



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Licenciatura en Administración Educativa
Campo de Evaluación Académica

Evaluación del “Manual de Filosofía” en Cinemex **El punto de vista del administrador educativo**

Tesina para obtener el título de
Licenciada en Administración Educativa

Presenta
Marisol Acosta Jiménez

Asesora:
Dra. Alma Delia Acevedo Dávila

Enero 2013

Índice

Introducción	04
Capítulo 1	06
Reflexiones para transformar un manual de bienvenida	
1.1 Un primer encuentro en Cinemex	06
1.2 Inquietudes que se detectan	08
1.3 Interrogantes	10
1.4 Objeto de estudio	10
1.5 Delimitación	11
1.6 Objetivos	11
1.7 Estrategias para evaluar el manual	11
1.8 Metodología	13
1.9 Oraciones tópicas	19
1.10 Palabras clave	20
1.11 Logros esperados en el Manual de Filosofía	22
Capítulo 2	24
Conociendo a la empresa: naturaleza y propósito	
2.1 Historia de Cinemex: los primeros pasos	27
2.2 El modelo administrativo dentro de esta empresa	32
2.3 El trabajo dentro de Cinemex	35
2.4 Objetivos que se reconocen dentro de esta empresa	36
2.5 Descripción de puestos	37
2.6 La ética en esta empresa	39
Capítulo 3.	43
De la formación a la experiencia profesional	
3.1 Responsabilidad social del administrador	43
3.2 Bases para formalizar el aprendizaje laboral en Cinemex	46
3.3 El avance planeado	49
3.4 La formación en el trabajo	50
3.5 La organización en Cinemex	53
3.6 La organización da pautas para el cambio	58
Capítulo 4.	61
El carácter educativo de la formación en el empleo	
4.1 Antecedentes de la educación para el trabajo	61
4.2 Algunas reflexiones sobre la Administración Educativa	62
4.3 Importancia del proceso educativo en la administración	64
4.4 Conceptos que apoyan este avance	66
4.5 La finalidad de formar al capital humano	68

4.6	La calidad en la organización Cinemex	69
4.7	La gestión, una política para la mejora del Manual de Filosofía	72
4.8	El desarrollo de la gestión, otra función que se debe cubrir en Cinemex	75
4.9	El marco legal de la capacitación en México	78
Capítulo 5.		80
La evaluación del Manual de Filosofía		
5.1	La concepción de inducción en Cinemex	80
5.2	Estudio de caso	81
5.3	Evaluación diagnóstica	83
5.4	Lista de chequeo	86
5.5	Breve relatoría de las tareas de inducción en Cinemex	86
5.6	Los beneficios de un manual de Filosofía	88
5.6.1	Tipos de manual	91
5.6.2	Objetivos del manual	92
5.6.3	Características generales	93
5.6.4	Un posible diseño del manual	94
5.6.5	La planeación del Manual de Inducción a Cinemex	96
5.7	Evaluación diagnóstica del Manual de Filosofía	98
5.7.1	Elementos básicos del Manual de Filosofía	99
5.7.2	Otras recomendaciones autorales	100
5.7.3	Interesa tu opinión	101
5.7.4	Pasos que deben cubrirse durante la inducción	102
5.7.5	Evaluación de la inducción	103
5.7.6	Evaluación de la ejecución	103
5.7.7	Evaluación de los procedimientos didácticos	103
5.7.8	Evaluación del Manual de Filosofía impreso para la introducción del aspirante a Cinemex, realizado por la instructora	104
5.7.9	Análisis crítico del Manual de Filosofía	107
5.8	Recomendaciones para la mejora del Manual de Filosofía Cinemex	114
Propuesta		116
Reflexiones finales		142
Referencias bibliográficas		146
Anexo 1.- El Manual elaborado por Cinemex		150

Introducción

La conducción de un programa de inducción para el aspirante a obtener un empleo es un aspecto indispensable, que tiene como objetivo conformar con la mayor precisión posible, el desempeño que requiere un nuevo trabajo. Este programa se le considera una función administrativa, ya que favorece una adecuada selección y la formación del interesado, así como la decisión de la empresa para contratarlo, con la idea de ubicarlo en algún puesto que da identidad a una organización: es el caso Cinemex (Cadwell, 1991).

Frecuentemente se habla de que la mejor preparación empresarial es vivir desempeños laborales de forma real, e irse enterando de las tareas que se exigen en el puesto de trabajo, en el cual, se está interesado; también invita a los corporativos a mejorar en forma permanente las tareas con una posterior capacitación, ya que introduce en algunas prácticas que dan cuenta de cómo se efectúa ese trabajo y los avances que se logran con programas y acciones que permiten dar a conocer los objetivos que dan identidad a la empresa.

Diversos autores (Cadwell 1991, Granados 2003) plantean que no basta saber si el curso de inducción fue bonito o no, si los aspirantes aprendieron mucho, si el aprendizaje estuvo acorde con los objetivos o si lo invertido en la inducción fue redituable, datos importantes de reconocer desde el punto de vista de la Administración Educativa. Por otro lado, también es importante mencionar que muchos conocimientos quedan obsoletos rápidamente y los textos preparados para apoyar la labor del instructor dejan de ser pertinentes en corto plazo. En Cinemex, no sólo deben reconocerse procesos y modelos de trabajo, sino que es imprescindible determinar ajustes especializados que respondan a demandas actuales, por mencionar favorecer más la participación de los implicados.

Una característica sobresaliente en la inducción, que se lleva a cabo en esta organización, son los textos impresos, los cuales permiten a los interesados informarse y además reforzar la posición de la empresa, lo que facilita entender

en el menor tiempo posible, el trabajo central que se lleva cabo, ya que propone caminos dirigidos hacia situaciones de trabajo, localización de problemas y mejora de las estrategias mismas que se requieren en esta función administrativa. Es así, que esta tesina reconoce diversos puntos de vista acerca del complejo trabajo de un “capacitador” que conduce diversos programas que tiene elaborados la compañía Cinemex, la labor que realiza para orientar al personal y en específico para la reelaboración de manuales que previamente se diseñan, en este caso, para cubrir la etapa de inducción en la mencionada empresa.

Por ello, en el capítulo primero se desarrolla un acercamiento a situaciones específicas que se viven en Cinemex y las razones por las que se elabora el “Manual de Filosofía”, que refiere una inducción con caminos diversos dirigidos a situaciones de trabajo que informan a los posibles empleados, de quehaceres específicos y mejora de la misma manera la estrategia capacitadora. En el capítulo dos se reconoce el nacimiento de esta empresa y su progreso en el país. Al desarrollar el capítulo tres se lleva a cabo un encuentro teórico- conceptual con las bases más importantes de la administración y la función capacitadora en la inducción. El apartado cuatro refiere aspectos de la evaluación que se tomarán en cuenta para el análisis de este texto con enfoque de evaluación diagnóstica, reconociendo en ello, un conjunto de esfuerzos y actividades que facilitan la mejora del ya referido Manual de Filosofía y los pasos con sentido formativo que asume la inducción.

La evaluación es un aspecto central de esta tesina, una demanda que actualmente se reconoce en todas las instituciones. La evaluación es una herramienta fundamental para cumplir con el propósito de: emitir reflexiones válidas, tendentes a facilitar la mejora permanente, en este caso del manual elaborado por Cinemex y el proceso de inducción que se lleva a cabo en la misma. En mi desempeño como capacitadora, me di cuenta que es indispensable mejorar el texto ya mencionado, reconociendo algunas necesidades y así desarrollar algunas ideas que mejoren la inducción, nuevos enfoques que permitan formalizar el autoestudio al participar en actividades y ejercicios.

CAPÍTULO 1

Reflexiones para transformar un manual de bienvenida

Cinemex es una empresa dedicada a la exhibición cinematográfica. El perfil del puesto que se desempeña en esta empresa es para estudiantes del nivel medio superior o superior cuyas edades oscilen entre 18 y 22 años, con certificados de estudios y/o cursando estudios de licenciatura.

La finalidad de la empresa se relata como forma de apoyo a jóvenes que terminaron sus estudios de bachillerato e inician una carrera profesional, al mismo tiempo que se van formando a partir de la concepción de visión y misión que tiene la empresa de entretenimiento registrada como Cinemex.

1.1 Un primer encuentro en Cinemex

Las primeras experiencias que viven los aspirantes que desean ser empleados en esta organización, hablan de conocer información básica sobre Cinemex para lograr un adecuado desempeño en el puesto donde es colocado.

Esta empresa decidió desde sus inicios elaborar un impreso que denominaron Manual de Filosofía, el cual contiene información básica sobre lo que se necesita conocer para efectuar un buen desempeño en diferentes puestos reconocidos como “Staff multifuncional¹” donde se realizan las actividades que se denominan: concesiones, piso, taquilla, tesorería y proyección.

El Manual de Filosofía proporciona un doble beneficio: en primer término, a través de él la empresa utiliza tres días para dar a conocer su actividad multifuncional y, en segundo término, se beneficia al aspirante a empleado, para que en un corto tiempo obtenga un panorama completo de las funciones indispensables para ese desempeño laboral. De esta forma no se implica un gran

¹ Como nivel Staff multifuncional se reconoce en esta empresa al empleado que lleva a cabo actividades operativas

costo a la empresa y el tiempo que dedica el aspirante le favorece una socialización sobre las actitudes, valores y comportamientos que requiere la empresa en sus distintas áreas de trabajo.

Cinemex es una empresa que cuenta con instalaciones en toda la República Mexicana, el Manual de Filosofía favorece a atender a todos los interesados con la misma información, presentando políticas, horario de trabajo, remuneración, recorrido guiado por medio audiovisual, prestaciones y diversas regulaciones administrativas respecto al “actuar” y al “hacer” en todas sus instalaciones.

Esta empresa cuenta con un departamento de capacitación que cubre la inducción, primera tarea, que tiene como objetivo lograr un mejor entendimiento de lo que es la organización, con un sentido de presente y visión de futuro; al mismo tiempo el capacitador muestra claramente lo que la empresa solicita de él, en términos de trabajo y comportamiento con una vivencia real (Dessler, 2004: 12).

Es así, que el capacitador enfoca enseñanzas que van más allá del adiestramiento o entrenamiento, pues la empresa da por hecho que estos aspirantes que cuentan con estudios de bachillerato, según documentos que presentaron, pueden con una sencilla preparación, informarse de los desempeños que requiere el puesto multifuncional en Cinemex; en otras palabras el capacitador favorece con diversos materiales de apoyo una mejor información:

- ⇒ Al evaluar a los aspirantes a partir de su participación
- ⇒ Localizar al personal idóneo para su contratación.
- ⇒ Tiene identificadas habilidades y conocimientos específicos para cada área.
- ⇒ Cuenta con métodos, recursos, la descripción de contenidos y actividades ya reelaboradas que tiene un manual de inducción.

- ⇒ Complementa con explicaciones los guiones de video y guías del instructor para presentar los aspectos importantes que se reconocen en inducción.
- ⇒ Proporciona al departamento de selección de personal información útil sobre la evaluación que ha realizado en el tiempo que ha estado en contacto con personas interesadas en trabajar en la empresa, al identificar ideas, propuestas y dudas (Münch, 2005: 16-17).

1.2 Inquietudes que se detectan

La empresa dedica un espacio de tres días de manera periódica para informar a los aspirantes de los diferentes procesos que dan a conocer el trabajo que se lleva a cabo en esta organización, con la idea de rescatar a los mejores prospectos para ser contratados, al reconocerlos los capacitadores con un desempeño favorable para realizarse como trabajador.

El interesado que desea trabajar en Cinemex, solicita que se amplíe la información sobre los valores que promueve esta empresa, es el caso del ejemplo, *el cliente siempre tiene la razón*, en vista de que el material con el que se presenta esta temática nada más menciona el listado, sin argumentar como la empresa recomienda la atención al cliente. Es así que el capacitador tiene que abundar en ejemplos que suscitan muchos comentarios, superando el tiempo que se tiene asignado para esta tarea.

Así en primer término, se asocian características de ansiedad e inquietudes sobre rumores en cuanto al trabajo que se lleva a cabo; el aspirante espera respuestas adecuadas, es por ello, que el capacitador debe propiciar mediante actividades que reconozca la integración de equipos de trabajo. Como segundo paso se van a reconocer actitudes de cumplimiento y rectitud, así como características de liderazgo o comportamientos pasivos o bien espíritus combativos que darán cuenta de situaciones extremas o de poca apertura para el

trabajo que se lleva a cabo en esta empresa, dichas inquietudes no pueden quedarse sin resolver (Sánchez, 1992).

En este primer contacto también es importante reconocer como cada persona capta, percibe, siente, transmite, estima, aprecia y se expresa; es una primera evaluación del posible empleado. Al avanzar es también necesario observar cómo se integra a sus grupos y ambiente laboral; como acepta la autoridad y cómo perfila su compromiso con otros compañeros de trabajo (Reza, 2005:31-36).

Al mismo tiempo el capacitador debe dar respuesta a preguntas sobre los deberes y responsabilidades más comunes de cada puesto y definir algunas discrepancias en el desempeño; también hay momentos en que es importante especificar tareas, objetivos y limitaciones en cuanto a las diferentes áreas que tendrán que atender; una vez que sea contratado. Esta revelación de necesidades requiere de un capacitador con experiencia de instructor, administrador y educador que lleve a feliz término el programa que se tiene expresado en el “Manual de Filosofía”; así como, la objetividad en la evaluación a los participantes, táctica importante en esta empresa que asume esta tarea, como actividad central del capacitador.

Es frecuente la opinión de los participantes en esta fase, ya que se señala que el “Manual de Filosofía” sólo favorece la transmisión de la información, sin tiempos para la reflexión. La inducción es un punto de partida y el aspirante requiere de múltiples aclaraciones sobre el desempeño laboral que se vive en Cinemex; en otras palabras, lo teórico tiene que reflejarse en la práctica para una mejor apropiación de saberes y punto de partida de cualquier proceso de formación laboral.

Cinemex cuenta con diferentes formatos de evaluación, tales como: evaluación de gerentes, evaluación de servicio, evaluación de empleados. Cabe señalar que no se han estudiado con detenimiento los manuales que tiene

implementados esta empresa y mucho menos se ha mejorado el diseño de estos materiales.

1.3 Interrogantes

¿Cuál es el diseño del Manual de Filosofía que se tiene implementado en Cinemex, para un primer encuentro con el aspirante a ser empleado?

¿Qué materiales se tiene elaborados para esta primera fase?

¿Los materiales de apoyo dejan resueltas todas las inquietudes de los aspirantes?

¿El material audiovisual elaborado reúne todos los requerimientos que recomiendan los expertos en el tema?

¿Qué aspectos se pueden mejorar mediante la evaluación del Manual de Filosofía?

¿El Manual de Filosofía reconoce los cuatro pasos básicos señalados como parte del proceso de la capacitación: inicio, desarrollo, aplicación práctica y evaluación del aprendizaje?

1.4 Objeto de estudio

El Manual de Filosofía de Cinemex no se ha evaluado recientemente. Es importante reconocer la opinión del instructor que lo utiliza en la fase de inducción, también es necesario recuperar las opiniones de los participantes en cuanto a mejorar su presentación e ilustraciones que se tienen ya incorporadas a dicho material; por lo que se señala que una evaluación detenida sobre este folleto gráfico debe incluir diversos puntos de vista; tales como mejorar su presentación, modificar redacción y ortografía en algunos casos, mantener una información actualizada, reconociendo propuestas autorales recientes (Jerez, 1998: I – V).

1.5 Delimitación

Esta investigación evaluativa se llevará a cabo en la empresa Cinemex sede Los Reyes durante los meses de febrero y marzo del 2012, desde el punto de vista de una Gerente “C”, que participó en cuatro experiencias de capacitación a la inducción durante los tiempos ya mencionados.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Evaluar el Manual de Filosofía para contribuir a mejorarlo.

Objetivos específicos

- Diseñar instrumentos para clarificar la información.
- Analizar el material que se logre integrar, con el punto de vista de mejora permanente.
- Presentar resultados con interpretaciones evaluativas.
- Comunicar resultados a las audiencias interesadas en la mejora de este manual.

