

## CAPÍTULO VI

### **6. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

Para dar paso a las observaciones, sugerencias y recomendaciones de esta investigación, es importante detallar cada una de las secciones de recolección de datos, ya que, las respuestas obtenidas en las entrevistas y las encuestas difieren de tal manera que en ambas partes encontramos que algunos fenómenos presentaron mayores problemas que otros, y por lo tanto se van a sugerir alternativas de acuerdo a los datos que se presentaron.

#### **6.1 OBSERVACIONES**

Es importante mencionar que se presentaron diversas limitaciones dentro de la empresa, ya que es difícil poder obtener autorización para realizar investigaciones dentro de INDITEX debido a la inaccesibilidad que presenta la empresa por considerar que la información de ésta es totalmente confidencial. Además está prohibido que cualquier empleado, independiente mente de su puesto de trabajo, revele datos de la organización.

Para realizar las entrevistas, se hicieron citas previas con los empleados, y se llevaron a cabo fuera de la empresa.

Para realizar las encuestas se habló con cada uno de los empleados para ver si podían contestar un encuesta, únicamente hubo un empleado que se rehusó a contestar la encuesta. Estas se llevaron a cabo en el estacionamiento de Angelópolis antes de la entrada al trabajo, durante sus horas de comida y al cierre de la tienda. Ninguna se llevo a cabo dentro de la sucursal.

Las encuestas tuvieron que aplicarse en un lapso de cuatro días debido a que los gerentes de la empresa fueron despedidos, y como la investigación cualitativa ya se había realizado bajo esta gerencia, era importante que las encuestas se realizaran antes de que hubieran cambios y cambiara la percepción de la tienda por parte de los empleados. Todo esto fue importante haberlo realizado en su debido momento, ya que actualmente la

empresa ya no cuenta con los gerentes que estaban durante la investigación, y la mayoría de los empleados que estuvieron durante el estudio ya no trabajan en la empresa.

## 6.2 RECOMENDACIONES POR VARIABLE

A continuación se hacen las recomendaciones por cada una de las variables que se estudiaron.

### 6.2.1 RELACIÓN CON EL JEFE

- Se recomienda que los responsables de los trabajadores de la empresa **eviten a toda costa las preferencias laborales**, ya que dicha situación impide el funcionamiento de las labores, influye en la motivación y desgasta las relaciones laborales. Sería importante que existiera algún *responsable, ya sea de recursos humanos o de dirección de tienda, para que evalúe y contrate gente capaz de dirigir una empresa. Además sería conveniente contratar empleados que no tengan relación alguna con otro empleado* para no crear alianzas, también es importante sugerir que se debe *inculcar en los jefes una actitud imparcial hacia los trabajadores.*
- Se sugiere hacer un **análisis exhaustivo de los jefes**, así como también, la empresa se debe preocupar en contratar gente capaz de poder manejar este tipo de organizaciones. Zara tiene la ventaja o desventaja de dar la oportunidad a cualquier persona que tenga ganas de trabajar, en cualquier puesto en las sucursales, no te exigen ni estudios ni preparación. *Por tal motivo se recomienda contratar gente más preparada en puestos gerenciales utilizando métodos de contratación en donde se analice mediante exámenes psicométricos al empleado.*
- Aquellas circunstancias que los empleados consideraron como las situaciones que impiden *el buen clima laboral*, **son la mala comunicación entre los empleados**, especialmente los **chismes**. Aquí se recomienda que Zara imparta cursos de

motivación, comunicación interpersonal e inteligencia emocional para poder hacer cambios de actitud en los empleados y principalmente los jefes.

- Se recomienda enfatizar el liderazgo, principalmente entre gerentes, ya que definitivamente es una herramienta que permite que los empleados trabajen mejor y con mayor dirección. Es importante *capacitar a los jefes en su trabajo y en el buen trato al empleado*, lo cual va a permitir que estos se sientan motivados y con ganas de trabajar.

