarnos de la tiranía, de lo urgente para dedicar tiempo a las actividades que verdaderamente dan sentido a nuestras vidas. Es la disciplina de llevar a cabo lo importante, lo cual nos permite convertir en realidad la visión que forjamos en el hábito 2.	Planificación Disposición

Pensar en ganar/ganar nos permite desarrollar una mentalidad de abundancia material y espiritual, pues nos cuestiona la premisa de que la vida es un «juego de suma cero» donde para que yo gane alguien tiene que perder. Cuando establecemos el balance entre nuestros objetivos y los objetivos de los demás, podemos lograr el bien común. Cuando nuestra determinación se balancea con la consideración para con los demás, estamos sentando las bases para la convivencia y la equidad entre los seres humanos.	Trabajo en Equipo
Buscar comprender primero y después ser comprendido es la esencia del respeto a los demás. La necesidad que tenemos de ser entendidos es uno de los sentimientos más intensos de todos los seres humanos. Este hábito es la clave de las relaciones humanas efectivas y posibilita llegar a acuerdos de tipo ganar/ganar.	Empatía Motivación e Inspiración
Sinergizar es el resultado de cultivar la habilidad y la actitud de valorar la diversidad. La síntesis de ideas divergentes produce ideas mejores y superiores a las ideas individuales. El logro de trabajo en equipo y la innovación son el resultado de este hábito.	Comunicación Efectiva Adaptabilidad

Afilarse la sierra es usar la capacidad que tenemos para renovar nos física, mental y espiritualmente. Es lo que nos permite establecer un balance entre todas las dimensiones de nuestro ser, a fin de ser efectivos en los diferentes papeles (roles) que desempeñamos en nuestras vidas.	Creatividad e Innovación
---	---------------------------------

Tabla 38. Interacción de Competencias y Hábitos.

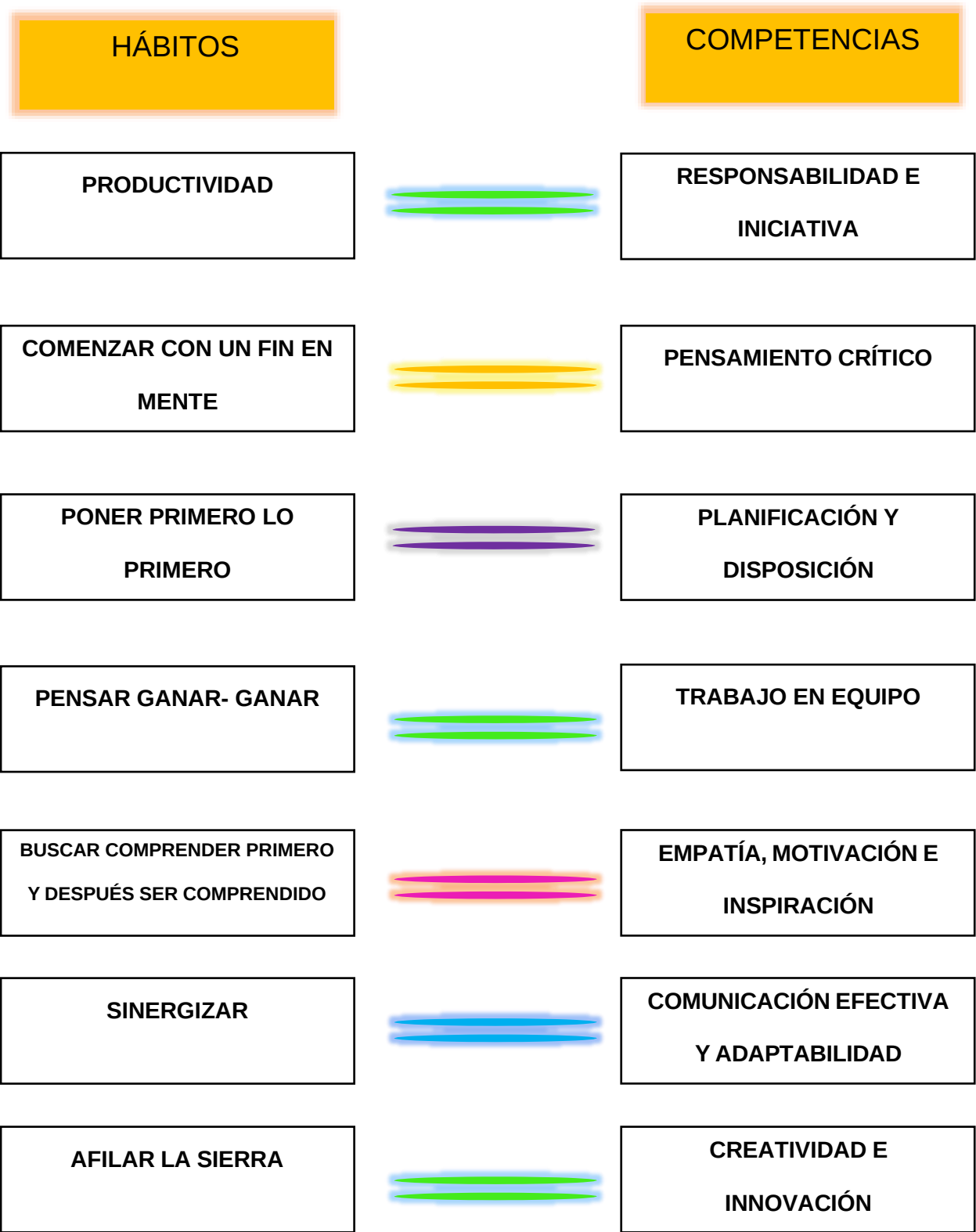
La integración y aplicación de estos hábitos con las competencias anteriores y actuales son una herramienta favorable para el desempeño del personal, así como también para que los líderes sepan comprender y trabajar de la mejor manera con los colaboradores.