1.7 Estrategias para evaluar el manual

En esta sección se explican algunos procedimientos y medidas que se asumen en esta tesina, tendente a mantener la vigencia del Manual de Filosofía.

En primer término se llevará a cabo una evaluación diagnóstica, ésta reconoce un primer acercamiento que permite aclarar la percepción que se tiene sobre algunas debilidades en la información que integra el Manual de Filosofía, con la posibilidad de mejorarlo a partir de recomendaciones que hacen los expertos en esta temática.

La lista de chequeo es un material de evaluación que localiza de manera inmediata fortalezas y debilidades en el material impreso, es de fácil elaboración y también puede contestarse rápidamente, dejando constancia de la presencia o ausencia de un elemento que deben formar parte, en este caso en el Manual de Filosofía.

La evaluación es un aspecto básico que debe realizarse en forma permanente para asumir cambios, modificaciones en cualquier organización y de esta manera resolver problemas que se presenten, así como capitalizar las oportunidades para mejorar resultados

En la elaboración de la lista de chequeo para evaluar el Manual de Filosofía de Cinemex, se retoman características señaladas por Cadwell (1991), en donde se marcará su presencia o ausencia, lo que permitirá asumir en su caso cambios o modificaciones de acuerdo al autor consultado.

Para esta evaluación diagnóstica se contemplan los siguientes pasos:

- ❖ Detectar necesidades, desde el punto de vista del capacitador, en relación a cómo se percibe la inducción con el apoyo del “Manual de Filosofía”.
- ❖ Elaborar formatos verificables o guías para recuperar datos precisos sobre fortalezas y debilidades.
- ❖ Utilizar el método de la observación para reconocer al mejor aspirante y la posibilidad de ser contratado.
- ❖ Reconocer la importancia de un análisis crítico, al proporcionar ejemplos de buen o mal desempeño (Ídem: 329-331).

- ❖ Recupera información precisa sobre cada apartado del mencionado manual para proceder a modificaciones que se consideren necesarias.
- ❖ Indagar sobre algunas de las necesidades que manifiestan los participantes en esta experiencia.
- ❖ Clarificar las características más relevantes del proceso de inducción.

El proceso de evaluación diagnóstica implica el sustento teórico de un manual de procedimientos, donde se reconocen diferentes propuestas autorales que facilitarán la reestructuración de este recurso.

1.8 Metodología

Es importante señalar que los caminos de la investigación se enriquecen en este siglo, por ello, en el ámbito educativo se reestructuran diferentes estrategias que van a mejorar los procesos escolares, presentando mayor claridad en sus resultados. Dicha metodología es una ruta que favorece la mejor detección de dato por dato a seguir, en este caso cuenta con varias estrategias: estudio de caso, evaluación diagnóstica, lista de chequeo que reconozca los enfoques cualitativo y cuantitativo (Hernández, 2006).

Hacia una nueva cultura de la evaluación

La evaluación que se realiza en esta tesina, reconoce una serie de estrategias que explican acontecimientos que se viven en Cinemex, desde ahí se identifica una realidad que destaca aspectos que pueden mejorarse con datos cuantitativos que se van a enriquecer con descripciones cualitativas, sin olvidar la teoría que las sustenta y las situaciones que pueden aclararse o mejorarse. En este caso se distingue elementos de tiempo, espacio y resultados que destacan beneficios o procesos de transformación (Pacheco, 2000).

La evaluación que se lleva a cabo es exclusivamente del Manual de Filosofía, sus exigencias, ventajas y problemas que puedan localizarse de este modo el objetivo de la evaluación favorece una valoración más puntual, él que si bien se considera un instrumento eficaz para asistir al instructor también apoya al participante al fortalecer su aprendizaje con recursos pedagógicos y didácticos que frecuentemente se olvidan.

Es un hecho que la evaluación se considera una aportación exigida por decreto, por el Estado mexicano, para dar opciones y continuar con transformaciones, en el caso del nivel superior. El desarrollo evaluativo es una garantía del conocimiento profundo que se vive en las instituciones y da paso a un espacio de discusión e indagación de los modelos que aporten a comprender una cultura innovadora.

La evaluación en los tiempos actuales ofrece una reflexión en torno a programas y acciones que ponen de manifiesto modos de ser y actuar de los sujetos que participan en ella, demanda modelos de compromiso con la vida laboral y el escenario social. Estos conocimientos son irrenunciables a la vez que dan cuenta de continuos retos para la vida universitaria, con el objeto de configurar nuevos estilos y saberes de proyección futura.

El concepto de evaluación

El término evaluación pone de manifiesto muchas imprecisiones, lo que conlleva a una complejidad y obliga la delimitación de este concepto. Evaluar implica recoger, acumular y organizar sistemáticamente datos en relación con la realidad evaluada e implica una valoración a partir de criterios y referencias localizadas (Monedero, 1998:19).

Quienes han reflexionado sobre la concepción evaluativa le asignan una gran diversidad de posiciones: formativa, iluminativa, democrática, respondiente, certificada, control y de rendición de cuentas. Al estudiar a diversos autores sobre las diferentes posibilidades de realizar procesos evaluativos en personas, grupos e instituciones con un valor de utilidad, le conceden una función de *mejora continua* de toda la realidad institucional.

Cualquier institución debe someter a consideración sus actuaciones y decisiones que faciliten u obstaculicen en mayor o en menor grado, el logro de metas o responsabilidades que se asuman, promoviendo la participación a título personal o colectivo de la respuesta que han implementado, en consecuencia la metodología de la evaluación reconoce como fundamental:

- Evaluar delimitando, definiendo o precisando el interés sobre un aspecto o tema, que en su momento se traducirá en indicadores de información.
- Definir un para qué, localizando un problema o situación que no esté respondiendo a los objetivos que se tienen planeados.
- Los enfoques básicos que tiene la evaluación: el interno que son repuestas de los involucrados y el externo que demanda respuestas, reconocimientos, resistencia a cambios o justificación a las fallas que se tiene (Ídem, 2003:20-31).

Las alternativas de esta metodología son diversas y también facilitan decisiones en torno a funciones de la evaluación.

El sentido académico de la evaluación es comprensivo y obligatorio para dar respuesta a diversidad de intereses, debe promover una gran flexibilidad para reconducir procesos. Por ello, la evaluación no se circunscribe a un solo aspecto, debe reconocer un todo y los agentes que interviene en él.

Todo ello implica que la evaluación está ligada a la mejora de cualquier proceso y por supuesto a la adopción de decisiones que afecten a los fines que la

institución persigue. Al considerar la evaluación como proceso se implica un periodo de tiempo contextualizado y abierto a información rigurosa, relevante y apropiada que asegure valoraciones emitidas sobre la información disponible.

- ◆ La información es importante para proporcionar todo tipo de apoyos indispensables.
- ◆ El ámbito social y el entorno sociocultural influyen indiscutiblemente.
- ◆ El referente ético con frecuencia no responde a las implicaciones institucionales. El evaluador corre el riesgo de no ser tomado en cuenta en su trabajo y mucho menos influir en las mejoras, por lo que su intervención tiene que reconocer los siguientes estándares de calidad: a) el entorno en que se trabaja; b) evitar tendencias uniformadoras buscando siempre la contraposición entre institución - sociedad; c) en lo posible contar con datos precisos; d) informe que reconozca el conflicto de intereses pero armónico con la idea de mejora (Monedero, 1998:40).

Dar un sentido de unidad a la acción evaluadora conlleva a distinguir las siguientes fases:

- Importante señalar, de qué evaluación estamos hablando.
- Reconocer el procedimiento para no improvisar, asegurando un rigor teórico práctico.
- Dar a conocer los criterios, organización y procedimiento.
- La ejecución operativa debe llevarse a cabo en el mismo periodo de tiempo para observar la importancia y trascendencia de la realidad.
- Se recomienda revisar resultados y confirmar o redefinir sus valores.

Estos criterios son prioridad y marcan la oportunidad de llevar a cabo una evaluación que reconoce también omisiones que lleven a controlar un progreso.

Reconocer el error o el fracaso son estrategias que la evaluación puede destacar para beneficiar alguna experiencia desafortunada y existen maneras particulares para recoger informaciones al respecto; una de ellas es el motivo de esta tesina que centra como objetivo la mejora en la presentación y acceso a contenidos del Manual de Filosofía en Cinemex.

El error forma parte de situaciones de vida que de momento no podemos observar, pero hay que tomar conciencia de los hechos socioculturales y sacarlos a la luz, para no consolidar rutinas de trabajo obsoletas. La evaluación se torna en una prioridad cuando se tiene dudas para mejorar la efectividad de una organización.

Se retoman las siguientes recomendaciones de la evaluación para la mejora de este Manual de Filosofía:

- ✓ Mejorar día con día el Manual del Filosofía utilizando la evaluación.
- ✓ Detectar problemas.
- ✓ Garantizar el tiempo en que se asiste al posible empleado.
- ✓ Interpretar adecuadamente la información.
- ✓ Atender cada uno de los factores que estén apoyando la inducción a partir del manual elaborado y los recursos educativos más pertinentes.

Identificar tanto fortalezas como fragilidades, no son tareas fáciles, por lo que la evaluación es considerada un tiempo bien empleado, ya que recaba y analiza dato por dato y recomienda algunos pasos claves, en el caso del Manual de Filosofía, con indicadores que expliquen cómo se utilizan estos instrumentos, y la posibilidad de mejorarlos, por lo que clarificamos los pasos metodológicos a seguir

Evaluación diagnóstica

Este estudio reconoce datos que se trabajan por primera vez con el objeto de detectar información limitada o bien, realizar un seguimiento para que en un futuro próximo se vaya mejorando cualquier indicador desfavorable. Recomienda localizar los interrogantes: qué, cómo, cuándo y para qué.

Cuenta con el apoyo de diferentes técnicas o instrumentos y una vez aplicados estos, se lleva a cabo el análisis para efectuar modificaciones y mejorar el avance requerido (Buisan, 2001).

Estudio de caso

Por el tiempo que se exige para titulación en la UPN me limitaré a un estudio de caso, instrumento que abre el espacio de una organización para comprender situaciones que ahí se viven y que pueden pasar desapercibidas, al mismo tiempo que requieren indagarse con mayor atención.

Dicha metodología busca ideas concretas y en la administración tiene una notable aplicación ya que profundiza en un hecho único en tiempo y espacio delimitado.

Análisis de textos

Se señalan varios usos del análisis de texto entre los que destacan:

- La claridad del mensaje.
- Identifica intenciones.
- Determina centros de interés para el grupo.
- Obtiene indicios de buena comunicación.
- Refleja actitudes valores y creencias.

Enfoque cualitativo

Los teóricos del siglo pasado refieren que este enfoque es poco científico pues no da cuenta de precisión y las afirmaciones no pasan de ser un dato explicativo, en la actualidad se reconoce como un requerimiento de la investigación evaluativa al captar el significado de las cosas o eventos que se van a evaluar en el Manual de Filosofía, la característica más importante de este procedimiento conlleva a localizar el foco central que puede mejorarse.

Enfoque cuantitativo

Destaca una raíz histórica desde los tiempos más antiguos con la posibilidad de recoger información y analizarla básicamente en aspectos de número y precisión de cada indicador. Se establecen indicadores que proporcionan una información específica sobre circunstancias y hechos que se detectan en el “Manual de Filosofía” en cuanto a la empresa, al puesto, al manual (Rodríguez, 1999).

1.9 Oraciones tópicas

El propósito de esta investigación evaluativa es:

OT1 El reconocimiento de los elementos que intervienen en el Manual de Filosofía.

OT2 El análisis del texto de dicho Manual.

OT3 La vinculación de la inducción con la evaluación del Manual de Filosofía.

OT4 Presentación de alternativa para atender problemáticas localizadas.

OT5 Integración de un informe final como tesina para obtener el título de Licenciatura (Dieterich, 1996).

1.10 Palabras clave

Los siguientes términos sirven de punto de referencia para trabajar con más detenimiento cada uno de estos conocimientos en la tabla de contenido con relación a los aspectos administrativos.

Administración de personal: comprende todos los aspectos administrativos y de gestión relacionados con el trato formal del trabajo, requisición del personal, inducción y contratación (Rosenberg, 1999: 12).

Administración por objetivos: enfoque que permite evaluar el desempeño, en vista de que integra actividades fundamentales y se dirige al logro eficaz y eficiente de los administradores, clave dentro de una empresa para reconocer su funcionamiento (Rosenberg, 1999: 13).

Área de trabajo: desde la antigüedad sirve para fijar los límites de un espacio, en este caso delimita las actividades de un espacio laboral (WIKIPEDIA, enero 2012).

Competencias: se definen como aquellos factores que permiten a un profesional diferenciar su producto o servicios de aquellos competidores para incrementar su participación en el mercado, desde la academia se habla de conocimientos habilidades y destrezas que aprovechan un potencial distintivo de preparación (Dessler, 2004: 14-15)

Concesión: derecho reconocido a una empresa para vender los productos o servicios de otra. (Rosenberg, 1999: 86).

Contrato laboral: acción y resultado de conceder, o bien, establecer legalmente derechos y obligaciones. Se dice que es un contrato cuando una empresa firma un documento con un particular señalando responsabilidades de ambos (Rosenberg, 1999: 95).

Coordinador: término introducido por Rensis Likert para designar al empleado que vincula dos grupos de trabajo (Rosenberg, 1999: 100).

Corporativo: sistema de organización cuya característica es la de englobar o asociar aspectos esenciales de la empresa (Rosenberg, 1999: 101).

Cultura empresarial: valores y principios de acción que orientan las decisiones de la empresa (WIKIPEDIA, enero 2011).

Departamentalización por funciones: agrupamiento de departamentos por actividades que caracteriza a la empresa: comercialización, finanzas, entretenimiento, promoviendo el logro de resultados específicos (Rosenberg, 1999: 101).

Descripción del puesto: estructura del trabajo en el término de su contenido (Rosenberg, 1999: 132).

Desempeño: realización por parte de una persona, un grupo o cosa, de las labores que le correspondan (Rosenberg, 1999: 134).

Desempeño laboral: es el trabajo para satisfacer necesidades del ser humano, el rendimiento de trabajo en términos de calidad o cantidad esperada (Rosenberg, 1999: 134).

Empowerment: significa que los empleados, administradores o equipos de trabajo en todos los niveles de la organización, tienen el poder para tomar decisiones y consultar las mismas para su autorización a los niveles superiores (WIKIPEDIA, enero 2011).

Empresa: organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales (Rosenberg, 1999: 160).

Entretenimiento: es una diversión con la intención de fijar la atención de una audiencia. La empresa que proporciona entretenimiento se le conoce como *industria del entretenimiento* (WIKIPEDIA, enero 2011).

Ética: disciplina que engloba principios y valores entre el deber y la obligación (Rosenberg, 1999: 176).

Gerente: denomina a quien está a cargo de la dirección de alguna organización, institución o empresa o parte de ella (Rosenberg, 1999: 203).

Líder: persona que en un determinado momento y lugar, modifica, dirige o controla las actitudes y comportamientos de otras personas, a las que se les denomina seguidores (Rosenberg, 1999: 244).

Liderazgo: la que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz. Aquella según la cual, antes de elegir un estilo, los líderes deben comprender su propio comportamiento, el de sus subordinados y las necesidades de las tareas. Tal comprensión requiere habilidad analítica del comportamiento humano (Rosenberg, 1999: 244).

Meta: un propósito o meta que se propone cumplir en un lapso definido de tiempo; resultado que una entidad o institución aspira lograr. (WIKIPEDIA, enero 2011).

Organización: sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas o los programas que tales políticas inspiran (Rosenberg, 1999: 190).

Política administrativa: sistemas de valoración o de decisión que al definir y puntualizar ideas de una empresa, puedan guiar y regular los métodos y acciones de la organización (Ídem: 312).

Relaciones laborales: conjunto de derechos y deberes recíprocos derivados del contrato de trabajo y reglas de juego para su establecimiento y modificaciones (negociación y conflicto) (Ídem: 358).