### 6.2.2 CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

En cuanto a cursos de capacitación:

- Zara debería aportar **cursos de capacitación** que atiendan aspectos de **calidad en cómo se debe trabajar en la empresa**, ya que estas formas de trabajo se ven reflejadas en los clientes y en la organización de la empresa. La calidad del trabajo incrementa la calidad general de la empresa. También es obligación de la empresa impartir **cursos de capacitación para los empleados de cada puesto de trabajo**, que incluyan una introducción o presentación de la empresa contando un poco de la historia de la empresa, *explicando la forma en la que cada puesto de trabajo o área opera en una tienda del grupo Inditex, diciendo cómo funciona cada uno de los procesos y compartiendo la cultura empresarial de dicha empresa. Además sería importante impartir cursos de atención al cliente e importancia del empleado.*
- Por otra parte se propone que mediante **cursos para los jefes**, *se informe a estos mismos que practiquen constantemente el reconocimiento de las buenas obras de los empleados, pero obviamente sin excederse y sin buscar quedar bien con ellos. Simplemente hay que lograr que en el momento en el que un empleado realice una buena labor se le reconozca.* Muchas veces los jefes, por enfocarse en otras actividades y responsabilidades, pasan por alto esta situación.

- Se recomienda *implementar buenos cursos de atención al cliente*, estos son muy necesarios porque hay temporadas en que la tienda recibe mayor número de clientes, como navidad y rebajas y así se puede **evitar un poco el estrés laboral**. El trato con el cliente es una situación difícil de manejar por los empleados debido a que consideran que si ellos no están motivados, es muy molesto tratar con diferentes tipos de clientes y definitivamente es imposible educar al cliente.
- Es importante **impulsar el trabajo de cada trabajador**, independientemente de cada uno de sus puestos de trabajo, se debe intentar estimular el desarrollo de estos. El aprendizaje es fundamental para que puedan realizar mejores actividades y perfeccionar el funcionamiento de la organización.
- Se recomienda **hacer énfasis en hacer conciencia que el empleado sienta que su función dentro de la empresa**, por más simple que ésta sea, **se considere importante**. Se sabe que aquí, en Zara, generalmente el dependiente puede realizar de forma muy fácil las labores como ordenar la ropa, clasificarla, coordinar, surtir, etc. Todas estas tareas implican trabajo y esfuerzo, y se reflejan en la atención y el trato que se proporciona al cliente. *Por tal motivo es considerable que se realicen cursos de capacitación, en donde a cada empleado se le explique porqué la empresa requiere de su trabajo y como lo debe de realizarlo.*
- Es buena idea que la empresa se esmere por **inculcar en sus clientes los seis mínimos de atención**, pero sería más interesante que *se impartieran cursos explicando el porqué de estos y ejemplificándolos, y no hacerlo durante sus horas de trabajo.*
- Las **juntas NIPON** son una buena alternativa para la empresa, pero al parecer son un poco aburridas por el tipo de información tan repetitiva que manejan y también porque se realizan en horarios muy incómodos. Se recomienda *buscar realizar estas juntas en momentos más adecuados y cómodos para el empleados, y que sean juntas con contenidos interesantes, en las que cada día se prepare información de*

utilidad para el empleado y no únicamente repetir los mínimos de atención al cliente.

Para el desarrollo del trabajo:

- Tal vez Zara, por la **gran rotación de personal** que presenta y por el manejo que ha dado a las contrataciones inmediatas, no puede arriesgar en indagar en las aptitudes de sus trabajadores para impulsar su desarrollo personal y profesional, aunque debería hacerlo. Una opción puede ser, *enfocarse en aquellas personas con mayor tiempo dentro de la empresa y con los empleados más destacados en el trabajo*, para así, *poder ofrecer, oportunidades de crecimiento* para dependientes y jefes por igual, de acuerdo a las aptitudes que presenten.
- Una de las propuestas para que **disminuya la carga de trabajo** dentro de la empresa consiste *en definir y especializar a los empleados en las actividades por realizar*, es decir, que aunque sepan realizar cada una de las actividades de la tienda, cumplan tareas específicas. Como segunda propuesta se recomienda *elegir a una o dos personas que se encarguen de preparar y capacitar a lo nuevos empleados*, a parte de los cursos de capacitación que se impartan a los empleados en general. Como tercera propuesta, se sugiere *remunerar aquellas horas extra trabajadas*, ya que, en sus contratos, los empleados firman para trabajar por horas determinadas sin incluir las horas extra.