En la siguiente hoja se presentará de manera más sintetizada esta integración de competencias y hábitos.



Ilustración 24. Tomada de Formas Formación Los 7 Hábitos de la Gente Realmente Efectiva

Integración de Hábitos - Competencias



Ahora bien, la integración que se mencionó anteriormente se puede llevar a cabo **a través de cursos de capacitación y talleres pedagógicos de formación para el trabajo.**

Antes de establecer algunos métodos para aplicar la recomendación, se presentará una pequeña línea del tiempo de como inicia la capacitación en México, posteriormente el significado de capacitación y taller pedagógico.

1511

Época prehispánica

Los antecedentes de la capacitación en México se remontan a la época prehispánica, donde la población contaba con preparación académica en escuelas como el Tepochcalli y el Calmecac, donde los jóvenes desarrollaban habilidades militares y domésticas.

Adiestrar a los jóvenes en el trabajo

En las sociedades antiguas no existía un proceso formal de enseñanza para el trabajo, porque el conocimiento se transmitía de manera directa, los más experimentados enseñaban todo lo necesario para desempeñar un oficio a quienes (a través de un tiempo de aprendizaje) podían hacerse responsables del trabajo.

1521-1821

Época colonial

Se establece un sistema de aprendices, quienes bajo la guía de un maestro tiene oportunidad de aprender un oficio, recibiendo como paga alojamiento y comida.

Cartas de Indias

Durante la época colonial, las Cartas de Indias establecen apoyo a actividades laborales, favorecen la libertad de los jóvenes para trabajar voluntariamente.

1783

Se enseñaba a la juventud empleada en las minas y se trata a la educación como el desarrollo de facultades intelectuales.

Ordenanzas de Minería

1800

Artesanos jornalistas tenían la capacidad de emplear a otros artesanos, y también tenían bajo sus órdenes a aprendices.

Artesanos Jornalistas

1873

Se funda el "Gran Círculo de Obreros"

Tiene entre sus objetivos la propagación entre la clase obrera de la instrucción relativa a las artes y oficios, como parte de las obligaciones del patrón.

1915

Se elaboró un proyecto de ley sobre el contrato de trabajo.

Aparece un método de enseñanza conocido como "Método de los cuatro pasos": mostrar, decir, hacer y comprobar. Se dio lugar a técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva.

1917

Derechos de los trabajadores

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se decretó en el artículo 123 los derechos de los trabajadores, sistema más justo en relaciones obrero-patrón.

1930

Industrialización y desarrollo tecnológico

Con la llegada del desarrollo tecnológico se vio la necesidad de reemplazar el sistema de aprendices por uno que satisfaga la mayor demanda de recursos humanos calificados.

La capacitación adquiere un carácter más formal.

1970

Ley Federal del Trabajo

La Ley Federal del Trabajo establece como OBLIGACIÓN de las empresas el capacitar a sus empleados

Departamento de Vigilancia de la Capacitación del Trabajador

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social supervisa a todas las empresas la formación de sus trabajadores.

1977

La capacitación para el trabajo se convierte en un DERECHO PARA EL TRABAJADOR.

1978

Se origina el sistema de capacitación y desarrollo.