1.11 Logros esperados en el Manual de Filosofía

La atención que México da a los supuestos de la educación superior, se debe a la demanda que los jóvenes tienen por adquirir una preparación en estudios de nivel universitario, situación que ha llevado a las instituciones que

imparten el nivel superior, para ofrecer a los estudiante una educación que cumpla con las expectativas que la sociedad requiere, hecho que lleva a evaluar los distintos aspectos que intervienen en los procesos laborales que se viven cotidianamente.

Uno de los aspectos que se debe privilegiar es en este caso y por mandato institucional, es evaluar cualquier escenario de trabajo, sus estrategias laborales a partir de conocer diversos factores que intervienen y obstaculizan el cumplimiento de objetivos que se tienen planteados, en cualquier organización. La elección de este proyecto de tesina surge del interés que se tiene para apoyar a Cinemex, como una empresa mexicana en desarrollo, utilizando para ello la evaluación que permite reconocer diversos aspectos que intervienen en este caso en el diseño del Manual de Filosofía en los diversos procesos de trabajo.

Se habla de un compromiso que adquiere una empresa nacional de carácter mundial, que busca día a día los mejores resultados en lo que se refiere a un espacio de entretenimiento y para ello ha puesto empeño en que sus empleados cuenten con todos los conocimientos básicos y fundamentales de lo que también llama “La magia del cine”.

Es así que la empresa Cinemex promueve las aportaciones de sus trabajadores en forma libre pero también con fundamentos teóricos, ello me lleva a plantear una evaluación del Manual de Filosofía y el papel del capacitador en el diseño del mismo y los materiales que se proporcionan para ello; de esta manera se utilizan diversas competencias que se adquieren al cursar estudios en la Licenciatura de Administración Educativa y en específico en el Campo de la Evaluación.

Capítulo 2

Conociendo a la empresa: naturaleza y propósito

La concepción inicial de la empresa Cinemex remite a la atención de necesidades en el espacio recreativo. En ella se localizan diversos intereses: de accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores; por ello se destaca el enfoque de empleado multifuncional, término que cambia en la relación con diversas disciplinas como: economía, derecho, filosofía y sociología (Münch, 2003: 43).

Si bien, dentro de la academia se recomienda clarificar las definiciones en el caso de Cinemex se le reconoce dentro de una “acción emprendedora”, e invita a aumentar la riqueza de su capital humano, no solo como accionistas sino que también se habla del trabajador y su seguridad como empleado.

Cinemex es una empresa productiva de servicio y se vale de la administración para lograr sus objetivos, en donde la palabra “servicio” enfoca una atención muy especial al cliente, no sólo para orientarlo en las actividades que se ofrecen como entretenimiento y sino que da paso a una concepción de valores para actuar y operar con ética, aspectos que quedan integrados a su formación como persona (Ídem: 48).

Importante reconocer, que el trabajo del administrador requiere de atender con responsabilidad al cliente y emprender acciones para contribuir al cumplimiento de los objetivos de esta organización, mejorando así las interrelaciones en el trabajo.

También es importante recordar que el término empresa alude, a todo lo que refiere una organización comercial, lo que puede cambiar, son los tipos de problemas por resolver (Koontz, 2004: 5-8); sin embargo, como administradora formada en el ámbito educativo se deben hacer esfuerzos adicionales para que todos los entornos de trabajo sean favorables.

El administrador en una organización se involucra con un grupo de personas que trabajan en común en la atención a una necesidad o bien para la prestación de un servicio.

Desde estas definiciones y como administradora educativa es importante reconocer las funciones básicas de esta disciplina: la planeación, la organización, la integración y la evaluación de marcos de referencia laboral, usados y probados durante muchos años (Ídem: 10).

De esta forma el propósito de toda administración no sólo es el cuidar que no decaigan las utilidades, sino también fortalecer un mejor desempeño laboral, por lo tanto una meta muy importante es la de incrementar paso a paso el avance deseado, con los recursos disponibles en la empresa; es así que se reconoce la presencia del Manual Filosofía que si bien, se ha utilizado por mucho tiempo, es indispensable su actualización, con la posibilidad de mejora permanente y de esta manera el trabajo de administrador se enfoca también al empleado, implicando el término eficacia para cumplir con los objetivos de la empresa y dar paso al logro de las metas (Ídem: 14).

Otra manera de concebir el trabajo administrativo se enfoca alrededor del término productividad, aspecto dirigido fundamentalmente al trabajador, donde se implica la eficiencia para optimar logros (Ídem: 15).

Desde la administración se reconoce el estudio sistemático de las actividades laborales, lo que lleva también, al camino de la investigación y en este caso, al compromiso de analizar tareas que se llevan a cabo en este centro de entretenimiento; enfocando el objeto de estudio, en el conocimiento y mejora de un material gráfico que utiliza esta empresa para preparar a sus posibles trabajadores, y cómo administradora educativa no puedo reducirlo a una presentación, sino que me comprometo a una evaluación del impreso y los recursos que se utilizan para atender la inducción en esta organización con un enfoque de mayor utilidad y de eficiencia productiva.

Para avanzar, el término empresa se deriva de la primera palabra “emprender” o dar inicio a cosas grandes y difíciles. Trabajar en una empresa es tener una actitud de reto para realizar actos que se asocia a obras materiales, negocios, proyectos y aportaciones (Hernández, 2003:359-362).

En Cinemex como empresa se persigue una retribución por el servicio que se presta al integrar y organizar con recursos propios, el mejoramiento de sus productos, y se recurre a la administración para operar una organización que obtiene beneficios, reparte utilidades, mantiene procesos de mejora continua e incluye rasgos distintivos que le van a dar una identidad, misma que debe comunicar a sus empleados, para identificarlos con la visión de la empresa.

Cinemex es un moderno complejo cinematográfico, por lo que todas sus acciones llevan a formar al personal que trabaja en cada uno de sus espacios, como un profesional, leal y comprometido para hacer su mejor esfuerzo y superar las expectativas que la empresa tiene. Por ello cultiva y mantiene un ambiente de confianza que parte de proporcionar una cultura de trabajo distinta, preparando a sus colaboradores desde el primer momento.

En esta forma la calidad puede verse desde dos puntos de vista: en primer término cumplir con los requisitos mínimos de un producto o servicio; sin embargo, hay nuevas exigencias o expectativas, como mejorar día a día los objetivos y por su puesto considerar un segundo aspecto superar las metas dando paso al término de calidad que en el producto japonés y en el estadounidense es diferente. Mientras que Japón aumenta el ritmo de la productividad, Estados Unidos protege el producto, evitando situaciones de riesgo o falta de operatividad en Cinemex calidad reconoce las dos propuestas (Ídem, 363).

La productividad reconoce que el trabajador mejore sus niveles de desempeño, ahora bien, la gerencia debe ofrecer objetivos a corto y mediano plazo que fijen la atención del trabajador para potenciar sus resultados, por lo que hay programas en donde se engloba a toda la empresa y por supuesto se le concede una responsabilidad especial al trabajo de capacitación que se desarrolla

en la administración, así las exigencias de calidad deben abordar con la mayor transparencia todo tipo de inconformidades o fragilidades que se localicen en cualquier empresa.

Por ello es importante no olvidar los siguientes pasos para avanzar en los aspectos de calidad:

- * Desde luego formar al empleado,
- * comunicar resultados,
- * mejorar respuestas acorto plazo,
- * avanzar poco a poco en los pasos más difíciles para dar respuesta en el menor tiempo posible a cualquier inconsistencia localizada (Münch, 2003).

2.1 Historia de Cinemex: los primeros pasos

En el año 1993 tres jóvenes: Miguel Ángel Dávila, Mathew Heyman y Adolfo Fastlich, estudiantes de maestría en la escuela de negocios de Harvard, elaboraron un proyecto para poder graduarse, el cual tenía tantas posibilidades de concretarse que decidieron crear la mejor empresa de exhibición cinematográfica en México (Manual de Filosofía s/f: 2).

Así mismo “después” de muchas negativas y de un gran esfuerzo así como tocar muchas puertas, en 1994 obtuvieron el financiamiento necesario para la construcción del primer complejo; Cinemex Altavista, mismo que abriría sus puertas el 2 de agosto de 1995 en la Ciudad de México y revolucionaría por completo la forma de brindar este servicio, en el país (Ídem: 4).

Cinemex ha sido reconocida como una empresa de vanguardia en 1999 fue nombrada la mejor empresa de exhibición cinematográfica a nivel mundial y su historia de éxito se utiliza como caso de análisis en distintas y muy prestigiadas universidades de negocios en diferentes partes del planeta (Ídem: 4).

En 2008 Grupo México compro Cinemex, siendo la tercera vez que la cadena de cines cambiaba de dueño, pues la primera venta se hizo en 2002 cuando sus fundadores la vendieron a Onex, empresa canadiense (Ídem: 5).

Cinemex se encuentra en toda la República Mexicana y en el Distrito Federal actualmente funciona en 30 complejos cinematográficos.

Otro aspecto que es importante mencionar es el espacio que se trabaja en el manual de filosofía de esta empresa como valores, entre las responsabilidades que deben mantener los trabajadores se habla de mostrar una actitud sensible, el respeto y amabilidad, para ello en el impreso se menciona nueve (Ídem: 5):

1. Buscar y provocar relaciones duraderas.

Esta forma se promueve en primer término una bienvenida, posteriormente se abren canales de información y comunicación interpersonal, se advierte también que siempre que exista una inconformidad se hable con las personas sin perder las relaciones jerárquicas.

2. Creer que la gente actúa de buena fe.

No generar predisposición, evitar el rumor y atender de inmediato cualquier inconformidad.

3. Actitud para dar siempre lo mejor.

Buscar tiempos y espacios para observar y atender cualquier evento que suceda durante el desempeño laboral.

4. Hacerlo todo con pasión.

En este caso sentir que el trabajo es importante, que las personas son importantes y que en específico la situación de la empresa es muy importante.

5. Ejercer rectitud en todas nuestras acciones y decisiones.

Cuando hay alguna duda sobre nuestro comportamiento se permite una comunicación entre pares para tomar la mejor decisión, si hay alguna duda.

6. Superar de manera continua los estándares de la empresa.

En este aspecto podemos hablar de tres posibilidades:

- a) Que lo que empieces siempre, se finalice.
- b) Buscar nuevas formas de hacer algo y proponerlo abiertamente para su análisis y discusión.
- c) Asumir la posibilidad de terminar satisfactoriamente la vida académica que se ha iniciado.

7. Ser consistente en el pensar decir y actuar.

Se espera que estos aspectos favorezcan una sana convivencia.

8. Aceptar la diferencia y tratar a todos con dignidad.

Como un plus, se llevan a cabo en las reuniones de trabajo dinámicas grupales que permitan asumir este valor en forma satisfactoria.

9. Disfrutar y gozar de todo lo que hacemos.

Al darle una lectura a los valores de la empresa se hace otra aportación: superar de manera permanente el trato que se establece entre el trabajador y el invitado (término que se le da al cliente que asiste a Cinemex).

Después de dar a conocer los valores, se pasa a un “Juramento de Servicio”. Dentro de este planteamiento se observa que no siempre se cumple, o a

veces no se logran superar las expectativas en la interacción del personal con el asistente al cine y se localizan fricciones; ante este hecho la empresa recomienda utilizar varios ejemplos, en los que siempre se da la razón al invitado.

Dentro de la Administración se les llama clientes a las personas que acude a un establecimiento de servicio, también puede recibir el nombre de huésped, amigo, visitante, socio; desde luego en este análisis considero que esta última palabra tiene que ser suprimida pues no se comparte el capital ni la experiencia como tal. En Cinemex se suscribe al término de “invitado”, reconociendo a una persona que vamos a atender en nuestra propia casa.

En este mismo contexto se tienen contemplados todos los pasos que se deben seguir para que realmente se atienda con prontitud cualquier error que se presente en Cinemex ya sea “humano”, “mecánico” o “eléctrico”.

Como siguiente paso se le proporciona al prospecto de empleado una relatoría impresa denominada Manual de Filosofía para que se vaya sensibilizando del papel que tiene que cubrir en cada lugar.

El siguiente punto implica una sensibilidad para tomar decisiones, dando en primer término un apoyo muy importante al cliente y en segundo término la posibilidad de que el empleado pueda tomar alguna decisión favorable, es importante señalar que el tiempo asignado para cubrir este criterio no es suficiente y por lo tanto se recomienda que en la reelaboración del Manual de Filosofía se proporcionen ejemplos puntuales para cubrir favorablemente la sesión asignada.

Al avanzar en la lectura del impreso se observa que no se incluye el organigrama del corporativo Cinemex, esta figura administrativa es indispensable para favorecer un mejor conocimiento de la empresa y establecer puentes para las políticas y los propósitos que una empresa desea alcanzar (Koonts 2004: 124).

Recordemos que la palabra corporativo engloba o asocia aspectos esenciales de la empresa y por lo tanto importa destacar:

A) Compromiso para dar lo mejor, de cada uno,

- B) responder de manera oportuna a necesidades,
- C) hacer las cosas bien y a tiempo,
- D) honestidad en el trato ético y profesional,
- E) fomentar interés por prepararse,
- F) valorar la colaboración (Manual de Filosofía, s/f: 11).

Todo ello forma parte, de este corporativo y expresa la misión que se tiene como servicio de entretenimiento, al avanzar y analizar la declaración de objetivos y metas se destaca que son acciones que se persiguen y por lo tanto deben implicar tiempos, recursos y estrategias para lograrlos.

La planeación permite establecer objetivos en términos de lo que debe hacerse en cada puesto y que se espera cumplir en tiempos y formas, en otras palabras los objetivos forman una jerarquía y contribuyen al establecimiento de metas. En el Manual de Filosofía no se incluyen objetivos de área, departamento o puesto; aspecto que dificulta el entender que acciones son necesarias para mejorar cada uno de estos escenarios.

Todo este análisis permite reflexionar sobre algunos pasos que la administración reconoce como indispensables para dar cuenta de la visión que tiene con una empresa sobre sus servicios, en el Manual de Filosofía de Cinemex se observa que muchos aspectos no están detallados y esa ausencia genera muchas preguntas que hacen los aspirantes a empleados.

Cuando se diseña un organigrama se establece una estructura de relaciones que regula las tareas y asigna niveles jerárquicos a los puestos de trabajo por lo tanto es indispensable atender la recomendación del diseño de un organigrama de Cinemex como corporativo (Gómez 1997: 92-93).

Como recomendación es importante el diseño de un organigrama de este corporativo, sin embargo no se cuenta en los establecimientos de los cines con la información de cómo se integra las áreas, departamentos y puestos de Cinemex.

El organigrama general de una empresa favorece una explicación puntual del trabajo que se realiza en ella y así evitar imprecisiones en el desempeño de cada puesto, por lo que se recomienda:

- localizar las diferentes tareas que se van a desempeñar,
- hacer visible sus acciones,
- señalar sus relaciones con otros departamentos (ídem: 93)

2.2 El modelo administrativo dentro de esta empresa

Un administrador debe analizar continuamente todas las tareas que se utilizan y garantizan la función de empresa. Aunque las áreas varían de acuerdo con cada empresa, la organización debe presentar en primer término y como contribución los puestos y funciones que lleva a cabo.

En toda empresa u organización es necesario reconocer un esquema general que indique como se conforman los departamentos o áreas. Si bien hay una variedad de formas dependiendo de los niveles departamentales operativos y de ejecución que se tenga, se precisan en el siguiente espacio los tres niveles más importantes que la autoridad en este tema recomienda (Sánchez, 1992:18-20).

Nivel 1 Estratégico:

Se llama nivel estratégico por que prevé acciones que afectan directamente a la organización, en este nivel se elaboran las políticas, los planes, los programas y los objetivos; es la cabeza más importante ya que piensa, planea y decide.

Nivel 2 Coordinación:

Comúnmente también se le conoce a la comunicación como ejecutiva ya que es un enlace entre el nivel directivo y el nivel operativo, cuida que las tareas se realicen en forma organizada y que se cumplan plazos, metas y objetivos.

Nivel 3 Operativo:

Representa el proceso de realización de acciones y trabajos rutinarios en forma integradora. Esta imagen de trabajo puede ampliarse a producción finanzas o incluso áreas externas que tienen algún vínculo. En este caso el organigrama puede ampliar sus niveles.