### 6.2.3 COMUNICACIÓN

#### *Comunicación ascendente*

- Se recomienda que la empresa se esfuerce en **tomar en cuenta las opiniones de los empleados**, para darse cuenta de aquello en lo que están fallando. Es imposible tomar en cuenta cada una de las opiniones de los trabajadores, pero sería interesante *contar con un buzón de sugerencias del empleado, o evaluar sus opiniones y sugerencias cada dos o tres meses mediante pequeñas encuestas para*

*evitar las pérdidas de tiempo, y al menos una o dos veces al año, hacer entrevistas a aquellos empleados que lleven mayor tiempo trabajando en Zara. También es importante retroalimentar esto mediante boletines informativos en donde se enfatice que el empleado fue parte importante para ciertos cambios o mejoras de la empresa.*

### ***Comunicación descendente***

- Es importante que la empresa **especifique su misión y su propósito organizacional**. Esto funciona para *crear una cultura corporativa* que permita que los empleados estén apegados a estos propósitos. Por más diferente que sea el manejo de los intereses empresariales, es muy importante que los empleados se vean involucrados en su lugar de trabajo. *Si ya se tiene el propósito y la misión es importante comunicarla a los empleados*. Existen diversas formas de transmitir esta información, ya sea en los *frisos internos de la empresa o mediante boletines y revistas internas de la misma empresa*.

Los empleados, definitivamente todos, desean **conocer la historia y logros de la empresa**. Pero es importante que esta información se comparta para todos y con frecuencia.

También se recomienda que Zara se preocupe por **dar a conocer sus políticas y reglas**. Sería interesante que la compañía contara con un manual de empresa que tenga que ser leído por todo empleado que forma parte de la organización, para dar una noción de la ideología del trabajo en Zara. Todo esto, además de crear empatía en el empleado, permite mejorar su desempeño y provocar resultados más fructíferos.

- La empresa debe y tiene la obligación de **reportar, mínimo cada 6 meses, acerca del progreso que ha tenido la empresa y de que forma ha contribuido el empleado con el crecimiento de esta**. El recibir esta retroalimentación, representa

un incentivo para los trabajadores y despierta conciencia acerca de su desempeño laboral. *Esto se puede hacer mediante una junta semestral en la que se invite a los trabajadores, en un desayuno o una pequeña junta, a informarse sobre estos temas y será muy llamativo si un representante de cargo importante o cualquier jefe sea el encargado de presentar la información.*

- Se recomienda que en **los tableros de avisos** además de poner los mínimos de atención al cliente, los horarios de los empleados y faxes importantes de México y España sobre información que mandan de Dirección General de Tienda, *se utilice también para informar acerca de la historia de la empresa, sus logros, reconocimiento de las labores de los empleados, avisos de fechas importantes, juntas, visitas de Dirección de Tienda, felicitaciones, etc.* La finalidad de esto es que el empleado pueda leer y tener presente la información valiosa que comparte la empresa para ellos.
- Ahora, para **mejorar la comunicación** dentro de la empresa, es importante que los trabajadores y principalmente los jefes, organicen juntas de información entre empleados, juntas interesantes y con información adecuada para cada uno de ellos, ya que los trabajadores consideran que la empresa está necesitada reuniones en donde realmente exista interés en poder transmitir aquella información beneficiosa para los que trabajan en la empresa. Además de Mejorar los medios de comunicación para transmitir de mejor forma los mensajes y así evitar problemas, asegurándose que la información más importante ha llegado a todos los miembros. Definir labores diarias para evitar las cargas de trabajo. Fomentar buena relación entre los empleados, organizando juntas de trabajo positivas y de retroalimentación, así como también podrían funcionar las reuniones externas. Por último la motivación verbal es importante para ellos ya que algunas palabras de estimulación los induce a trabajar mejor.
- Es necesario que Zara refuerce los medios internos de comunicación, tanto las revistas bimestrales, como los boletines informativos y los pizarrones de avisos,

con la finalidad de comunicar correctamente a los individuos. Los medios que se acaban de mencionar, se presentan como los medios más fuertes dentro de la empresa, pero es importante que sean impartidos a cada uno de los empleados y principalmente, que contengan información que sea de interés para las personas de Zara, ya que consideran que no tienen ni buenos ni eficaces medios de comunicación.

### *Comunicación horizontal*

- Para que exista **buena comunicación entre empleados**, es importante que existan buenas relaciones y formas de trabajo, ya se han mencionado algunas soluciones para diversas problemáticas que se deben tomar en cuenta, sin embargo, es importante también *contar con los medios efectivos para informar a la gente*, ya que los malos entendidos ocasionan caos organizacional.