El derecho a la capacitación de los trabajadores fue originado en la reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de enero de 1978, el cual se deriva de la fracción XIII del artículo 123, apartado A, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual establece que:

“Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria establecerá los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación”.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Chiavenato (2008).

Según Gloria Mirebant Perozo Un taller pedagógico es una reunión de trabajo donde se unen los participantes en pequeños grupos o equipos para hacer aprendizajes prácticos según los objetivos que se proponen y el tipo de asignatura que los organice. Puede desarrollarse en un local, pero también al aire libre.

No se concibe un taller donde no se realicen actividades prácticas, manuales o intelectuales. Podríamos decir que el taller tiene como objetivo la demostración práctica de las leyes, las ideas, las teorías, las características y los principios que se estudian, la solución de las tareas con contenido productivo.

Una vez recopilada la información anterior se puede decir que, para Tiendas Soriana S.A de C.V 287 Apizaco, éstos cursos, más allá de capacitar al personal, podrían tener la facilidad de mostrar de manera física y dinámica el cómo emplear cada competencia e ir generando el hábito, es decir, no solo explicar y exponer la integración de competencias - hábitos mediante una plática, sino más bien realizar actividades dinámicas que les permitan darse la oportunidad de entender cada punto a profundidad, llevándolos a cabo en ese mismo momento.

Existen diferentes tipos de capacitación para los trabajadores.

Capacitaciones	Descripción
Capacitaciones para desarrollar habilidades cognitivas	Este tipo de capacitación está orientado a fortalecer habilidades como el pensamiento crítico, la organización laboral, la comunicación y la flexibilidad mental. Es fundamental para contar con equipos más productivos y acertados en la realización de sus tareas. Les ayudará a estar mejor preparados para solucionar problemas o comunicar sus ideas de forma asertiva. Por ejemplo, capacitar en habilidades duras es la clave para el desarrollo cognitivo:

	○ Escritura ○ Marketing ○ Habilidades avanzadas en IT (es decir en la tecnología) ○ Habilidades analíticas
Capacitaciones para fortalecer las relaciones interpersonales	Fomentar buenas relaciones laborales e incentivar el trabajo en equipo tiene un impacto positivo en las organizaciones. Las habilidades blandas están relacionadas con el comportamiento y la personalidad. Por ello, si lo que se busca es crear un ambiente laboral en donde se tomen buenas decisiones, se respeten las ideas de los demás o se planifique con base en una estrategia, será de gran ayuda capacitar en soft skills como: ○ Inteligencia emocional ○ Manejo del estrés ○ Manejo del tiempo
Capacitaciones para el uso de herramientas digitales o inteligencia artificial	Contar con equipos que tengan conocimientos básicos o avanzados en computación, programación, inteligencia artificial y herramientas digitales, hace parte de las habilidades duras que más demandan las empresas en la actualidad. El desarrollo de nuevas tecnologías y la ejecución de soluciones innovadoras es posible cuando

	se actualizan conocimientos o se adquieren nuevas destrezas.
Capacitaciones relacionadas con liderazgo	Llevar a cabo proyectos de alto nivel en las empresas es posible cuando se tienen personas con habilidades para gestionar proyectos, dirigir equipos, facilitar la comunicación, conocer y aplicar nuevas metodologías de trabajo y contar con ownership, (propiedad, responsabilidad). Para ello, resulta valioso diseñar un plan de capacitación que involucre habilidades blandas y habilidades duras: ○ Liderazgo ○ Gestión del tiempo ○ Metodologías ágiles ○ Resolución de problemas

Tabla 39. Descripción de los tipos de Capacitación

Los tipos de capacitación ya antes mencionados de igual manera van dirigidos a desarrollar las competencias que se planean integrar con los hábitos. Sin embargo, no es suficiente impartir dicha capacitación con solamente presentaciones o platicas, por lo tanto, cada una de éstas podría ir acompañada de un taller pedagógico, este tipo de aprendizaje va más dirigido a la educación infantil, no obstante, es un método que permite el desenvolvimiento de las personas, de esta manera los colaboradores obtendrán el conocimiento y lo llevaran a la práctica de manera dinámica.

La tabla que se muestra a continuación nos permitirá integrar los tipos de capacitación, con actividades que se pueden aplicar en la implementación de talleres.