Para poder entender el diseño de un organigrama se revisan los siguientes términos: la función favorece integrar varias actividades pero básicamente pretende situar al hombre adecuado en el puesto indicado y que lleve a cabo, el objetivo del departamento área. Como sub-función: se localizan los procedimientos en los que se divide y distribuyen las cargas de trabajo para cada puesto basándose en el análisis de necesidades y tareas. Es importante la planeación y organización de acciones para un desempeño específico y también tiene la facultad de solicitar una preparación requerida por la empresa (Ídem: 24-29).

Es importante señalar que en el manual de filosofía no se presenta ninguna estructura de organización, y ante el deseo de escribir puestos y funciones como una primera tarea encontré que no fue posible entrevistar a ningún ejecutivo que me proporcionara información para llevar a cabo esta acción.

En el organigrama es importante el papel que juega cada trabajador y su relación con el objetivo laboral y con las acciones que cada trabajador realiza dentro de la estructura, se señala el papel que desempeña en la empresa, mismo que le da sentido y asignación a todas las tareas que debe cumplir, en esta forma la figura es un instrumento administrativo con papeles establecidos acordes a la situación que la empresa designa como núcleo central de actividad la “empresa de entretenimiento”.

Cuando se habla de organización debe dejarse constancia de los objetivos ellos dan una idea clara de los deberes o ideas implicadas (Koontz 2004: 242).

La organización es una estructura de puestos, diseñada y graficada intencionalmente, para la contribución eficaz de cada departamento y del trabajador. En primer lugar deben reconocerse los niveles, el segundo paso es definir la comunicación entre los departamentos (acción que se realiza una vez que está contratado el trabajador) y el tercer paso informa sobre las funciones de cada puesto (segunda fase de la contratación).

Se habla de una organización que considera los puestos más importantes o fundamentales a favor del trabajo que realiza, en ella se debe localizar también la coordinación de las operaciones con el reconocimiento de las autoridades los proyectos de cada departamento indicando los límites departamentales y el poder que tiene cada puesto en forma legítima.

En una empresa la autoridad reconoce desde el máximo puesto y va bajando de nivel, indicando el nivel de subordinación, las acciones que se desarrollan, la comunicación que se establece, y el cómo entender una autoridad en línea y su relación con el Staff.

Estos tipos de autoridad radican en una especialización, el Staff se limita a sugerir y aconsejar porque prácticamente carece de autoridad y será funcional dentro del espacio en que tenga que tomar decisiones alcances o responsabilidades, por ello es importante, el ejemplo de la estructura orgánica.

Funcionalmente se habla de que cada departamento y los recursos humanos que en él trabajan, llevan a cabo prácticas o políticas específicas y se esperan resultados frente a una tarea y el cumplimiento de las mismas.

Estos pasos permiten que se seleccione al personal, con el punto de vista del trabajo por realizar, pero al mismo tiempo, que cada puesto reconozca sus tareas, con el objeto que se muestren las irregularidades en el cumplimiento.

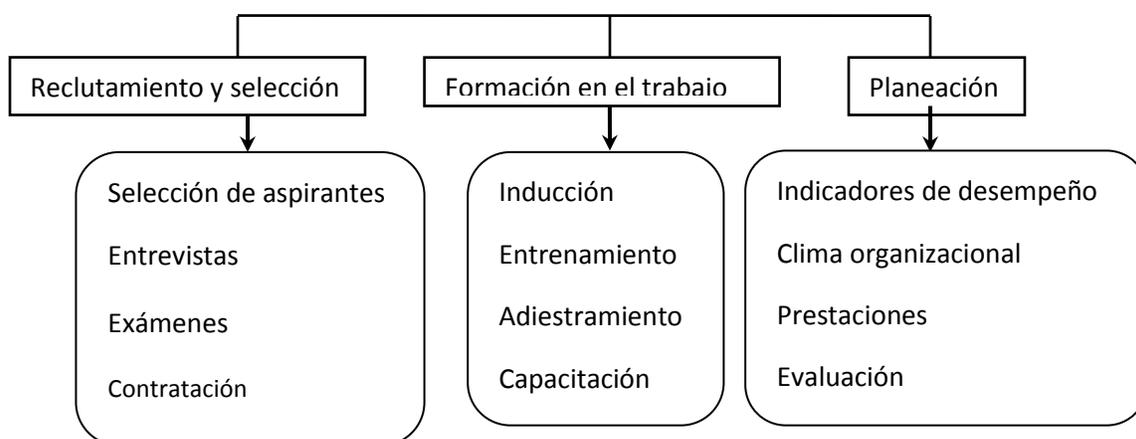
Se observa así, otro pasó de evaluación en la organización de una empresa, la ausencia del organigrama general, al no contar con este diagrama, el Staff opera en el vacío y se soslayan hechos importantes y las decisiones se tornan indecisas o vagas.

El organigrama da cuenta del modo de vida de la organización es la imagen que refleja la comunicación, así como de la condición de puesto superior o inferior; por lo tanto, cuando se está construyendo este, cada puesto debe estar definido y detallado en las actividades, lo que da un sentido formal de pertenencia, categoría y vías laborales de la empresa.

2.3 El trabajo dentro de Cinemex

El corporativo Cinemex en la sección contratación y administración de personal lleva a cabo tres tareas que a continuación se diagraman:

Procesos contratación y administración del personal



Fuente. Experiencia laboral.

Antes de continuar avanzando es importante entender que significa la formación de capital humano para una empresa de entretenimiento. Si bien una primera función administrativa en esta organización es lograr que los puestos se cubran con personal idóneo, el siguiente paso es establecer condiciones favorables para lograr los objetivos y metas de la empresa.

La tercera función reconoce una responsabilidad en el desempeño laboral con la oportunidad para desarrollar potenciales y alcanzar la efectividad que requiere cada área de trabajo, la empresa Cinemex tiene un estilo de gestión que

denomina plan de carrera y consiste en que el trabajador permanezca en ella, mejorando sus competencias laborales.

El concepto de competencia laboral también se transforma en el tiempo, a continuación se menciona tres aportaciones para dar cuenta de la transformación:

Spencer, L. (1993) habla de ciertas características relacionadas con un desempeño de gran efectividad en el trabajo.

Young, E. (1998) habla de características que pueden ser innatas o adquiridas y en el caso del desempeño laboral, llevan al éxito en un puesto.

Loboyer, L. (1998) menciona la importancia de un saber hacer en donde se reconocen cualidades personales para desempeñarse mejor en un puesto (Münch, 2011: 24-31).

Esta autora complementa a las tres citas anteriores que una competencia laboral permite desempeñarse eficientemente en el trabajo, aplicando sus conocimientos, habilidades, destrezas y cualidades que producen resultados exitosos y también indica que es la empresa, la que tiene que definir las competencias que necesita para cada puesto, en donde al paso del tiempo se habla de características de personalidad y control emocional que se involucran como una aportación más al perfil que debe tener el personal.

2.4 Objetivos que se reconocen dentro de esta empresa

No es claro un apartado dentro del Manual de Filosofía, en una lectura detenida de dicha herramienta se reconocen los siguientes objetivos:

-  Desarrollar un conocimiento de la filosofía valores y principios de Cinemex.
-  Incorporar prácticas y herramientas de mejora, para asegurar el anterior objetivo.

📖 Contribuir a afrontar los retos operacionales que se presenten en este desarrollo profesional.

La empresa también promueve algunas reflexiones indispensables para dar cauce a los valores y objetivos arriba mencionados; es así, que abre los canales de información como elemento fundamental para el trabajo que se desarrolla y también recomienda delimitar la relación de puestos con material específico para mantener la comunicación constante y fluida. En vista de que se trabaja con personas, y todas y cada una de ellas, actúa de manera diferente se recomienda ubicar con mayor precisión este apartado (Koontz, 2004).

Las políticas son parámetros que tienen que ser tomados en cuenta para cualquier decisión, en este impreso se destaca:

- * El horario, asistencia y el manejo de efectivos.

Para auxiliar en esta información contamos con las siguientes estrategias:

- * Contrato Laboral.
- * Ley Federal del Trabajo.

Todas ellas guían y respetan los derechos de los trabajadores, así como establecer las obligaciones de los contratados (Manual de Filosofía s/f: 22-25).

2.5 Descripción de puestos

El análisis de puestos invita a explorar sistemáticamente las actividades que conforman un puesto de trabajo, definen deberes y responsabilidades, identificando todo lo que sucede en ese desempeño con precisión (De Cenzo: 2001:139).

El método para determinar los elementos de un puesto de trabajo consiste en primer término en la observación, el segundo paso consiste en varios pasos en Cinemex el puesto es multifuncional tal y como lo indica el manual de Filosofía, son actividades que se proponen en forma de material impreso. Para avanzar en

esta tarea, damos paso a las condiciones en las que se realiza esta tarea partiendo de los requisitos de reclutamiento que se deben cumplir (Manual de Filosofía s/f: 10):

Los puestos en Cinemex:²

Staff multifuncional, cuyos requisitos de ingreso son:

Tener entre 18 y 22 años, estar estudiando, atender a clientes en los lugares de: concesiones, proyección, taquilla, centro de atención al invitado (CAI), piso y tesorería.

El segundo puesto que se reconoce en Cinemex es: Staff coordinador.

Requisitos: tener como mínimo 6 meses en la empresa, tener liderazgo, con actividad operativa, ósea identificación de diferentes procedimientos para evitar dificultades o diferencias advirtiéndole que el lugar de desempeño depende del puesto que esté ausente en el momento y responsabilidad que se asuma.

Gerente "C"

Requisitos: tener un año en la empresa y seis meses como coordinador, además debe presentar un ejercicio evaluativo sobre conocimientos de la empresa, su atención es administrativa y operativa para desempeñarse en áreas con diferentes asignaciones para trabajar en cines.

Gerente "B"

Requisitos: tener un año como gerente C, aprobar los exámenes, atención operativa y administrativa, conciliación de depósitos bancarios, sustituye al gerente A en ausencia la diferencia con el puesto anterior es la aprobación de un examen escrito de conocimientos sobre la empresa.

² Elaborado por la sustentante de acuerdo a su experiencia laboral.

Gerente "A"

Requisitos: para este nivel se debe tener la aprobación de la Dirección de Operaciones, esta figura es responsable de todo el complejo cinematográfico asignado, comprometido de la realización de horarios para películas, es el único que puede dar la renuncia a algún miembro del equipo, y la conciliación de depósitos bancarios.

Otro paso de la evaluación al análisis de puestos es que en el documento impreso no hay registro de las actividades que se desempeñan en cada puesto, el análisis se lleva a cabo reconociendo la experiencia de trabajo.

Para dar paso a un nuevo diseño de manual, a partir de esta evaluación diagnóstica, se requiere que, se registre puntualmente las actividades que se realizan en cada puesto.

2.6 La ética en esta empresa

El concepto de ética dentro de la administración se define como una disciplina del deber, la obligación, la justicia y la responsabilidad de todas las personas que trabajen o gobiernen la empresa.

Se ha visto que los datos para publicar un código de ética no siempre son suficientes, por lo que también es recomendable incluir criterios que alienten o difundan un comportamiento ético que guíe la conducta en situaciones ambiguas y no olvidar la premiación del cumplimiento: así mismo, es indispensable revisar y actualizar dicho código dando a conocer reglamentos y formas de garantizar su cumplimiento, privilegios y beneficios; así como la actualización permanente para apoyar un comportamiento consistente.

Al evaluar el “código de ética” de esta empresa se considera importante incluir la forma en que se atiende el cumplimiento de promesas, situación que la empresa tiene contemplada a través de una carta de reconocimiento que se le entrega públicamente al empleado ante presencia de pares.

Así mismo, en forma verbal el instructor informa que por ningún motivo se va a recibir un incentivo monetario (Manual de Filosofía s/f: 19), señalamiento que no se considera en el impreso.

La regulación de algunos estándares éticos dentro de Cinemex es un punto de vista determinante, los gerentes deben estar interesados en que se cumpla con este criterio por todos y cada uno de los trabajadores.

Se entiende así, como la generalización de una buena imagen. La actitud ética también analiza los riesgos, las acciones engañosas, los escándalos, los hurtos y una vez aclarados estos, se deben poner por escrito para que sean legales y obligatorios.

Mantener en una empresa estándares altos de comportamiento ético es un deber; por lo tanto, es importante estimular esta conducta, los gerentes no deben ignorar los puntos de vista de sus trabajadores (Di Cenzo, 2001: 448-453).

La evaluación ética de cada uno de los empleados debe reconocerse adecuadamente, por lo que es importante trabajarla en el Manual de Filosofía con todo detenimiento, dándole un tiempo y revaloración adecuado.

Para promover cualquier mejora en los puestos que tiene contemplado Cinemex se recomiendan los siguientes siete pasos:

- ◇ Comprensión adecuada y justa.
- ◇ Condiciones seguras de salud.

- ◇ Oportunidad de usar la capacidad humana para el trabajo.
- ◇ Oportunidad para un crecimiento continuo y seguro.
- ◇ Sentimientos de aceptación de los derechos del empleado.
- ◇ Pertinencia social para la vida laboral (Kossen, 1995:13).

La evaluación para la promoción en los puestos es una preocupación que no se retoma en el Manual de Filosofía.

En el apartado de código de ética se menciona la importancia para tomar en cuenta alguna inconformidad del trabajador, esta actividad se lleva a cabo en las reuniones mensuales durante ese espacio se pueden expresar fallas o demandas, pero también se puede acceder a la página de internet, esto para que como corporativo se reconozcan y atiendan necesidades específicas.

Cinemex también cuenta con un reglamento que incluye en el Manual de Filosofía, éste es muy breve y no permite una amplia reflexión a las recomendaciones que hace

Al evaluar el reglamento se observan puntos, que no se tienen suficientemente aclarados; por ejemplo, no se tienen contemplada una renuncia con finiquito o saldo final. Por lo tanto no hay un retiro con liquidación, aspecto que genera comentarios y que se tiene que cerrar sin suficiente discusión.

Dentro del espacio asignado al contrato laboral se implican obligaciones de legalidad, tiempos, salarios, vestuario, vacaciones e incluso formas para limitar el contrato laboral aspectos que solo se mencionan sin dar tiempo a reflexiones.

Concretamente al evaluar el código ético poco se comparte información sobre los compromisos de la empresa que los expertos hablan de derechos “residuales”, y que el Manual de Filosofía menciona como acciones disciplinarias: en primer término amonestación verbal; como segundo paso tres amonestaciones por escrito y por último la recomendación del retiro voluntario, por lo tanto el empleado debe de recibir notificación sobre sus faltas, indicándole el motivo: trabajo insuficiente, no tomar en cuenta las normas de rendimiento, insubordinación, consumo de alcohol o sustancias toxicas no aceptables.

Capítulo 3.

De la formación a la experiencia profesional

El trabajo del administrador se desempeña en entornos que reconocen la idea de una organización que cuenta con intereses previamente establecidos, objetivos y metas que deben reflejar su productividad e impacto social.

Para su atención se recomienda el uso de las tecnologías de punta, la observación de las condiciones ecológicas, la rendición de cuentas, los presupuestos, el financiamiento, el impacto en zonas alejadas y la atención a obras de beneficio social donde se implican tareas para modificar cualquier proyecto.

Al responder y tomar en cuenta las necesidades e intereses propios de la organización, en este capítulo se exponen, conocimientos integrados alrededor de condiciones de administrativas.

3.1 Responsabilidad social del administrador

En los inicios del siglo XX se tenía la idea de que la empresa privada se inclinaba más a un alto rendimiento, en la organización de Cinemex se dan cuenta del apoyo y mejora a situaciones que van también como respuesta social.

Cinemex como empresa requiere de utilidades, por ello inicia como organización lucrativa y desarrolla la responsabilidad social del empleo, con la idea de no sólo de mejorar la economía de las familias de los empleados; sino también promueve el crecimiento del trabajador dentro de la misma empresa y en esta forma amplía su participación social atendiendo algunas de las demandas que más impactan en su preparación para y en el empleo.