### **6.2.4 SATISFACCIÓN**

Definitivamente Inditex es un corporativo trasnacional que tiene a su cargo miles de tiendas con miles de empleados, que muchas veces se ciega en sus necesidades básicas para poder realizar un buen trabajo, su interés por vender y vender, los ha llevado a manejar el aspecto de recursos humanos como un factor no tan importante por tomar en cuenta y así dejan este asunto a corporativos dedicados a los recursos humanos para hacerse cargo de las necesidades del empleado.

- Los empleados de Zara de Puebla manifestaron gran insatisfacción, sin embargo, como nos podemos dar cuenta en esta investigación, difiere la satisfacción tanto en la parte cualitativa como en la cuantitativa. *Simplemente se recomienda que la empresa al momento de evaluar a sus empleados, lo podría hacer mediante un factor externo que no influya en las respuestas de los empleados y mediante entrevistas o pláticas, ya que se dedujo que esta herramienta de medición resulta muy práctica e importante para obtener respuestas más detalladas y profundas, que el evaluar por medio de encuestas.*



- En la **insatisfacción**, en materia a **la atención y el trato proporcionado a cliente y el trato que reciben estos por parte de la empresa**; *se recomienda que la compañía, se esfuerce, en primer lugar, en tener a gente capaz de ser líder, capaz de manejar a su gente tomando en cuenta todos los aspectos que tienen que ver con su capacitación, resolución de dudas e instrucción, así como también, de esforzarse por identificar sus habilidades y virtudes con la finalidad de impulsar su desarrollo empresarial y humano. Pero hablando de la atención y el trato proporcionado al cliente*, es importante que los *empleados estén capacitados con cursos que los orienten a tratar mejor a los empleados*, no solo recordándoles los mínimos de atención al cliente, sino buscar explicar el porque debe ser así y los efectos que despiertan en el comprador. También otra forma de atacar el mal trato que el trabajador proporciona a los empleados, es mediante la motivación, ya que sienten que si la empresa no se preocupa por ellos y ellas, ellos tampoco se van a preocupar por lo que puedan ofrecer.
- Para **poder aumentar el gusto por el trabajo que realizan los empleados de la tienda Zara**. Se recomienda, que *al ingresar un nuevo empleado a la empresa, se le explique de forma detallada sus funciones, que aunque es importante que sepan atender todas las áreas de la empresa, el capacitar a una persona y el especificar sus labores para no sobrecargar el trabajo permiten que se responsabilicen por cumplir adecuadamente sus tareas y no tener que cuidar otros aspectos.* Por otro lado *el respeto de horarios es otro factor que debe llevarse a cabo*, ya que una empresa contrata por cierto número de horas de trabajo y si se requiere de más tiempo, es importante hablarlo con los empleados y buscar formas de recompensar las horas extra.
- Hablando de **identidad**, Zara tiene diversas herramientas que puede compartir con sus empleados para crear esa identidad que todavía no está forjada en un 100%. Existen diversas razones que dificultan tal identidad, sin embargo, es parte de la empresa velar por que se incremente tal compatibilidad. Se sabe que los orígenes

de la empresa, son producto de la personalidad de su creador, es decir, reservada y poco publicitada. Pero *Inditex en su misma página de Internet, comparte información muy interesante que puede ser de gran utilidad para despertar interés y satisfacción de los empleados respecto a tal identidad. Todo esto se puede manejar mediante los mismos medios ya existentes en la empresa, como las revistas semestrales que imparten y corchos de información. O de igual forma crear un medio de comunicación, tipo folleto mensual, que publique información de interés para los trabajadores, así como también, informar en las juntas o en cursos de capacitación la magnitud de logros en los negocios que ha tenido esta empresa y su implicación mundial, de manera que se incluya a los empleados en tales logros.*

- **Los sueldos y las prestaciones**, son un punto fuerte de motivación y satisfacción empresarial, en la parte cuantitativa se presentan como un factor estable y competitivo para los empleados de Zara, sin embargo es importante *analizar estos datos, mínimo semestralmente, para saber si son beneficiosos para los trabajadores.*