Capacitaciones	Talleres
Capacitaciones para desarrollar habilidades cognitivas	Jugar juegos de mesa para entrenar distintas habilidades cognitivas, se estimulará el cálculo, la memoria reciente, la lógica, la capacidad de planificación, el vocabulario o la creatividad, entre otras capacidades. Ponerse a prueba. Todos los días podemos proponerle un reto a nuestro cerebro. Algo que requiera un poco de esfuerzo, como por ejemplo resolver un crucigrama, hacer un sudoku o montar un puzle.
Capacitaciones para fortalecer las relaciones interpersonales	El bote de cristal. Se trata de una de las actividades más conocidas para la gestión del tiempo. Ejercicios como el del bote de cristal sirven para recordar la importancia de hacer primero las tareas más importantes. 1. Cómo se lleva a la práctica: se entrega un bote de cristal vacío a cada participante, y, a continuación, se ponen a su disposición algunas piedras grandes, pequeñas, grava, arena y agua. 2. Cómo se evalúa el ejercicio: dependiendo de qué objetos se ponen primero quedará

	determinada la cantidad de los otros elementos que se pueden añadir después. Si se elige poner arena primero, no habrá espacio para nada más encajará, excepto un poco de agua. Por el contrario, si se comienza con las rocas grandes, que representan las tareas más importantes; después las pequeñas y, por orden de tamaño, el resto de los elementos sucesivamente habrá espacio (tiempo) para todo.
Capacitaciones para el uso de herramientas digitales o inteligencia artificial	Para llevar a cabo un taller que les permita a los colaboradores ejecutar las herramientas tecnológicas, se necesitaría más del tiempo que se establecerá en la siguiente parte, sin embargo, cuando se requiera la actualización de un sistema que ocupe el personal, la mejor manera será explicar y verificar con la práctica que realmente lo aprendió.
Capacitaciones relacionadas con liderazgo	Esta capacitación y taller van dirigidos específicamente a los jefes de departamento, alguna actividad para desempeñar en el taller sería. 1. Contar a ciegas

Se trata de una dinámica de liderazgo que puede realizarse sin invertir mucho tiempo ni grandes recursos y que fomenta el trabajo en equipo. En ella pueden participar diferentes secciones con sus correspondientes jefes, y consiste en distribuir a un número de personas en una sala, vendarles los ojos, y hacer que cuenten de forma ordenada por equipos sin que se repita ningún número.

Comenzará el líder, y cada vez que uno se equivoque habrá que volver a empezar. En esta dinámica se observa que, a medida que avanza el ejercicio, el grupo se acaba organizando de tal forma que son capaces de contar sin necesidad de ver quién es el siguiente ni dónde está ubicado.

2. Aviones de papel

En esta dinámica solo participan directivos y responsables de equipos. Se forman dos grupos y se utiliza una mesa como pista de aterrizaje. El objetivo es crear aviones de papel y que aterrice el mayor número posible de ellos en la pista.

Para ello se establece un tiempo tanto para el diseño del avión, como para

poder lanzarlos. Ganará el equipo que más aviones tenga dentro de la pista, pero posteriormente se analizará por qué se escogió un determinado diseño, si la persona elegida para realizarlo lo explicó adecuadamente a los demás, o si tuvieron un plan de acción para conseguir que aterrizaran más aviones.

3. Energía positiva y negativa

Para fomentar el trabajo en equipo puede utilizarse esta dinámica de liderazgo en la que un mismo equipo de trabajo tiene que dividirse en dos grupos: uno escribirá en un papel aspectos negativos que detecta en su propia área de trabajo, y el otro los aspectos positivos.

Finalmente, ambos grupos expondrán sus motivos de los aspectos mencionados, y el moderador invitará a reflexionar y hablar de cómo pueden influir las energías positivas y negativas en el trabajo en equipo.

Tabla 40. Capacitaciones y Talleres que se pueden aplicar

La tabla anterior nos permite identificar que cierta integración de Hábitos-Competencias, se puede realizar mediante la aplicación de estas capacitaciones y talleres.

Ya que al haber observado que darle un espacio a estos cursos y talleres es complicado, cabe destacar que no es necesario verlo como actividades poco provechosas, sino como una inversión que, al beneficiar a los colaboradores y darles un espacio dedicado a ellos y a su desarrollo laboral, los hará sentirse aún más valorados. No es del todo necesario llevar a cabo continuamente el curso, sin embargo, es importante hacer tiempo de calidad. Con dar teoría en media hora y practica en otra media hora, sería más que suficiente, claro sin interrumpir sus actividades en horas de trabajo, pues una opción sería que el personal que se encuentre en ese momento se divida a la mitad y esa mitad asista, cuando se lleve a cabo nuevamente podría asistir la otra mitad de colaboradores.