En Cinemex se entiende el término de formación en el trabajo o capacitación como un aprendizaje cuya finalidad es proporcionar al interesado oportunidad para desarrollar competencias y potenciales en condiciones laborales

Y así mismo, obtener beneficios adicionales, como el recibir un bono de productividad (Münch, 2011:18).

La creación de una organización lucrativa beneficia así, a la misma empresa, a su fuerza de trabajo y al mismo tiempo crea una imagen pública favorable que atrae tanto a inversionistas, empleados e invitados que se identifican con el entretenimiento.

Para favorecer y mejorar las ganancias de la empresa Cinemex, ésta adquiere el compromiso de formar a su capital humano, con el objeto de mejorar a la organización y prever el cumplimiento puntual de los objetivos que tienen expresados en el Manual de Filosofía y que menciono a continuación.

- Comprende la filosofía y los valores de esta empresa que concuerden con la operación y administración de la misma.
- Muestra la importancia de una empresa de entretenimiento como es Cinemex, reconociendo las necesidades y requerimiento del personal.
- Selecciona el mejor personal disponible para cubrir a detalle el desarrollo del recurso humano requerido: destacando estudios, situación familiar y trayectoria en el empleo como marco de referencia para mejorar su actuación.
- Identifica componentes del salario, jornadas laborales, premios, prestaciones, compensaciones para favorecer de inmediato al trabajador de esta empresa.
- Aplica la planeación así como la evaluación de los empleados de manera eficiente y de acuerdo a la rentabilidad de la organización

- Identifica a los responsables de cada eslabón de la cadena, en el proceso de trabajo de esta empresa de entretenimiento.
- Genera un marco de actualización de cada uno y todos los empleados que partirá de la toma de decisiones con enfoque corporativo.
- Refuerza la visión de Cinemex como unidad de negocio y giro de entretenimiento.

Una vez reconocidos estos compromisos es importante reconocer que hay medios diversos para alcanzarlos: el primero sería una planeación de acuerdo a necesidades, el segundo requiere de la administración de acciones y el tercer paso es el que interesa a esta tesina es la evaluación del Manual con el que se trabaja la inducción en esta organización.

También se recomienda establecer previamente políticas empresariales adecuadas para el proceso y constituir un espacio formal para la implantación y mejora permanente de esta estrategia, necesaria para orientar y encauzar acciones previas dentro de la empresa, sin olvidar garantizar una formación de ciudadano, con estricto apego a la ética corporativa (Koontz, 2004:59).

Al impartir cursos con la idea de un primer acercamiento del aspirante a empleado, no se deja de lado el enfoque educativo para alentar y difundir conocimientos que impacten el mejoramiento de la empresa, pero que también sirva de ejemplo para aprendizajes que guíen a la cotidianidad del espacio ciudadano.

Se observa entonces que desde estos compromisos se da inicio al eslabón de la Administración, para todos los que participan en las etapas que se tienen previstas en Cinemex, pero también se destaca la importancia de revisar y actualizar los materiales que se utilizan con el propósito de incrementar el

profesionalismo del empleado, su eficacia y garantizar el cumplimiento de dirigir con éxito la formación del capital humano (Reza, 2007: 19).

3.2 Bases para formalizar el aprendizaje laboral en Cinemex

En la actualidad las sociedades modernas se encuentran impactadas por el cambio permanente, como administradora educativa es importante responder a este requerimiento de cambio.

El primer aspecto que debe considerarse dentro de este proceso de la Administración conlleva a una adecuada y permanente información al trabajador, aspecto que se cumple con reuniones mensuales para dar a conocer mejoras y detectar problemas o demandas que surgen en la cotidianidad.

También se invita a realizar una comunicación que dé confianza, identificando la atención y el cumplimiento de promesas, sin olvidar la disposición permanente para ascender, que tendrá también que atenderse a través de la cultura de la “capacitación”, influencia unificadora que ofrece y comparte conocimientos que garantizan tanto el beneficio de la organización y de los empleados.

Para observar el curso de esta acción y atendiendo al sentido de la Administración, se observa la alternativa de descubrir necesidades o demandas para mejorar la calidad de vida en el trabajo.

De esta forma la organización va definiendo sus estrategias considerando diversos aspectos, en el caso de Cinemex, da paso a mejorar la integración del personal, no olvidando su orientación comercial con dos funciones básicas:

-  Atender en forma eficaz el entretenimiento
-  Innovar en forma permanente el servicio con ventaja competitiva

Sobre esta base, se identifica el ofrecer una Administración con enfoque de tarea, empleando la evaluación de necesidades y el análisis de las mismas para responder a problemas.

En la búsqueda de los mejores procesos de la administración se parte de la idea de que el recurso disponible no se ajusta del todo a la organización y la única opción es modificar conocimientos, capacidades y actitudes; partiendo de los objetivos que se deben cumplir y al avanzar en una planeación específica que dé respuesta a cada departamento con pasos que no sean rígidos, sino que estén sujetos a dinámicas y necesidades en beneficio de la organización, la sociedad y el personal.

Cinemex adopta con bastante satisfacción la asistencia y el apoyo de la administración, involucrando a todos sus trabajadores, la idea central refiere en primer término la complejidad de cada desempeño y reconocer hasta cierto punto con detalle las minucias de cada labor (Ídem: 21).

El proceso de integración del posible personal es una condición que favorece entender las metas, tareas y estructura de la organización, ya que esta compenetración del personal supone el reconocimiento de una identidad laboral que influye para ser tomado en cuenta como empleado, e invita a contribuir al cumplimiento de los requisitos formales para efectuar el trabajo.

Por lo tanto el primer paso para la integración del posible personal es un aspecto deseable que se formaliza a partir de una inducción, que marca que lo más recomendable en cuanto a directrices, puntos de vista y opiniones, en vista de que sirven de base a la consecución de metas.

No es el tema central de esta tesina, la responsabilidad de seleccionar a un trabajador, pero si destaca el empeño para integrar al personal, garantizando una

adecuada inducción que se traduce en requerimientos compartidos de realización y auto-motivación.

El punto inicial promueve el dar paso a lo que se identifica como “reclutamiento”, proceso que invita a diversos aspirantes a participar en una selección para cubrir un espacio laboral, en consecuencia Cinemex abre la posibilidad de un reclutamiento abierto, donde el interesado deja su solicitud de empleo, que es analizado por el área de Recursos Humanos a nivel operativo para llevar a cabo una primer registro que favorezca la elección de candidatos más adecuados al puesto.

Se da entrada al contrato a los aspirantes que cumplieron con el perfil del y cubriendo los requisitos del puesto, con el visto bueno del Gerente “A” y Gerente de Recursos Humanos quienes son los encargados del reclutamiento y selección de su plantilla a cubrir una vez que se firme el contrato se da paso a la programación para el curso que dura tres días.

Durante el curso se adquieren compromisos, preferencias y valores personales que reconocen otro plan de acción dentro de la inducción, esto pone énfasis en el manejo de otro programa orientado a avanzar en aprendizajes más puntuales que requiere el puesto y tiene como finalidad el contribuir a desempeñar de la mejor manera a lograr el cometido que se llama “multifuncional” en esta empresa, para que una vez que se reconoce como empleado se procede a la “inducción” según esta empresa la inducción se realiza una vez contratado el aspirante y conlleva un recorrido por las diferentes áreas de Cinemex.

Después se analiza la designación entre la opinión del capacitador que se deja plasmada en un formatos autorizados por la empresa y cuyo informe se elabora en medios computarizados y como apoyo para que el departamento de Recursos Humanos realice la designación de área a laboral y la rotación sobre el mismo.

3.3 El avance planeado

En Cinemex se dispone de varios puestos que cubren diferentes funciones. Como estrategia central y para asegurar los desempeños necesarios y determinados para cumplir con la eficacia de un trabajo se reconoce un esfuerzo de acompañamiento que asegura el asesoramiento unificado a todos los candidatos a cubrir un puesto, favoreciendo una mayor objetividad. Es un avance planeado, un camino seguro en la realidad de esta empresa y una metodología de paso a paso en tareas propias de cada puesto.

El proceso de preparación que caracteriza a Cinemex en su primer nivel se denomina “Staff Multifuncional” el empleado rota por diferentes espacios o funciones cuyo grado de dificultad no implica una autoridad administrativa pero si la eficiencia en el puesto, que lo beneficia como empleado, al mismo tiempo que se asegura que en el momento en que se da cuenta de la ausencia de un trabajador, la función puede cubrirse inmediatamente sin que se altere el buen desarrollo y la oportunidad de interactuar dentro de la variedad de funciones que se cubren en este centro de trabajo y que se denomina “capacitación interna”

Con enfoque de sistema multifuncional se responde a necesidades y demandas internas. Dentro de ese proceso se marcan dos iniciativas de atención: una preparación en teoría que da entrada a la formación personalizada en cada puesto y con la rotación en las diversas áreas de ese nivel.

Se observa así, que se trabaja con visión compartida lo que da paso al requerimiento de una evaluación que favorece la contratación preliminar con noventa días como empleado, en donde se lleva a cabo una exhaustiva variedad de mediciones evaluativas con registro en sistema elaborado para esta empresa y cuya responsabilidad es del “Gerente A”.

Tomando en cuenta un trabajo que conlleva a cambios y a enriquecer un desarrollo dentro de la empresa Cinemex, se habla de un liderazgo que localiza como factor esencial la mejora del Manual de Inducción como material que promueve diversas aportaciones para favorecer el aprendizaje de los aspirantes a empleados y de los trabajadores contratados, pero antes de avanzar se dará paso al uso de la concepción de la formación en el trabajo (Koontz, 2004:553).

3.4 La formación en el trabajo

Muchos autores en la actualidad trabajan como sinónimo de la capacitación, la formación en el trabajo, con el objeto de que se mejore el desempeño en un puesto, sin embargo podemos distinguir que el término de formación lleva al conocimiento de nuevas estrategias de trabajo, de teorías novedosas e incluso del manejo de herramientas que facilitan el perfeccionamiento y la versatilidad como exigencia de mejora institucional.

Las personas especializadas que trabajan en los departamentos de capacitación o de formación para el trabajo refieren un conjunto de actos intencionados, para que en ámbitos específicos de desempeño laboral se adquiriera “un hacer” y posteriormente se contribuya a mejorar estas aptitudes con beneficios de desarrollo (Álvarez, 2001:6).

El proceso de capacitación en el escenario de los japoneses lo matizan de la siguiente manera, sus puntos de vista son (Ídem: 29):

Kanri (pensamiento de estabilización), establece objetivos metas y organización requerida.

Kaize (pensamiento de mejora), registra lo que está ocurriendo y lo compara con objetivos y metas para detectar avances o limitaciones.

Ejecución (en grupos de encuentro), reacciones en el momento en que está viviendo un proceso, sobre todo registra anomalías tratando de evitar que éstas se vuelvan a producir.

Tampering (revisar o evaluar), busca mayor ventaja y beneficios, pero es importante también que la mejora reconozca posiciones inconvenientes.

CHA, (confrontación) significar el evento desde las personas que participan.

Comprender todo este proceso invita a no saltarse ninguna etapa pues omitir alguno de los pasos provocará que no se corrijan algunas actividades.

En este caso al evaluar el manual se da inicio a un de proceso en donde según nuestro autor, el manual es un valor agregado al desempeño y ejecución de un puesto (Ídem: 38).

Mientras la formación tiene una gran influencia en el trabajo cotidiano, el perfeccionamiento remite a cuestiones de mayor alcance como empresa, e incluso se habla de la formación de líderes que hacen sugerencias valiosas para mejorar la calidad como se menciona en la siguiente cita: “necesito gente bien adaptada, con experiencia para las actividades que va a realizar “(De Cenzo: 2001:227).

Esta posición tan compleja ocurre cuando se presentan cambios diversos que obligan a los empleados a actualizarse con frecuencia, situación que invita a ofrecer a los empleados elementos concretos para apoyar alguna deficiencia en la realización de su trabajo. Actualmente también se utiliza el “perfeccionamiento” de una vida laboral, en otras palabras mejoras en el trabajo actual, dentro del espacio de la organización (Gómez 1997: 249).

Se advierte que el término de perfeccionamiento como tal, se aplica a deficiencias o a problemas de rendimiento y refiere también versatilidad en las habilidades y conocimientos que abren el espacio para facilitar el desarrollo que requiere el puesto.

El perfeccionamiento reconoce una adquisición en un entorno competitivo, en el que se mueve la empresa, ya que las exigencias del puesto de trabajo cambian muy rápidamente y el capital humano necesita fortalecerse en el puesto.

Para que un programa de perfeccionamiento tenga éxito debe tener objetivos realistas, más allá de su contenido actual y hay que hacer hincapié en:

- ✓ La adquisición de aprendizajes propios del puesto.
- ✓ La superación dentro del puesto laboral.
- ✓ El logro de cambios.
- ✓ Mejoras a la productividad.

Por lo que también se recomienda tomar en cuenta los siguientes elementos para favorecer entornos de aprendizaje:

- ✓ Máximo cinco empleados,
- ✓ no sacar a los empleados de la capacitación para atender otro asunto,
- ✓ no llevarse mucho tiempo en la capacitación,
- ✓ aulas adecuadas,
- ✓ equipo adecuado,
- ✓ instrumentos de apoyo didácticos adecuados,
- ✓ variedad de técnicas de enseñanza,
- ✓ instructores calificados (no solo en el tema de la capacitación sino en estrategias pedagógicas),
- ✓ evaluación sobre el tema, el programa de la capacitación, el instructor, los materiales y por supuesto un punto de vista sobre los aprendizajes anteriores.

En empresas como Cinemex se habla de un desarrollo profesional dentro de esta organización, el concepto tiene poco tiempo y se trata de que la empresa prepare trabajadores que después se realicen en otros puestos dentro de la

organización, para evitar desgastes económicos y la constante capacitación de los empleados.

Como ya se mencionó este concepto todavía no está muy claro, pues hay una variedad de proyectos especiales y de divisiones dentro de la empresa, que el capital humano no puede participar en constantes perfeccionamientos.

Este tipo de programas proactivos se suelen reservar a las personas clave en la empresa con doble carrera profesional para que puedan presentar soluciones o alternativas y satisfacer las exigencias de calidad que requiere la propia empresa (Ídem: 286-291).

Como alternativa a la idea de perfeccionamiento se elaboran cuadernos de trabajo, utilizados por varias décadas pues permiten el ejercicio personalizado y disponible para trabajarse en cualquier momento. En esta forma la elaboración de materiales es un objetivo prioritario del perfeccionamiento y su planeación forma parte de un conjunto de aspectos indispensables para la colaboración en la mejora. Sin embargo dentro de la empresa se habla de trayectorias que pueden seguir los empleados debido a las oportunidades disponibles en la empresa.

Una trayectoria tiene que mostrar posibilidades realistas para pasar al siguiente escalón, reconoce las actitudes y los conocimientos para el desarrollo del trabajo. La trayectoria refiere un inconveniente, se centra en un campo limitado y especializado, casi siempre se considera como un trabajo dentro de un área o departamento específico. Las organizaciones progresistas deben estar preparadas para el futuro con métodos y uso de tecnología con una clara idea de que se espera para el futuro.

3.5 La organización en Cinemex

Según Lawrence y Lorsch, organización es la combinación de distintas actividades con el objeto de coordinarlas en razón de favorecer su existencia,

teniendo una conciencia de orientación necesaria para mejorarla (Chiavenato, 2011: 348).

Los autores que promueven el inicio a la teoría de la organización trabajan sobre la estructura; al avanzar en su desarrollo se señala que implica a toda asociación humana en busca de un objetivo común y lleva a correlacionar actividades o funciones en un todo; también se reconoce de la disposición de las partes, cuyo principio es la unidad de mando de los participantes, los cuales desempeñan diversos papeles.

El cambio es la transición de una situación a otra diferente; implica ruptura para renovarse o revitalizarse. Surge cuando se descubren nuevas actitudes, valores, conductas y motiva el aprendizaje de nuevas ideas y prácticas.

