

## **CAPÍTULO 1**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) que, representan el 97% del total de las empresas en México, son las que tienen más problemas hoy en día ya que no cuentan con suficiente apoyo, tienen poco acceso a créditos y asesoría. Las PYMEs cuentan con personal que tiene un alto potencial, pero no lo saben motivar, capacitar y no le dan la importancia que en verdad tiene; las PYMEs han tratado de administrar el recurso humano de manera empírica pero no formalmente ya que no se tiene una guía para administrar el capital humano con el que opera.

La mayor parte de los empresarios tienen un profundo conocimiento técnico, pero aún existe cierta resistencia a delegar responsabilidades o compartir conocimientos a los subordinados. Aún cuando existen excelentes vendedores, buenos técnicos, o sobresalientes artesanos, se da el caso en los que estos mismos toman el control y todo parece funcionar bien ya que el personal tiende a seguir las órdenes. Su autoridad o creatividad es limitada y nuevamente toda la responsabilidad recae en una persona: el empresario.

Otra situación que se da en las PYMEs es cuando el administrador o dueño no delega responsabilidades y éste tiene problemas debido a que no puede separarse de la operación, puesto que no confía en sus subordinados y cree que él es el único que puede resolver los problemas en la empresa. El empresario se ha dado cuenta de que necesita asesoría externa pero al tratar de buscarla encuentra que ésta es muy cara y por su tamaño no le conviene o no puede pagarla. Es por esto que los directivos, junto con las personas encargadas de gestionar cuestiones de recursos humanos (RRHH), deben considerar ciertos aspectos fundamentales dentro de la empresa como lo son el reclutamiento, la selección del personal correcto o el diseño de puestos dentro de la organización.

Dado lo anterior, consideramos necesario el estudio y análisis de esta problemática, con la finalidad de ofrecer a la PYME seleccionada una estrategia que les permita crear, mantener y desarrollar personas motivadas y satisfechas con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.

## **1.2 Objetivo General**

Identificar en la empresa: Construrama: Tubos y Conexiones del Golfo, la manera en que gestiona su RH, tomando como base el Modelo de Auditoria de Recursos Humanos (ARH), propuesto por Chiavenato.

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Detectar qué actividades del modelo de ARH están presentes en la empresa elegida.
- Identificar los principales problemas del recurso humano que tiene la empresa.
- Desarrollar el planteamiento de propuestas que le permita administrar el recurso humano.

## **1.4 Justificación**

Debido a los cambios del entorno, cada vez son más las empresas que luchan por ser competitivas y permanecer dentro del mercado; dejando de lado al recurso humano y buscando la tecnología en primer plano como apoyo o ventaja competitiva. Es importante atender a los recursos humanos; ya que toda empresa está integrada por personas y la tecnología es sólo una herramienta de apoyo; la cual es usada por personas, para facilitar la administración de los recursos tangibles y en ocasiones intangibles.

Por otro lado, las PYMEs se enfrentan a grandes empresas que llegan a México con mejores precios con los cuales es difícil competir y seguir en el mercado. Al analizar e identificar cada uno de los factores que intervienen en el proceso de gestión de los recursos humanos, podremos brindar una propuesta para que las PYMEs puedan, en cuanto al

recurso humano, seguir un proceso de contratación, proponer medidas de acción para conservar su personal y disminuir la rotación del mismo; creando así un ambiente de colaboración y confianza entre los trabajadores que van desde el más alto hasta el más bajo nivel.

Las PYMEs se ven afectadas por los cambios constantes en el sector empresarial y las exigentes demandas del mercado. En la actualidad todo mundo habla de los avances tecnológicos y al invertir en éstos los empresarios se dan cuenta de que las cosas no mejoran. Es por eso que optan por abandonar sus intentos para mejorar el personal y no se dan cuenta de que aún cuando inviertan en la mejor tecnología no obtienen una ventaja competitiva debido a su bajo interés en el recurso humano, ya que no toman en cuenta que el personal tiene objetivos que incluso ellos mismos (gerentes, jefes y supervisores) tienen, por ejemplo, aspiraciones ajenas a la empresa y que necesitan ser motivados para adoptar la ideología de ésta para lograr las metas planteadas.