Claramente la teoría es importante por lo tanto los cursos son fundamentales, no obstante llevarlo a la práctica, conocerlo y aplicarlo de manera grupal en talleres dinámicos, beneficiara sus capacidades y tendrían la oportunidad de convivir como equipo de trabajo.

Experiencia Profesional Adquirida

Durante mis residencias profesionales, tuve la oportunidad de colaborar con personas de índole profesional, las cuales me dieron la oportunidad de adentrarme al ámbito laboral, pues obtuve conocimientos como: Reclutamiento de personal físico y electrónico, entrevistas de trabajo, cursos, conceptos de nómina, apertura y cierres de expedientes, entrega de uniformes y herramientas al personal, firmas de Kardex, conocimiento de las diferentes formas de trabajo.

Realmente colaborar en la Sucursal Soriana 287 Apizaco, me enseñó que no todo es como parece, que a pesar de las complicaciones que se presentan se trabaja para la solución de conflictos, así como también, el buen trato y la disponibilidad, aseguran un progreso.

Mucho tomamos como distracción un paseo por las instalaciones de Soriana, o bien para realizar compras, sin embargo, lo que pasa dentro es irrelevante, lo que aprendí es que día a día se procura dar el mejor servicio, y todo ello viene desde los directivos que pasa a los colaboradores y termina en nuestros hogares. Es una sucursal que se esfuerza en satisfacer las necesidades de los distintos clientes.

Recursos Humanos que es el área en la que desempeñe residencias profesionales, es el departamento que procura a todos y cada uno de los que forman parte de la empresa, pues ellos son el motor que impulsa el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Competencias Desarrolladas y Aplicadas.

Durante el periodo de residencias apliqué mis conocimientos adquiridos en la especialidad gestión legal tributaria, pues se analizaban conceptos de nómina cuando algún trabajador tenía dudas sobre estos, de igual forma se hicieron presentes aquellos aprendizajes que obtuve durante la carrera, pues todo lo aprendido en cada una de las materias se relacionaba con los procesos y actividades que se ejecutan en la sucursal. De igual forma, la LFT, Ley del ISR, Normas ISO, se estudiaron en el proceso de la carrera y son importantes para el funcionamiento de la empresa, por esa razón es de suma importancia su conocimiento.

Al haber estado en el departamento de Recursos Humanos, el comportamiento organizacional respaldó el conocimiento, observación, análisis y comprensión del comportamiento de los colaboradores.

Considero haber mostrado responsabilidad y compromiso, desarrolle la habilidad de la comunicación, así como la iniciativa y el razonamiento crítico. Sin embargo, no todo es positivo, pues aprendí que más allá de ser eficiente, se debe aprender a ser eficaz.

En general me voy con una perspectiva diferente y amplia del ámbito laboral, con los conocimientos y habilidades necesarias para lograr nuevos propósitos y objetivos. Con la certeza de ser cada día una mejor persona, aceptando y comprendiendo nuestras diferencias, haciendo de ellas un conjunto positivo que comprenda las competencias y habilidades más favorables para el crecimiento personal y laboral.

Glosario

Imagen Colectiva.

Es una percepción subjetiva que construyen los miembros de la colectividad sobre los elementos culturales que constituyen la especificidad de un grupo de personas.

Trayectoria Laboral.

Consiste en registrar y analizar las posiciones sucesivas que las personas van ocupando en las relaciones de trabajo, durante su vida o, más frecuentemente, durante un período determinado de ésta.

Multiformato.

Es decir, que tiene diferentes tipos de presentación y contenido para atraer a prospectos de diferentes necesidades.

Tienda de Autoservicio.

A través del autoservicio, los clientes pueden servirse ellos mismos de los productos deseados y realizar su pago mediante un sistema automatizado.

Sector 462111.

Comercio al por menor en tiendas de auto servicio.

Entorno Laboral.

Está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo.

Modo Boicot.

Acción que se dirige contra una persona o entidad para obstaculizar el desarrollo o funcionamiento de una determinada actividad social o comercial.

Atenuante.

Circunstancias modificativas de la responsabilidad criminal que tienen como efecto la disminución de la pena. Es decir, disminuye la gravedad o la intensidad de un hecho

Anexos

En este apartado estaré integrando la entrevista u la encuesta, así como la evidencia de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, sin embargo, al expresar en dichos papeles impresos el nombre del colaborador, se omitirá presentar uno por uno y de manera clara.

Entrevista para Jefes de Departamento

Entrevista para Jefes de Departamento de Soriana Hiper 287 Apizaco

El objetivo de la presente entrevista es, conocer las competencias que en sí mismos reconocen los jefes de área poseer para el desarrollo de sus labores.