### 6.2.5 MOTIVACIÓN

- Se recomienda **introducir mayor número de incentivos motivacionales**, ya sean psicológicos o económicos. Dependiendo de los recursos que una empresa quiera o pueda aportar, una de las recomendaciones más sencillas y menos costosas sería aquella basada en la *motivación verbal*, ya que incrementa la autoestima del dependiente. Por tal motivo es importante inculcar este hábito en los jefes. Por otra parte la parte económica no deja de ser una herramienta de motivación efectiva. Zara trabaja con **incentivos** otorgados a aquellos empleados que se esfuerzan por cumplir con sus actividades, sugieren que la empresa aumente los incentivos que proporciona. Los incentivos económicos como las *resaltas (incentivo económico que se otorga a los trabajadores más sobresalientes de la empresa)* han sido exitosas, pero el problema es que no todos los empleados las pueden obtener de la

misma forma por políticas nuevas que van tomando forma por parte de los empleados y despiertan ciertas preferencias. Por lo que *sería conveniente evaluar imparcialmente quién las merece y quién no*. Zara trabaja con artículos de moda, y la mayoría de sus empleados son mujeres, y es importante saber que gran parte de sus sueldos regresa a la tienda por la compra de estos mismos productos. Esto nos lleva a concluir que *Zara puede motivar haciendo descuentos a aquellos empleados que, mediante una dinámica de juego, obtengan la mayor cantidad de puntos, o de igual forma puede premiar con prendas a aquellos que logren mayor número de ventas*.

- Es importante *reconocer y elogiar el buen trabajo de los empleados, así como también cuestionar, sin agredir u ofender, aquello que no se esté realizando como debe de ser*. La **cortesía o los modos de tratar** o informar al empleado, deberían de ser acordados en algún **curso para jefes** sobre este tema, ya que no todas las personas tienen la capacidad de dirigirse a los trabajadores de la misma forma. Otra recomendación, que motivaría de forma efectiva estas situaciones, sería que semestralmente los empleados con mayores logros empresariales, reciban un reconocimiento escrito de alguna autoridad importante o del mismo dueño de la empresa valorando sus labores y logros.
- La empresa debería **integrar más al personal de trabajo**. Durante la investigación se comprobó que en términos de motivación Zara no está bien posicionada. Sin embargo el aumentar las relaciones, puede sustituir aquellas faltas de motivación, ya que un empleado que tiene buena relación con otro le proporciona apoyo y motivación. *Las relaciones se pueden incrementar mediante convivios organizados por la empresa, pero sería preferible organizarlos fuera de la empresa y buscar un buen pretexto como una fecha importante para reunir a sus empleados*.
- Se recomienda **poner una cuota base por hora extra trabajada**, que sea un incentivo económico básico que motive al empleado a trabajar con más entusiasmo. También se sugiere contar con **jefes que sean capaces de administrar el tiempo**

**con relación a la cantidad de trabajo** presente, aunque definitivamente nunca se sabe cuales van a ser los días en los que se tiene mayor cantidad de trabajo, es importante saber organizar una empresa.

Asimismo es importante **definir días de descanso entre los empleados, mínimo mensualmente**, porque si es importante que cumplan los trabajadores con ciertos días de trabajo para que no se den los descansos de forma injusta.

- Otro aspecto relacionado con la motivación es que los jefes deben de **retroalimentar los logros y defectos laborales**, con la finalidad de informar al cliente su desempeño.

### 6.3 RECOMENDACIONES GENERALES

- Es importante que Recursos Humanos cumpla íntegramente con su función de mediadora entre la empresa y el empleado, aquí habrá que **buscar empresas que ofrezcan servicios en Recursos Humanos** capaces de manejar estos problemas, se sabe que Integra CIE es la empresa contratada por Inditex en México para atender estas necesidades. Esta empresa debe ofrecer servicios íntegros en Recursos Humanos para sus clientes.

**Recursos Humanos** es un mediador entre el empleado y los jefes, sin embargo su papel dentro de la empresa no ha significado un motivo de alternativa para los empleados. Recursos Humanos en Zara simplemente atiende problemáticas entre los empleados, como rotación de personal o desorganización y lo hace no tan a menudo, sin fechas definidas. *En este aspecto se recomienda que Recursos Humanos establezca visitas frecuentes con fechas definidas. También debe evaluar a los trabajadores y retroalimentar con ellos sobre su desempeño laboral y escuchar alternativas y propuestas de solución, que aunque es muy difícil ponerlas en práctica es importante escuchar a cada uno de ellos y sacar ciertas conclusiones.*

Se invita que **Recursos Humanos** ponga mayor énfasis a situaciones tan peculiares como las necesidades del empleado. El empleado necesita ser escuchado y atendido, diversos aspectos, o más bien la gran mayoría de lo que se pueda resolver

en cuanto a las necesidades del empleado, debe ser atendido por Recursos Humanos.