Otros factores importantes son la falta de apoyo económico por parte del Gobierno, falta de financiamiento y la falta de presupuesto o capital para invertir en un departamento especializado en Recursos Humanos. Las PYMEs generalmente no cuentan con una dirección específica en la búsqueda de una meta común en beneficio de la comunidad laboral; haciendo que el personal ofrezca un servicio de mala calidad, lo cual produce gente insatisfecha y pérdidas para la empresa.

La mayor parte de las PYMES son empresas familiares gestionadas por los mismos miembros de la familia que se encuentran en una lucha constante por tener el control de toda la empresa bajo la dirección de una sola persona y no se dan cuenta de que es importante delegar autoridad y responsabilidades. Es por ello que consideramos necesario el planteamiento de recomendaciones que ayuden a la empresa a mejorar el manejo de sus recursos humanos.

## **1.5 Alcances**

- a) Se analizará una comercializadora dentro del ramo de la construcción.
- b) Se trabajará sobre las variables de gestión del capital humano.
- c) Se presentará un plan de propuestas para la gestión de RRHH que facilite a la PYME elegida administrar adecuadamente su recurso humano.
- d) Sólo se presentará un diagnóstico y recomendaciones para esta empresa.
- e) Se entrevistará al personal administrativo, operativo y de ventas.

### **1.6 Limitaciones**

- a) No se incluirá otra empresa que no sea la ya mencionada.
- b) Esta investigación únicamente se aplicará al sector comercial en este estudio, específicamente al ramo de la construcción.
- c) No se investigarán las opiniones o comentarios que los clientes tengan con respecto al funcionamiento de la empresa elegida.

### **1.7 Organización del documento**

Este trabajo de tesis estará conformado por seis capítulos, los cuales se describen a continuación.

#### **Capítulo 1**

El primer punto de este capítulo es la introducción al trabajo de tesis. Enseguida se expone el planteamiento del problema en donde se explica un panorama general de las PYMEs en México y la importancia del manejo de los recursos humanos de manera formal. La justificación corresponde a las razones por las cuales se considera importante realizar el análisis de las PYMEs. En este capítulo son establecidos los objetivos, tanto generales como específicos, así como los alcances y limitaciones del análisis.

#### **Capítulo 2**

En el capítulo dos se desarrollan las bases teóricas que sustentan el análisis de las empresas. Los temas principales expuestos son: conceptos de recursos humanos, importancia dentro de las organizaciones, el modelo de evaluación de los recursos humanos, variables del modelo de auditoría y análisis de organizaciones. En la introducción de este capítulo se describe detalladamente el contenido temático del marco teórico.

### **Capítulo 3**

El capítulo tres presenta una descripción de la metodología necesaria para llevar a cabo el análisis. Es una explicación del proceso de gestión de los recursos humanos en las PYMEs, las variables que entran en juego dentro del análisis y la forma en que éstas afectan a las organizaciones.

### **Capítulo 4**

El capítulo cuatro expone el panorama de la empresa a analizar describiendo las características generales de la empresa, su misión, su visión, historia y sus estrategias, cómo esta organización se encuentra estructurada y una pequeña descripción de las actividades que realizan en cada uno de los puestos.

### **Capítulo 5**

En el capítulo cinco se desarrollará el análisis de la empresa elegida. Se analizan sus situaciones y estrategias. Posteriormente, se realiza una comparación y por último se emite un diagnóstico para la empresa.

### **Capítulo 6**

En este capítulo se presentan las conclusiones del análisis de la empresa. De igual manera se incluyen las recomendaciones generales respecto al manejo y la gestión de los recursos humanos.