- o *Antes de comenzar con la encuesta, proporcione los siguientes datos*

Año en el que entro a la Sucursal 287 Apizaco _____

Primer puesto como colaborador _____

Puesto actual _____

Departamento _____

- o A continuación, responda las preguntas que se le presentan. De preferencia argumente su respuesta.

1. ¿Cuándo asigna actividades a su equipo de colaboradores tiene la iniciativa para comenzarlas?

Sí

No

¿Por qué?

2. ¿Acepta que algún colaborador tenga la iniciativa?

Sí

No

¿Por qué?

3. ¿Es complicado para usted tomar decisiones?

Sí

No

¿Por qué?

4. ¿Promueve oportunidades de cambio en su departamento?

Sí

No

¿Por qué?

5. ¿Sus colaboradores se adaptan a esos cambios?

Sí

No

¿Por qué?

6. ¿Cuenta con colaboradores que se resisten a cambios o mejoras?

Sí

No

¿Por qué?

7. ¿Quiénes presentan mayor resistencia al cambio?

Jóvenes

Mayores

¿Por qué?

8. ¿Si usted realiza un cambio en las actividades de sus colaboradores, ellos se muestran dispuestos para ejecutarlas?

Sí

No

¿Por qué?

9. ¿Considera que mantiene un buen ambiente de trabajo con sus colaboradores?

Sí

No

¿Por qué?

10. ¿Proporciona apoyo y capacitación a sus colaboradores cuando lo requieren?

Sí

No

¿Por qué?

11. ¿Los colaboradores suelen modificar los procedimientos que les asigna?

Sí

No

¿Por qué?

12. ¿Acepta y aprueba nuevas ideas y aportaciones por parte de los colaboradores de su departamento?

Sí

No

En ocasiones

¿Por qué?

13. ¿Cuáles son los motivos más comunes por los que su personal no se presenta a trabajar?

Menciónelos a continuación

14. ¿En que difiere su personal que se ubica de los 30 años para arriba y los de 29 para abajo? Mencione las diferencias a continuación.

15. ¿Considera que su personal lleva una buena “sana” relación?

Sí

No

¿Por qué?

16. ¿De qué edad han sido los colaboradores que se han dado de baja en su departamento, de enero a mayo del 2023?

17. ¿Cuáles cree que sean las razones por lo que los jóvenes no permanecen en la sucursal?

18. ¿Con qué acciones reconoce el empeño y esfuerzo en el desarrollo de actividades de su equipo de trabajo?

Tómese el tiempo para apreciar a los empleados
y ellos te corresponderán de mil maneras.

-Dr. Bob Nelson

¡Gracias por su colaboración!

Encuesta para Colaboradores

Encuesta para colaboradores de Soriana Hiper 287 Apizaco

El objetivo de esta encuesta es, conocer las competencias que poseen los colaboradores de la Sucursal Soriana 287 Apizaco, para el desarrollo de sus labores.

- o Antes de comenzar con la encuesta, proporcione los siguientes datos

Año en el que entro a la Sucursal 287 Apizaco _____

Primer puesto como colaborador _____

Puesto actual _____

- o Conteste las siguientes preguntas, subrayando la respuesta que mejor describa su persona.

1. ¿Usted se considera una persona con iniciativa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿Se mantiene abierto a oportunidades de cambio provocadas por los adelantos tecnológicos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Es una persona con la capacidad de adaptarse a los cambios sugeridos en su trabajo?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

4. Cuando le indican modificaciones a sus actividades diarias, ¿las hace con disposición?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

5. ¿El ambiente laboral en que se desempeña es bueno "sano"?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

6. ¿Los colaboradores lo (a) apoyan cuando requiere realizar nuevas actividades?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

7. Cuando un compañero (a) requiere orientación y/o apoyo en sus actividades del trabajo, ¿usted lo (a) asiste?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indeciso
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

8. Cuando su jefe directo le asigna actividades, ¿usted las ejecuta siguiendo las instrucciones?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿Sus ideas y aportaciones son tomadas en cuenta por sus compañeros y jefe directo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. Cuando se presentan cambios climáticos o surge un imprevisto personal, ¿usted decide faltar al trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. ¿Tiene disposición para generar nuevos procedimientos y formas diferentes para realizar su trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Termina diariamente en tiempo y forma con las actividades que le son encomendadas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. El tiempo trabajado le ha dado mayor conocimiento y experiencia en su departamento, ¿los comparte con sus compañeros (as)?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. Si usted considera que sus conocimientos son más actualizados, ¿los comparte con sus compañeros (as)?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. ¿Le agrada realizar trabajos en colaboración con sus compañeros?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Considera que le beneficia trabajar con compañeros que han desarrollado competencias diferentes a las de usted?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

17. ¿Considera que la empresa reconoce su empeño y esfuerzo en el desarrollo de sus actividades?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. ¿Qué ha hecho la empresa hasta hoy para darle reconocimiento?
Enliste las acciones y mecanismos

Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado.