Diferentes autores aportan a partir de 1962 la idea de organización, no como propuesta administrativa, sino también se involucra un movimiento para establecer programas coherentes con el entorno laboral. Tradicionalmente se habla de mejorar actividades; otros investigadores reconocen transacciones planeadas en la división del trabajo; también hay quien refiere contribuciones para modificar o dinamizar condiciones y circunstancias en el medio en que se opera (Chiavenato, 2011: 348).

Actualmente para cambiar una organización es indispensable modificar los sistemas de trabajo en donde actúan las personas (interrelaciones y valores). Asimismo el cambio caracteriza una transformación constante y su prioridad es que las personas se adapten a estas modificaciones con la idea de avanzar.

Es así que la organización refiere tres procesos:

- Etapa inicial, con un propósito unificador.
- Etapa de trabajo, condiciona la forma de coordinarse.
- Etapa de transformación, elemento básico para alcanzar un alto grado de producción con eficiencia.

Las organizaciones son estructuras que fortalecen la vida social, nacemos en ellas y morimos en ellas, en el tiempo de vida de cada ser humano dentro de los extremos ya mencionados hay una serie de experiencias que reciben influencias de diversas organizaciones (nuestros gustos por la comida, lo que consumimos diariamente, las diversas formas de transportación, la computadora, los programas digitales sin duda también hablan de ambientes organizacionales).

Existen evidencias en sociedades primitivas de organización para la agricultura, la cacería o la recolección de frutos. Toda organización tiene que tener un resultado (pueden hacer la guerra, pero también traer la paz; pueden ser destructivas pero también benéficas). En la edad media, hay otro giro histórico interesante, las organizaciones gremiales que se reunían alrededor de trabajos específicos y que requerían de comportamientos y desempeños individuales.

En China y Egipto tenemos indicios de organización de tipo burocrático que apoyaban a la élite gobernante. Durante el imperio romano se reconoce un énfasis en la organización militar, posteriormente en los inicios del siglo XX la administración va integrándose en diferentes organizaciones sobre todo para producir más y mejor.

La organización existe desde la época de los faraones y también se localiza en la antigua China. El desarrollo de la humanidad amplió las formas al establecer demandas para solucionar necesidades y generó diversas organizaciones derivadas especialmente de los trabajos; en los siglos XVIII y XIX se caracteriza por la influencia del Estado y actualmente se detecta en organizaciones comerciales, educativas y hospitalarias por mencionar algunas, todas ellas, forman la sociedad moderna y dan cuenta de un colectivo altamente especializado e interdependiente. En la sociedad de los años 50 surge el concepto de organización en los negocios, posteriormente se habla de organizaciones filantrópicas y también se habla de una organización judicial y legislativa para responder a propósitos puntuales

Cuando se habla de organización formal se retoma una estructura con el propósito de alcanzar un objetivo, éste se caracteriza por reglamentos que

ordenan las relaciones entre sus miembros para facilitar y asegurar la implementación de decisiones. Entre las organizaciones formales se encuentran altos grados de complejidad a causa de los retos que se imponen; asimismo para ser exitosas se les conoce con las siguientes características:

- ❖ Flexibilidad para ir adecuando los papeles que se le solicitan en la vida moderna.
- ❖ Tolerancia para evitar el desgaste emocional.
- ❖ Deseos de mejora en el desempeño eficaz.

Actualmente la organización también se define como un sistema de creencias, expectativas y valores que caracterizan un ambiente de transformaciones constantes. Con este referente de transformación se da respuesta a cambios que avanzan en progresión, estos pueden ser tecnológicos, económicos, sociales y políticos.

Asimismo los componentes de la organización deben ser seleccionados en función del papel que juegan y el desempeño que se espera de ellos: por lo tanto, los recursos deben ser acomodados a un plan que reconoce vínculos e interdependencias. Es así, que se considera importante en esta experiencia laboral, el gestionar algunas aportaciones con el propósito de mejora permanente.

El individuo, el equipo de trabajo y la organización son sistemas dinámicos en permanente ajuste y reorganización, que no debe dejarse al azar sino que deben responder a una planeación y el cambio en un servicio no afectar sus productos y resultados. Los especialistas en esta teoría recuerdan que son las personas las que contribuyen a establecer mejoras en su entorno en función de las condiciones y circunstancias.

Antes de avanzar, es indispensable explicar que los cambios tienen que ser muy específicos, pero también pueden referir múltiples modificaciones; éstas

pueden ser progresivas o con respuesta inmediata, todo depende del servicio y las circunstancias que se estén operando.

En esta forma se habla de aprovechar todas las oportunidades para mejorar, posición que lleva a la sobrevivencia de una organización que se renueva continuamente. Las personas que trabajan en ella, tendrán que asumir su responsabilidad para localizar oportunidades de mejora con talento y creatividad (Ídem: 151)

Tradicionalmente el administrador no se concibe como un diseñador de estructuras dentro del campo administrativo, pero la necesidad de realizar un esfuerzo organizador para mejorar operaciones o tareas y someterlos a la aprobación de los ejecutivos aumenta día con día, por lo que el diseño creativo requiere de tiempo y de comunicación a distintos niveles, reconociendo el proceso, su realización y el nuevo papel de la administración.

En algunos momentos se puede pensar que el responsable de las tareas administrativas debe realizar solamente los pasos que otros le proponen y poco debe participar en propuestas de cambio y mucho menos en contar con un grupo de investigación para evaluar; en consecuencia la responsabilidad de un diseño de instrumentos o procedimientos y la forma de integrarlo con otras actividades que se llevan a cabo dentro de una empresa o servicio no se considera labor de un administrador. En mi opinión, no podemos hablar de la eficacia de un servicio o calidad en la mejora, sino tomamos la decisión de darle el sesgo a las propuestas que la administración crea.

Alentar esta tarea es uno de los propósitos de esta tesina, que promueve desarrollar una mejora en el Manual de Filosofía, en vista de que la experiencia permite comprender profunda y ampliamente las problemáticas y las formas de trabajar atendiendo a necesidades, deseos y restricciones bajo las que se labora en cualquier organización.

3.6 La organización da pautas para el cambio

Así como las personas asumen nuevos desafíos, también vemos que los tiempos van asumiendo cambios, se habla de la prehistoria, la historia y las nuevas formas de evolución de lo que podía ser una incipiente administración en diferentes regiones geográficas y en un sentido general, siempre hay modificaciones en el conocimiento o en las formas de trabajo (Chiavenato, 2006: 318 – 349).

En términos de organización se refieren diferentes procesos de cambio y cuando se localiza alguna modificación que reconoce una intención o planeación anticipada se habla de desarrollo. Si la idea es mejorar la eficiencia o la gestión constructiva en donde se implican estilos de trabajo, estos van logrando procesos con una gran diversidad de tareas que localizan normas culturales, climas de trabajo, comunicación o gestión para la decisión, lo que lleva al nuevo concepto de organización.

La organización actúa en entornos específicos, su existencia y sobrevivencia depende de las condiciones y circunstancias que la van orientando, es así que cada organización tiene su propia cultura, en todas y cada una se puede hablar de rigidez o flexibilidad para mejorarla.

Mientras que se perciben con facilidad algunos comportamientos en la organización, otros son de difícil captación y se reconocen por su informalidad. El proceso de cambio actúa en varios sentidos, puede ser positivo y por otro lado negativo, este último como resistencia que impide cualquier modificación.

En la administración, la organización demanda procesos que se van adecuando a requerimientos o exigencias de los usuarios, éstas son fuerzas que impulsan e incentivan el desarrollo.

Al interior de una institución o empresa se van localizando intereses diferentes, que no se pueden dejar al azar, por lo que se recomienda observar la siguiente tipología de cambio:

- Estructural: áreas, departamentos o divisiones se modifican con la idea de responder a nuevos objetivos o bien a la complejización de las tareas.
- En el uso de la tecnología se implican equipos, instalaciones e incluso procesos para mejorar.
- En el servicio se habla de dar mejores respuestas a los usuarios.
- En la cultura son los comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades los que refieren necesidades de modificación.

Los cambios ocurren en diferentes momentos e incluso con velocidades no esperadas, también pueden ser reducidos, lentos o dinámicos; decisivos o radicales; todo depende las circunstancias y la viabilidad para lograrlo, en esta tesina se reconocen los dos últimos criterios como aspectos que pueden retomarse para realizar la propuesta que se está gestionando.

El desarrollo organizacional debe ser un esfuerzo que abarque en la medida de lo posible: a la unidad o el conjunto de aspectos que se quiere revitalizar, para evitar la decadencia o el envejecimiento de la organización.

Su propósito es descubrir y derribar barreras que impiden adquirir una mayor conciencia de la dinámica interna de un espacio de trabajo, lo que implica un conocimiento profundo y realista de este escenario así como de las posibilidades para mejorar respuestas en el servicio.

En 1971, con Kohn habla de nuevas experiencias alrededor de la organización, la burocratización, el trabajo intelectual o académico, y específicamente el trabajo en una oficina o departamento. Si las organizaciones tienen resultados importantes para la sociedad también es relevante su participación en los entornos educativos.

En la administración se recomienda no avanzar en la teoría sin antes no tener una definición de organización aduciendo que una definición es la base para

comprender lo que se está estudiando. Max Weber nos indica que la organización involucra relaciones sociales, es decir, la interacción de los individuos, también menciona que la organización tiene fronteras pues solo incluye a los que se identifican como grupo, para desempeñar una función y los otros o los demás quedan fuera.

En algunos casos el cambio se puede motivar dentro de un departamento y hace hincapié en la solución de problemas reales en un área definida. Resolver problemas que se encuentran en el trabajo es siempre deseable, pues se aprende de la propia experiencia y se responde a inquietudes que forman parte de la vida cotidiana. Es un esfuerzo que crea confianza y alienta responsabilidades

En esta tesina, se promueve el enfoque de agente de cambio, es la persona que va a orientar y coordinar el cambio dentro de un grupo, con la idea de operación en un departamento que detecta problemas reales y conduce acciones necesarias para aumentar su competitividad (Chiavenato, 2006: 328).

En el caso del Manual de Filosofía, el objeto de estudio reconoce un conocimiento realista de este departamento y la necesidad de adecuar estrategias para dar mejor respuesta a los usuarios, delineando tareas y operaciones para recomendar, traducir o retraducir procesos de trabajo, con sentido de compromiso en la institución y de mejorar la interacción con los usuarios.

Capítulo 4.

El carácter educativo de la formación en el empleo

En cualquier organización, la administración tiene una función básica que refiere no solo reconocer sus recursos materiales y financieros para optimizarlos sino que atender al capital humano para mejorar sus habilidades, conocimientos y experiencias dentro de la empresa y lograr la máxima eficiencia, eficacia y productividad en el logro de los objetivos.

El capital humano está integrado por personas, éstas son el corazón de la organización y le dan vida, a los recursos y por ello son trascendentales para la existencia de cualquier organización (Münch, 2011: 13-15).

4.1 Antecedentes de la educación para el trabajo

Durante la época prehispánica en México se promueve una educación para el trabajo con las siguientes ocupaciones: doméstica, artesanal, militar y sacerdotal como las actividades más sobresalientes que se viven, antes de la llegada de los españoles. El imperio Azteca reconoce una educación formal en el Calmecac, como una formación muy específica para diferenciar la preparación en cada uno de sus jóvenes.

Hacia 1550 en la Nueva España se organizan diversas “cofradías” para preparar a los mestizos en oficios indispensables para el desarrollo de la producción en esta región, la instrucción partía de las personas más experimentadas en la rama que interesaba formar.

Durante la época de la colonia se abren diversas oportunidades para el aprendizaje de los oficios, su característica era una especie de instrucción en la casa del experto artesano, en la cual se trabajaba recibiendo como pago comida y alojamiento.

Hacia 1800 en México se definen las actividades ocupacionales dentro de dos especificidades: artesano y jornalero, ocupaciones que se deben transmitir de padres a hijos. Es hasta el siglo XIX en donde se habla de una demanda de obreros calificados y se da inicio a una preparación en oficios y escuelas específicas. Entre los años de 1760 a 1840 los expertos refieren un primer periodo de acumulación del conocimiento que da inicio a la Revolución Industrial, concepción que va a cambiar el paradigma del trabajo en el mundo (Meza, 2002:11).

Durante el siglo XX se habla de Administración de Recursos Humanos, Administración de Personal o Administración del Factor Humano de hecho los tres términos se han usado como sinónimos y se han cuestionado por diversos autores pues opinan que el personal no es un recurso de la organización y mucho menos un objeto como las instalaciones la maquinaria o el dinero.

En los inicios de este siglo se localiza una diferencia básica, la aportación del capital humano donde se involucra el conocimiento y capital intelectual y la administración es un proceso de capacitación para obtener la máxima eficiencia, eficacia, productividad y calidad en el logro de los objetivos la autora menciona que el ser humano es transcendental para la existencia de la sociedad y su avance y en caso de las empresas su habilidad destreza, inteligencia y conocimientos son fundamentales (Münch, 2011: 13-16).

4.2 Algunas reflexiones sobre la Administración Educativa

La definición etimológica de la palabra administración está formada por el prefijo “*ad*” (hacia) y de “*ministratio*”, éste último término se conforma a su vez por “*minister*”, como vocablo compuesto de *minus* y del sufijo *ter* (ambos sirven como términos de comparación). Por lo tanto “*minister*” expresa subordinación y obediencia; *el que realiza una función bajo el mando de servicio que presta.*

Es importante señalar que en la administración educativa se incluyen todas las etapas de la administración, mismas que reconoce el proceso básico, conformado por los principios del diagnóstico, la planeación, la previsión y el establecimiento de los objetivos; de igual manera la parte intermedia refleja la implementación y operación para dar paso a la última fase que se relaciona con el control o evaluación, mismas que verifican si lo planeado y su implantación no tienen desviaciones e incluso dan cuenta de los logros que se alcanzaron.

En la formación empresarial se utilizan estos mismos principios, es recomendable conocer en qué medida las cosas previstas o planeadas se alcanzaron durante el proceso de planeación y organización de actos intencionados y encaminados a dotar de conocimientos, actitudes o habilidades en áreas de trabajo.

Con el propósito de preparar para el desempeño de un puesto de trabajo es indispensable, reconocer procesos previos que facilitan la revisión a conciencia del programa y los materiales diseñados y cómo apoyar la información que se desea proporcionar. La contratación se reconoce como inducción donde se da cuenta de los quehaceres que se realizan en esa organización y para ello se habla de programas y materiales que en el marco de la actual economía orientan el servicio de la capacitación con planteamientos meditados y bien planeados con rutas que definan la manera de avanzar en un sitio donde el empleado desea desempeñarse laboralmente.

La inducción propone así los siguientes objetivos:

- ✓ Dar una bienvenida,
- ✓ causar una impresión positiva de la empresa,
- ✓ enseñar los pasos fundamentales que todo nuevo empleado debe conocer,
- ✓ hacer sentir cómodo al aspirante utilizando las bases esenciales de una capacitación y

- ✓ confirmar la decisión de consolidar a un aspirante como empleado.

Es importante en esta etapa observar si se cumplieron las expectativas de la organización; si el aprendizaje estuvo acorde con los objetivos, si el esfuerzo brindado por el diseño de manual alcanza el impacto esperado, por lo tanto, para decir que estamos evaluando la formación y el manual de inducción de una organización, es importante considerar las dimensiones conceptuales arriba mencionadas. A esta evaluación puede dársele un uso positivo, una inducción bien planeada y realizada dará como resultado evitar errores, manejar una mejor comprensión, conducir mejor las relaciones de estos aspirantes y capitalizar el entusiasmo del nuevo empleado.

4.3 Importancia del proceso educativo en la administración

En la época actual donde los avances tecnológicos, científicos y los cambios políticos, económicos y sociales son condiciones en la vida de los individuos y la educación es necesaria ya que contribuye a la transformación y mejoramiento de una realidad tanto en la empresa como en la sociedad.

La educación como formadora del ser social está sujeta a cambios constantes y su concepto se amplía al admitir la posibilidad de renovar al ser humano en forma permanente.

Dentro de la administración, la educación es un proceso de planeación para las nuevas políticas de inducción con bases pedagógicas, pues de esta manera se tiene la obligación de actualizar los contenidos que se requieren, tanto para los avances administrativos como para la formación social.