- Los empleados **no tienen la capacidad de dar lo mejor de sí mismos** para realizar su trabajo por las presiones que sienten y a causa de la desmotivación. *Se propone evaluar el desempeño del empleado y cuestionar su insatisfacción*, ya que la empresa puede dar por hecho que sus empleados cumplen su labor debido a que así es el ritmo de trabajo de la empresa, porque la cultura laboral que opera en Zara maneja un sistema europeo. Sin embargo sería interesante *hacer un análisis de la forma de trabajo de empleados de Zara en los diversos países en los que está presente*.
- **La rotación de personal**, como ya vimos, está muy presente en la empresa, se puede constatar que este es un aspecto que ha perdido el control por parte de la organización, ya que, definitivamente, antes el empleado era más formal y leal. La rotación, aunque ha sido por circunstancias como despidos o generalmente por decisión de los mismos empleados, *debe ser analizada por la empresa para saber por qué está ocurriendo esta situación que en algún momento no se presentaba*. Aunque es más difícil que una empresa cuente con trabajadores 100% comprometidos con su trabajo, siendo algunos empleados estudiantes y muy jóvenes, definitivamente se deben encontrar soluciones para manejar ciertas presiones y motivación del empleado. *La empresa puede ofrecer mejores sueldos e incentivos económicos, o puede crear estrategias que indiquen que el trabajador es importante para la empresa*.
- En cuanto a los cursos de capacitación, se recomienda impartirlos a cada uno de los empleados por más básicas que sean sus tareas. *Se debe capacitar a los gerentes, segundos, cajeros y dependientes*.
- La empresa debe **analizar los salarios** que otorga al trabajador, ya que comentan los empleados que antes se les pagaba mejor y que ahora utilizan las utilidades de

la empresa para cubrir aquellos “faltantes”. Zara por beneficio económico, debe esforzarse por buscar razones sociales que beneficien tanto al trabajador como a la empresa, además debe respetar las utilidades que merece cada empleado.

- Los empleados de Zara consideran que la cantidad de trabajadores en las **plantillas de trabajo es insuficiente**. Cada sucursal cuenta con cierto número de empleados, estipulados por reglas y normas de la empresa las cuales definen el número de empleados por sección. Aquí se *debe analizar la logística de la tienda para determinar el número de empleados por sección y cuales son los horarios con mayor demanda de gente, con la finalidad de implementar las medidas necesarias, como el aumento de jornadas laborales, para eficientar el trabajo de cada sección.*
- La empresa debe preocuparse por **cuidar la imagen de todas sus secciones**. No se deben atender a los clientes en unas secciones mejor que en otras, sino que todos deben *trabajar para transmitir la misma impresión positiva y el mismo trato a todos los clientes.*
- Se observó que no todos los empleados portan el uniforme correctamente por diversas causas. Se sugiere *entregar a tiempo y completos los uniformes de los empleados y tener algunos de reserva*. Un punto que tal vez no haga efectiva esta situación es la rotación de personal que se presenta con frecuencia, lo cual hace que los uniformes no sean utilizados por todos. También se recomienda *cuidar aspectos como limpieza de los baños y las áreas de los casilleros.*

Este trabajo de investigación recomienda poner especial atención en lo que respecta a la contratación de personal calificado, es decir contratar jefes capaces de dirigir una empresa y empleados comprometidos; y en segundo término, implementar cursos de capacitación para todos los empleados. Es importante que *Inditex* le de especial importancia al recurso humano dentro de la empresa buscando siempre mantener satisfechos a sus trabajadores.

Por otra parte esta tesis representa una alternativa de análisis de clima laboral dentro de cualquier empresa, cuyos resultados proporcionan herramientas de mejora para la organización a la que se pueda aplicar. También esta investigación busca comparar la práctica con las teorías que actualmente siguen funcionando en las empresas. Como consecuencia de tal indagación se proporcionaron recomendaciones y alternativas que podrían servir para el buen funcionamiento laboral de una empresa, tanto en los niveles administrativos, como de producción, organización y de recursos humanos, entre otras.

Finalmente esta tesis puede funcionar para continuar con una investigación profunda sobre los aspectos más problemáticos de la empresa, así como también en el transcurso de esta investigación surgieron diversas variables que serían interesantes estudiar, con la finalidad de indagar sobre situaciones que la empresa necesita analizar para su mejora.