Un esfuerzo total es una victoria completa.

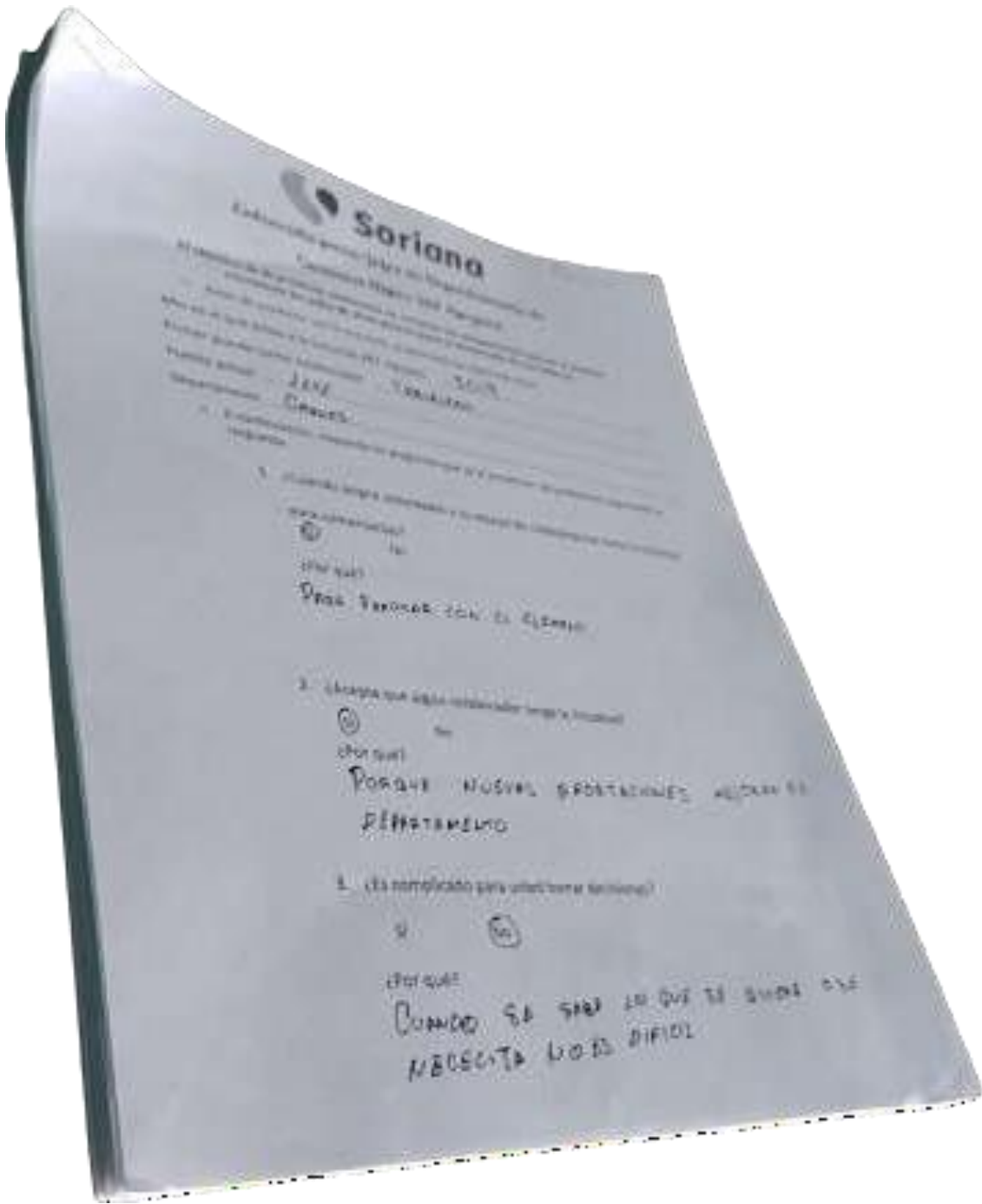
-Mahatma Gandhi.

¡Gracias por su colaboración!