Este saber socio - administrativo parte de la idea de participar en contextos específicos de trabajo, implica aprender con los demás, es una interacción y comunicación, lo que constituye la fuente más importante para el proceso de formación que asume el administrador educativo.

Así, al hablar de una función social la administración educativa no se puede dejar de lado el progreso y desarrollo de un programa que satisfaga las necesidades de los seres humanos en todas sus actividades y específicamente tome en cuenta el desarrollo dentro de espacios de trabajo, para que éste se lleve a cabo de la mejor manera posible.

La Administración Educativa tiene que reconocer todos los recursos disponibles para motivar adecuadamente a sus trabajadores con el objeto de incrementar la productividad, por lo que a continuación expondremos como ha ido evolucionando el proceso administrativo y su vinculación con el desarrollo educativo.

Se habla de que la administración científica tiene un nivel de evolución continua; desde que Frederick Taylor aporta un proceso sistemático de organización administrativa y determina la importancia de reconocer las necesidades de los trabajadores con la idea de orientar los aprendizajes que la organización necesita se considera a esta orientación como una inversión que incrementa la capacidad humana, sobre todo en individuos que no han participado en un amplio proceso escolar, con la idea de que el trabajador que tiene una orientación fundamental para su desempeño laboral, contribuya a la mejora y al éxito de la organización (Münch, 2011: 81).

Para el Administrador se establecen algunas pautas de apoyo a la preparación de los trabajadores:

Detectar necesidades de preparación en áreas específicas de trabajo.

- ✓ Organizar programas de capacitación que respondan a los avances pedagógicos.
- ✓ Implantar un sistema eficiente de aprendizaje.
- ✓ Impartir cursos con metodologías que reflejen avances tecnológicos
- ✓ Evaluar el aprendizaje en la organización el área de trabajo y en el capital humano.

4.4 Conceptos que apoyan este avance

Para avanzar en la idea de una Administración Educativa se considera importante mencionar algunos elementos que los seres humanos viven, para responder a determinadas circunstancias de su entorno.

Si bien, se habla de un proceso que se llama “entrenamiento”, de forma tal que una la articulación verbal que un hombre recibe de otro, da inicio a un aprendizaje de conocimiento y habilidad que fue transferido, a título de ejemplo, en excavaciones arqueológicas aparecen inscripciones que demuestran formas de vida y por su puesto dan cuenta también del desarrollo de civilizaciones y con ello se recuperan signos que van a dar inicio al alfabeto y otra forma de comunicar.

Las pirámides son monumentos en donde albañiles, artesanos, canteros, carpinteros, artistas y por supuestos ingenieros y arquitectos lograron a través de diversos entrenamientos dar cuerpo a lo que se llama tecnologías que transforman la vida de los pueblos, estos oficios eran transmitidos por instrucción directa; el maestro enseñaba al aprendiz, son procedimientos que datan de varios siglos A. C. y desde luego se reconocen como los bases para instruir (sacerdotes, médicos y educadores).

Este aprendizaje que después se va a constituir en periodos diversos de estudios de igual manera reconoce la supervisión desde la época del Renacimiento con aprobaciones e incluso leyes, para ejercer primeras actividades en formas de oficios.

Todo ello, origina la creación de las universidades con las que contamos en la actualidad. Sin embargo este no es el último campo de desarrollo de las civilizaciones, al avanzar localizamos asociaciones para preparar en el ejercicio militar, adiestrar en el sacerdocio dentro de las diferentes religiones (budismo, taoísmo, confucionismo, cristianismo) lo que da inicio a los gremios que refiere un desarrollo de actividad específica y permite un sistema de agrupación social con el propósito de apoyar aprendizajes, establecer normas para cada asociación

laboral o de mano de obra, de esta manera alcanzar una protección legal en cuanto a logros, herramientas y privilegios.

La expansión del mercado, da origen a una organización de trabajadores con vocación específica y remuneración reglamentada que da pauta para el crecimiento de diversas profesiones. En las organizaciones profesionales actuales, todo indica la importancia de preparar al trabajador no solo en el manejo de herramientas, sino también en un repaso a los contenidos que dan identidad empresarial (Martínez, 2006).

Estos son puntos en que Cinemex han colocado un énfasis para elaborar el Manual de Filosofía, ya que de él puede inferirse un beneficio que impacte el desarrollo del posible empleado y es vital para el éxito de la empresa misma, por lo que se considera un tema central para el trabajo de esta tesina.

Los autores que definen a la formación que da una empresa como una razón principal para el adelanto de una economía de Estado, es el caso de Alemania y Japón, de igual forma reconocen atrasos en grandes extensiones de África y Asia donde poco se alienta la preparación del capital humano con un contexto de formalidad para efectuar un trabajo.

Como propósito central de ésta tesina se reconoce la importancia de preparar al trabajador en aprendizajes específicos o bienes culturales que rodean a la organización y para ello, nada como evaluar el material impreso con el que se trabaja en la inducción.

De igual modo se considera prioritaria la evaluación del Manual de Filosofía y ver que tanto favorecen la formación de un personal, en términos de ser empleado para ejecutar una tarea, como estas se llevan a cabo, sin olvidar cómo se muestra a este posible aspirante, el contenido de los puestos que se tienen implementados, el método y material utilizado para orientar la inducción.

Es importante también señalar antes de avanzar, que los manuales de inducción incluyen varias actividades relacionadas con las políticas de la empresa, sus procedimientos.

Ahora bien se habla de desempeño en Cinemex, del capacitador cuyo papel es importante para esta orientación, no solo para discutir el trabajo posible o establecer una cordial relación con el posible empleado, sino también para modificar y aportar sobre áreas de mejora, es el caso del manual elaborado para el periodo de inducción y evitar situaciones inciertas o ansiosas en los primeros días de trabajo.

4.5 La finalidad de formar al capital humano

El capital humano tiene características sumamente importantes para cualquier organización: Inteligencia, valores, imaginación, experiencia, sentimientos, habilidades y competencias donde la administración educativa promueve beneficios como son:

- ❖ Manejo adecuado para satisfacer sus necesidades tanto en un clima de organización como de calidad de vida.
- ❖ Poder de decisión para determinar: qué hace, cómo, dónde, cuándo, por qué y con quién.
- ❖ Factor de avance al desarrollar habilidades, destrezas, inteligencia y conocimientos para el buen funcionamiento de la organización.
- ❖ Lograr una planta estable de trabajo apoyando la mejora del clima y la comunicación.
- ❖ Personal motivado, satisfecho y comprometido con la organización.
- ❖ En la medida en que se pueda formar el capital humano con todas estas exigencias podemos hablar de un beneficio individual, organizacional y social.

La Administración Educativa es un medio para favorecer el logro de objetivos y en este caso orienta las funciones básicas para cualquier formación en el trabajo. En la actualidad es fundamental que las personas que se desempeñan en una organización y aporten ideas para la mejora permanente, es así que se habla de gestión con la posibilidad de atender demandas o mejorar el proceso de trabajo, ésta es la idea del siguiente apartado

4.6 La calidad en la organización Cinemex

Los avances e innovaciones en la vida cotidiana hacen ver la necesidad de introducir nuevas iniciativas en las tareas que se llevan a cabo en cualquier organización. La calidad se reconoce en estos contextos como una posibilidad de tender puentes para el futuro, con nuevos cambios que lleva pensar y reflexionar en modelos de mejora con un enfoque de calidad.

La idea de calidad no es nueva, desde la antigüedad se localiza el Código de Hamurabi del año 2150 A. C., en donde si un trabajo de albañilería se derrumbaba el albañil era condenado a muerte. Los Fenicios cortaban las manos a quién hacía productos defectuosos; los Aztecas y los Mayas también supervisaban a los obreros; en la Edad Media las universidades realizaban exámenes para obtener un título que demostraba sabiduría en un área de trabajo y en la Revolución Industrial se introduce el término de calidad con fuerte vigor en las prácticas productivas; hasta entonces los esfuerzos de calidad solo estaban dirigidos a corregir y poco se impulsaba la dinámica de mejorar (Cantón, 2001: 63).

La visión transformadora del concepto de calidad se sitúa actualmente como proceso: se verifica el producto, se detectan errores, se prioriza el cambio en donde se reconoce una mayor responsabilidad, se elaboran planes de cambio y se vuelve a evaluar el producto; esta visión se matiza con la posibilidad de cero errores y solo se logra con un permanente seguimiento en la evaluación.

La calidad total presenta muchas dificultades y complejidades para reconocerlas se presentan a continuación los siguientes ejemplos:

- Satisfacción del cliente
- Atención a demandas
- Verificación del producto
- Prevención de errores
- Preparación del capital humano para satisfacer expectativas del cliente.

Una propuesta novedosa dentro de la organización es el modelo de calidad como propuesta alternativa para la mejora continua. Se mantiene la idea de que no existen recetas que garanticen una calidad, pero sobresalen dos ideas básicas: a) una organización con capacidad de modificar sus formas de hacer y b) la continuidad de los cambios siempre recurriendo a la evaluación.

La calidad conlleva a aspectos muy concretos como posibilidad de cambio en las condiciones internas de la organización, ésta moviliza la energía de su capital humano para cumplir con una mejora permanente (Ídem: 31-36)

Sin embargo se localizan una serie de obstáculos que bloquean esta posibilidad:

- Rutinas en las prácticas laborales.
- Falta de coordinación vertical y horizontal en los proyectos de la organización.
- Burocracia.
- Centralización en decisiones, donde no se implica al personal.
- Limitación de la evaluación que poco identifica.
- Mejora de recursos materiales y escenarios.

La evaluación es un proceso que permite detectar fragilidades y fortalezas y da paso a una gestión con cierta autonomía en cada departamento o área. Estos escenarios elaboran su plan de mejora y el primer paso del proceso de innovación con calidad es el diagnóstico evaluativo, éste tiene en cuenta identificar áreas de actuación en donde se reconoce alguna debilidad y se muestra un capital humano con la posibilidad de atender una mejora.

Una vez que se selecciona un elemento o área para proponer una mejora puede acotarse un hecho concreto para prever su posible realización y en esta forma identificar: contexto, área de mejora, instrumentos, procedimientos y recursos para dar paso a la búsqueda de una solución con calidad.

En la búsqueda por la calidad debe reconocerse el aspecto que se va a innovar, los posibles costos y el cambio que se puede aportar. Dando un paso más, la gestión de calidad también reconoce el hacer bien las cosas a la primera en cualquier tarea o actividad y la importancia del factor humano es su implicación y compromiso con un trabajo bien hecho.

Para intentar responder a necesidades se deben contemplar tres etapas:

- a) Determinar a quién servimos,
- b) cuáles son sus demandas,
- c) implementar procesos de adecuación tanto con los objetivos de la empresa como con las demandas, en este caso de los aspirantes a empleados.

La sociedad quien origina adelantos en el saber y ello remite a creencias y valores en donde la calidad y la responsabilidad dan oportunidades de mejora (Ídem: 73).

El servicio de capacitación que se lleva a cabo en Cinemex reconoce una etapa previa, la introducción que se trabaja con el Manual de Filosofía y con la presencia de varios aspirantes a un curso de tres días. Todos los aspirantes tienen

una formación diferente y por ello aportan diversas opiniones; en esta forma se localizan también causas de satisfacción o insatisfacción que en el siguiente capítulo se observan a detalle.

Para dar curso a la evaluación diagnóstica del Manual de Filosofía en esta tesina se diseñan varios instrumentos, tomando en cuenta diversas propuestas autorales.

Antes de continuar con el siguiente capítulo se presenta una propuesta sobre la ética en una organización, aspecto indispensable para la empresa Cinemex. El primer criterio de calidad en cualquier organización es un referente de ética y valores que centra procesos y sus resultados, lo que significa que el hacer es imprescindible y es un bien que debe satisfacer a la sociedad.

4.7 La gestión: una política para la mejora del Manual de Filosofía

La gestión es un tema relevante para el desarrollo educativo, su papel permite revalorar a la empresa como centro de cambio y se reconoce porque entran en juego dimensiones culturales y personales que definen tareas para crear procesos de toma de decisiones, uso de herramientas de planeación y evaluación educativa (Fuyan: 2002).

La gestión en el escenario de la administración educativa se analiza desde diferentes perspectivas teóricas y prácticas, pero este capítulo se llevará a cabo, una luz sobre procesos que influyen y obstaculizan el trabajo de inducción con el Manual de Filosofía

La gestión a lo largo de su desarrollo histórico, social y educativo reconoce tres escenarios el político, el institucional y la práctica concreta que elabora acciones orientadas a mejorar estilos de producción (Rivera, 2006: 152 – 166).

También se puede entender como un impulso de crecimiento sostenido ante desarrollo desiguales en una misma entidad con la pretensión de transformar un discurso que responda a demandas específicas (Ídem: 154).

El concepto de gestión

En la literatura especializada sobre el uso del término gestión se habla de un proceso teórico - práctico para vincular la administración con la ejecución de diferentes funciones dentro de una organización y reconoce su origen anglosajón en las aportaciones que ponen acento en la autogestión, como la capacidad de generar una movilización de recursos, tanto al interior de la organización como hacia el entorno (Cassasu, 2000).

Con frecuencia se habla de la capacidad que tiene una persona para mejorar un conjunto de servicios integrados a decisiones en diversos espacios de acción.

El término de gestión denota una gran variedad de iniciativas diferentes, de tal forma que está se constituye en una forma de trabajo con un alto nivel de rendimiento y una mejora continua. Dentro de este contexto se engloba una responsabilidad que facilita el trabajo de los demás y da un sentido de libertad para plantearse nuevas metas con niveles más elevados de rendimiento para lograr una mejora sostenible, se habla de la capacidad de una organización para mantener un rendimiento a lo largo del tiempo; sin embargo la calidad no es permanente y sí exige una continua evaluación para destacar como se obtienen los resultados.

Otros autores se aproximan a este concepto como un proceso de interpretación de los agentes que participan en un programa o proyecto, que refiere a la organización y los diferentes papeles que se juegan en ella. Como se puede apreciar, la gestión es una estrategia muy relacionada con el ser humano,

un ser vivo que puede innovar, gestionar modificaciones o transformas escenarios de cuatro formas diferentes (Bueno, 1999: 12 - 13):

- ✧ Gestión activa se desarrolla en forma intuitiva y no exenta de riesgos promover un cambio por propia experiencia.
- ✧ Gestión reflexiva establece relaciones de causa y efecto a partir de algunas percepciones que se captan al interior de una organización.
- ✧ Gestión teórica se basa en normas internas y tratando de ajustarlas a requerimientos muy específicos que se viven cotidianamente.
- ✧ Gestión pragmática se utiliza en cortos plazos, sobre la marcha y sólo para recuperar una posición de utilidad.

La idea de gestión apuesta a construir un futuro con cierta libertad profesional o personal y por lo tanto, requiere de muchos de los conocimientos de la humanidad que dan sentido a esta estrategia.

En las comunidades primitivas se localizan algunas estrategias de gestión, en México, durante el asentamiento de los aztecas se distingue el “*calpulli*” como protector de los tributos en esta comunidad, en ella la población desarrollaba relaciones de cooperación y solidaridad.

Durante la colonia se reconocen vestigios en materia de ahorro y préstamo, para 1812 se hablan de almacenes para los agricultores que contribuían a la producción agrícola; en el siglo XIX la Iglesia constituye una gestión de colaboración con el Estado para conciliar el trabajo de unos y el capital de los otros; en 1940 se habla de la Cooperativa Pascual, para 1955 la refresquería Lulú es otro ejemplo y para los 90 encontramos la cooperativa Boing, Tetra Pak, Cruz Azul, Cemento Portland, Tolteca entre las más representativas (Lara, 2011).

Dentro de la modernidad, la gestión conlleva formas de trabajo que involucran el punto de vista de las personas que se desempeñan en un ámbito

laboral, ya que la actividad de gestión se complementa dentro del trabajo cotidiano, dando pasos a los siguientes retos:

- La gestión es intangible y durante décadas se habló de administrar recursos o capacidades para mejorar resultados.
- Reconocer el protagonismo de las personas o grupos que trabajan en la organización, lo que implica el rediseño de los procesos productivos.
- Integrar lo social con los requerimientos y normas de la organización.
- Apoyar la superación de procesos que invitan a conocer, compartir y revelar otras formas de respuesta.