La siguiente imagen muestra en conjunto las 33 encuestas que se aplicaron en los diferentes departamentos.



A continuación, se muestra el conjunto de las entrevistas aplicadas a los jefes de departamento. Cabe destacar que por las fechas solo se tuvo la oportunidad de aplicarla a 12 departamentos.



De igual forma, para lograr obtener gráficas se diseñó una encuesta en Google, la cual quedo de la siguiente manera.

Encuesta para Colaboradores

PreguntasRespuestas33Configuración



Soriana

Encuesta para colaboradores de Soriana Hiper 287 Apizaco

El objetivo de esta encuesta es, conocer las competencias que poseen los colaboradores de la Sucursal Soriana 287 Apizaco, para el desarrollo de sus labores.

Antes de comenzar con la encuesta, proporcione los siguientes datos.

Descripción (opcional)

Entrevista para Jefes de Departamento

Preguntas Respuestas 12 Configuración

 **Soriana**

*Entrevista para Jefes de Departamento de Soriana
Hiper 287 Apizaco*

*El objetivo de la presente entrevista es, conocer las competencias que en sí mismos reconocen los jefes de
área poseer para el desarrollo de sus labores.*

Antes de comenzar con la encuesta, proporcione los siguientes datos.

Descripción (opcional)

Se analizaron e interpretaron los resultados.

Y como extra cabe agregar un esquema de interacción entre las competencias obtenidas y los hábitos que las complementa.

El cual tiene la finalidad de dar a entender que, llevando a cabo esos hábitos, será más sencillos, logran implementar las competencias o bien desarrollarlas de la mejor manera.

Referencias

Farías Montemayor óscar Mario y Luévanos Rojas Arnulfo, (2020). Economía, Teoría y Práctica. Percepción de la edad como factor influyente en algunos elementos de las competencias del capital humano del complejo siderúrgico de Coahuila. <https://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n52/2448-7481-etp-52-147.pdf>

Chirinos Nilda, (2009), Observatorio Labora Revista Venezolana. Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2003). Metodología de la investigación. Editorial Ultra S.A de C.V.

Sandoval Franklin, Miguel Vanessa y Montaña Nora. Untitled. evolución del concepto de competencia laboral. http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Even to/Ponencias_6/sandoval_Franklin_y_otros.pdf

Alles Martha, (2007). Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias. Bivica. GRANICA, Buenos Aires- México- Santiago- Montevideo. https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf

Sarmiento Díaz Claudia. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6509216.pdf>

Vargas Zúñiga Fernando (2004). 40 preguntas Sobre Competencia Laboral. CINTERFOR. Oficina Internacional del Trabajo.

https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/40preg_web.pdf

Hernández-Sampieri Roberto (2018). Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A DE C.V.

Chiavenato, Idalberto. (2008). Administración de Recursos Humanos: El capital Humano de las organizaciones. (8va ed.). México Mc- Hill.

Reynoso, C.C. (2007) Notas sobre la capacitación en México (ed.5) Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, México Revista Latinoamericana de Derecho Social. Recuperado el 21 de febrero de 2021.

V. (2011,28 febrero) Antecedentes Históricos de la capacitación en México. Recuperado el 21 de febrero de 2021, de <http://1b3lul1ch15.blogspot.com/2011/05/antecedentes-historicos-de-la.html#:~:text=Los%20antecedentes%20de%20la%20capacitaci%C3%B3n,desarrollab an%20habilidades%20militares%20y%20dom%C3%A9sticas.>

Capacitaciones para trabajadores: Ejemplos de las más importantes, (2021). <https://platzi.com/blog/emp-capacitaciones-para-trabajadores-cual-elegir/>

Fundación Pasqual Maragall. (s.f) 5 actividades diarias para aumentar la reserva cognitiva. <https://blog.fpmaragall.org/reserva-cognitiva>

Ejercicios sugeridos

Puzzel.org, (s.f).Crea rompecabezas interactivos

fácilmente. <https://puzzel.org/es>

<http://puzzel.org/es/crossword/play?p=-Ng5GWLrtr5VksZ3EfgO>

Interacty products puzzle. Creador de rompecabezas.

<https://interacty.me/es/products/puzzle>

<http://interacty.me/projects/df16b7821daafb65>

<http://interacty.me/projects/1e992d6313f75f94>

Grupo SPEC. (s.f). 3 dinámicas de liderazgo para
mejorar el clima laboral de tu empresa.

<https://grupospec.com/blog/3-dinamicas-de-liderazgo-para-mejorar-el-clima-laboral-de-tu-empresa/>