Por lo tanto este trabajo de tesina implica un paso más, al recuperar un conocimiento laboral que se relaciona con una propuesta intelectual y con un ideal ético.

Es así, que la gestión orientada a la consecución de mejora de resultados, destaca la necesidad de garantizar un trabajo que integre tres claves: reflexión análisis y liderazgo para el cambio. Hablar de gestión en un centro de posgrado implica una realidad muy compleja, en la que sujetos y estructura se encuentran y desencuentra alrededor de la tarea educativa.

4.8 El desarrollo de la gestión, otra función que se debe cubrir en Cinemex

Cassuss (2001) la plantea como comprensión, interpretación y control de procesos verticalistas; Bordieu (1991) establece que la gestión se desarrolla con un sentido de intercambio, donde se exige explicación de los procesos que existen en la organización, para que esta pueda mejorar sus acciones y alcanzar en forma eficaz, sus fines.

De acuerdo con Peiró (1996) la gestión es compleja y diversa, su respuesta queda articulada a la realidad con estrategias de intervención más comprometidas

y responsables. Sander (1996) refiere una gestión ligada a las articulaciones de las funciones en ámbitos de convivencia y compromiso de quienes se identifican con el trabajo cotidiano.

Para Camino (2000) el conflicto forma parte de la interacción social y lo crean los participantes involucrados que enfrentan intereses o protagonismos antagónicos; sin embargo también es una fuerza dinamizadora para la transformación, para hacer frentes a los desafíos de la gestión emerge escenarios de cambios que favorecen la relación con el entorno social.

No se puede dejar de señalar que en el proceso de gestión se localizan conflictos y disensos o desacuerdos (Castañeda, 2009: 40-42).

Como estrategia tiene que ver:

- a) Recabar información sobre la dinámica y naturaleza del objeto de estudio.
- b) Seleccionar la información base para elaborar manuales en la organización.
- c) Diseñar el proceso que se va a implementar.
- d) Describir con detalle cada una de las partes que va a formar el Manual de Filosofía.

Como se menciona en la introducción de esta tesina, se considera que este objeto de estudio se ubica en el contexto específico de la Administración Educativa, ya que ésta se debe ocupar de la educación de los recursos humanos y el uso de materiales y técnicas para coadyuvar en la educación de las personas que forman parte de la organización (Arias, 1990: 29).

Aun cuando la empresa Cinemex retoma esta propuesta, no refiere una actividad puntual de tipo educativo, pues no revisa en forma permanente ni los materiales ni las estrategias para cubrir este punto.

Es así, que la Administración Educativa trabaja lo relativo al capital humano y el desarrollo del personal en las organizaciones con un beneficio más para el

individuo, sin demeritar el trabajo de la empresa y responder socialmente a demandas específicas que tiene México.

La idea anterior se enriquece en los Cinemex con el "...aprovechamiento eficaz del potencial humano, reclutando y contratando personal y manteniendo condiciones adecuadas de trabajo para alcanzar metas preestablecidas" (Hernández 2003:406).

Dentro del proceso de administración de recursos humanos en esta empresa de entretenimiento se establece que la introducción es el "...conjunto de principios y procedimientos que procuran la mejor selección y armonización de los integrantes de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de todos" (Rodríguez, 2002:2).

También se señala que el hombre a través del trabajo transforma "...toda acción organizada que se desarrolla en una institución para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas que producen un cambio positivo en el desempeño de sus tareas;...el objetivo es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo" (Siliceo, 1982:15).

Toda esta preparación consiste en una "...actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa u organización y está orientada hacia una mejora en los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores;...la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras" en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas (Ídem: 1982).

La capacitación y en específico, cuando se lleva a cabo la introducción del aspirante en un sentido general:

- Conduce a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto en todos los niveles.

- Crea mejor imagen empresarial.
- Mejora la relación de jefes-subordinados.
- Promueve la comunicación en toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.

Con otro punto de vista se resalta que la formación dentro de la empresa contribuye a:

- Fortalecer la autoestima del trabajador.
- Mejora su comunicación.
- Proporcionar al trabajador un sentido de seguridad.
- La adecuada toma de decisiones.
- Desarrollar un sentido de pertenencia, lealtad respecto a los objetivos que se propone la organización.

Por lo mencionado anteriormente, se evidencia la necesidad de elaborar una guía para difundir "...el procedimiento a seguir y para lograr que el trabajo de todo el personal se desempeñe con responsabilidades específicas;...el procedimiento significa el establecer un método para ejecutar tareas;...señalando la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un ámbito de aplicación.

4.9 El marco legal de la capacitación en México

El marco legal está basado en la promoción y práctica de valores que rigen el comportamiento general de una empresa y de sus integrantes este marco

ofrece pasos ya aprobados para promover y perpetuar una orientación legal imprescindible para operar cualquier tipo de empresa.

Al difundir el marco legal se espera que lo compartan todos los integrantes empresariales, ya que es una base sólida para implantar una administración que responda a propiciar el desarrollo y perfeccionamiento del hombre en cuanto a los intereses de la empresa, las necesidades sociales y la formación personal.

El siguiente documento es imprescindible para compartir un conocimiento sobre los marcos legales de la capacitación en nuestro país, al mismo tiempo enriquece a quien lo recibe, por ello se da cuenta de su avance (Münch 2011: 150-153).

Código Civil	1870	Incluye oficios para mestizos e indígenas
Durante el gobierno de Madero	1911	Se crea el departamento de trabajo
El presidente Carranza	1915	Formula la Ley para contratos de trabajo
Congreso Constituyente	1917	Asegura la vida, libertad y energía para el trabajo
Ley Federal del Trabajo	1931	Contrato para aprendices
Nueva Ley Federal de Trabajo	1970	Artículo 132, fracción XV Capacitación para los trabajadores
Diario Oficial 9 de Enero	1978	Art. 123; Fracc. XIII métodos y procedimientos específicos para capacitar en el trabajo. Escuelas o instituciones que capaciten deberán tener autorización oficial
Secretaría del Trabajo	1983	Reglamento de la capacitación
Plan Nacional de Desarrollo	1989-1994	Reconoce el impacto de la capacitación para la globalización económica
Modelo de Desarrollo Sustentable	1995-2000	La capacitación genera un vínculo muy especial con productividad y competitividad
	2001	Se concretan becas para capacitar al empleado con la finalidad de mejorar la eficiencia en el área de desempeño

Capítulo 5

La evaluación del Manual de Filosofía

Es difícil determinar todo lo que requiere un programa de inducción al campo laboral pero podemos señalar cinco objetivos:

- ∞ Dar a conocer la empresa.
- ∞ Promueve nuevas actitudes.
- ∞ Propiciar la posibilidad de intervenir.
- ∞ Organizar los tiempos para las acciones de inducción.
- ∞ Lograr el conocimiento de los objetivos empresariales.

La inducción en el caso Cinemex permite al capacitador reconocer: una buena presencia, disposición al trabajo, participación, observar que no sea conflictivo, que maneje buen manejo de relaciones humanas (no ser conflictivo).

5.1 La concepción de inducción en Cinemex

En esta empresa los empleados rotan en diferentes puestos, para aprenden diferentes funciones y es probable que demuestren una mayor eficiencia; en este caso van a dar cuenta de inmediato de algunas dificultades. El enfoque rotativo pone a prueba a cada empleado y la experiencia que van señalando es valiosa, pero no deja de preverse la necesidad de una formación que dé mayor confianza y para ello, Cinemex cuenta con el arriba mencionado manual que trata de responder a demandas ya expresadas.

Es el caso que el puesto de la gerencia “C” también implica atender los diversos programas de capacitación; se observa así, que este puesto tiene una importancia relevante para la introducción, pues reconoce diversas necesidades de trabajo y dispone de información sobre las tareas que se llevan a cabo en el escenario de cada Cinemex, la cultura de esa empresa y detalles sobre la contratación y el acceso a los tres niveles de trabajo que se manejan en cines.

El objetivo de esta formación tiene como sustento determinar necesidades de trabajo y para ello es indispensable disponer de la información de las tareas que se realizan, de las personas que participan, de la cultura empresarial y del respaldo que dan los materiales impresos al desarrollo de los objetivos.

Toda esta información la poseen estos gerentes y es indispensable para decidir los temas más apropiados en cada programa de capacitación; desde luego una vez que se tienen claros los objetivos de formación, estos deben localizarse en los programas y materiales ya establecidos para garantizar la instrucción (Gómez-Mejía 1997:248-281).

Desde luego cada temática debe integrar ejercicios de simulación y representación de papeles, lo que permite al interesado, formas más adecuadas de aprender y retener conocimientos, así se evitan distracciones e interrupciones durante esta etapa y se da la oportunidad al participante de disfrutar de todo el tiempo asignado, en donde no está presente la responsabilidad laboral. El aspirante que asiste a esta formación, y se le proporciona el manual revisa con su propio ritmo este folleto y en dos sesiones más puede compartir con otros interesados inquietudes y logros.

5.2 Estudio de caso

Como proceso metodológico la investigación científica apoya en la actualidad el estudio de caso. Este estudio puede realizarse en una organización, en un programa o también en un acontecimiento ubicado en un lugar geográfico y en un tiempo específico; es el caso de Cinemex Los Reyes, en los meses de febrero y marzo del 2012.

Se recomienda en el análisis de caso que el acontecimiento se ubique en una comunidad, que enfrente una rica descripción para localizar aspectos de trabajo que respondan a “necesidades sociales y de entretenimiento (Rodríguez, 1999: 91 – 95).

El estudio de caso se justifica:

- ✧ En tanto que favorece el confirmar, cambiar, modificar o ampliar un conocimiento.
- ✧ Tiene un carácter único y peculiar que justifique su estudio.
- ✧ Remite a reconocer con precisión las variaciones que influyen y dan sentido al objeto de estudio.

Se estudia un caso cuando se tiene un interés muy especial en el mismo; es localizar el detalle, la particularidad, la comprensión de un objeto de estudio en circunstancias específicas.

Los casos se estudian con mayor interés en los escenarios educativos, en su mayoría reconocen a situaciones únicas con interés común. Su explicación refiere hechos concretos y definidos con el interés de reconocer entornos; por ello, podemos abrir el estudio a una relación con espacios definidos para reconocer alcances delimitaciones y en el caso de la introducción, llevar a cabo una comparación antes y después de la misma con la idea de incrementar la mejora en el servicio (Bracho, 2009).

El caso siempre tiene límites, pero al mismo tiempo se relaciona con diversos pasos integrados que reconocen cuando se asume un interés específico como objeto de estudio; éste tiene que ser típico o representativo, por lo que no se recomienda una muestra, sino la comprensión del todo; de esta manera se puede identificar a los posibles informadores, a la vez que atender a un estudio colectivo con características relevantes.

Advertimos que el estudio de caso puede modificar una generalización, e incrementar la confianza, al examinar otros significados o bien reorientar la investigación reconociendo que existen otras explicaciones.

Este método refiere dos denominaciones: método de (del) caso, estudio de caso (s). Se observa que los términos se usan de manera indistinta sin alterar la individualidad o pluralidad, su estudio se centra en una situación real basada en la

descripción – reflexión - innovación y la participación del evaluador debe ser crítica.

Sus orígenes surgen en la disciplina administrativa y posteriormente en la escuela británica para la defensa jurídica, al tiempo en la escuela de Harvard se enfatizan problemas y necesidades, esto es a finales del siglo XIX y en México esta metodología se inicia en instituciones de comercio, contaduría y administración; de esta forma el caso acerca tanto a lo individual como a lo social, rescatando la visión de los participantes.

Un caso requiere de un espacio y tiempo determinado, advirtiendo que la información siempre es limitada, este autor lo define como una fotografía en la que sobresale una situación que exige una explicación pormenorizada de elementos.

Cuando se presenta un caso se trata de encontrar diversas repuestas que ofrecen una riqueza de información; por lo que, es un puente entre la teoría y la práctica con puntos de vista multidimensionales, lo que implica aceptar la diferencia.

5.3 Evaluación diagnóstica

Este tipo de evaluación requiere de ir adecuando métodos y técnicas en el ámbito de la educación, al mismo tiempo que se genera un nuevo estilo de saber, siendo el primer paso de la evaluación hay algunas recomendaciones de los expertos, para tomarlas en cuenta.

- ◇ No requiere antecedentes.
- ◇ Toma en cuenta teorías actuales.
- ◇ Se apoya en diferentes técnicas.
- ◇ Detecta oportunamente efectos no deseados (Buisan, 2001).

El término diagnóstico localiza sus inicios en la medicina para constatar una deficiencia o inadecuación que permite atender alguna realización entramado

escolar. La evaluación diagnóstica no va a corregir o a resolver algún hecho, sino que aporta datos sobre un cierto conocimiento y su naturaleza, por ello es científica, al mismo tiempo que técnica, pues los datos reconocen frecuencias, está abierta a interpretaciones cualitativas.

Es una exigencia de esta evaluación ubicar varios procedimientos para no distorsionar el corte particular de la realidad y por ello recomienda triangular la investigación.

- a) De las teorías (administración, evaluación y gestión).
- b) De la metodología (evaluación diagnóstica, estudio de caso y listas de cotejo).
- c) De los niveles (el personal, el institucional y el de la capacitación).

Con el objeto de facilitar las estrategias de cambio en este Manual de Inducción, vamos a disponer del siguiente instrumento que es una lista de chequeo para llevar a cabo el diagnóstico de esta organización.

Este autor define la operación diagnóstica, cada una de las acciones, como pasos o etapas para llevar a cabo las tareas organizadas secuencialmente (Franklin, 2009: 338 – 340).

La evaluación diagnóstica está referida a casos particulares y se conoce también como inicial, con esta última concepción se habla de fases diferentes en la evaluación (seguimiento, continua o formativa y rendición de cuentas o final). La inicial refiere conocimientos previos y reconoce por lo tanto un primer paso en el momento de la aplicación y sobre todo, cuando hay confusión para detectar categorías o indicadores que se pueden eliminar o se decide ampliar la información.

Es una práctica real, exige un tiempo específico y el reconocimiento de indicadores que ofrecen información para “modificar una tendencia” o reconocer una “propiedad”. En este caso las actividades que se llevan a cabo con el objeto

de desarrollar una propuesta de modelo de trabajo para que una persona inicie con el conocimiento de actividades que exige la empresa (Hernández: 2003).

Se debe tener en cuenta los siguientes pasos en el diagnóstico:

- * Propósito: localiza una realidad para profundizar en ella, aplica procedimientos válidos y fiables para conseguir información rigurosa.
- * Función: identifica requisitos o condiciones de esa realidad para poder fundamentar su análisis sobre datos relevantes disponibles, claves para una formación y regulación de la práctica.
- * Momento: posibles aspirantes a un puesto (De la Garza: 2004).
- * Debe ser una actitud permanente que acompañe al proceso educativo en todos los momentos, por lo tanto, se debe ajustar a la individualidad o en otras palabras al momento administrativo que no se vive de la misma manera por los asistentes.

Asimismo la evaluación contempla elementos diversos que se entremezclan, “para evaluar es necesario comprender” por lo tanto nos permitimos reconocer algunos méritos de la evaluación diagnóstica:

- El diagnóstico es una radiografía, un conocimiento previo de procedimientos para perfeccionar su ajuste a una realidad.
- Permite seleccionar el momento y la elección del escenario.
- Importa que se comunique a las audiencias los resultados conseguidos y de ahí derivar la evaluación formativa como retroalimentación.
- Descubre claves de actuación y favorece en esta forma cambios que enriquecen la decisión de cambio o ajuste.

La evaluación contiene retos apasionantes, la idea es “iluminar” aspectos oscuros y, quizá, se “mejore la ambigüedad” sobre los objetos que se estudian con mayor detalle. La escasez de tiempo invita a una dedicación que puede llevar a

meses e incluso años, recordemos que esta tesina tiene como requerimiento una fecha fija para finalizarla.

También el análisis evaluativo reconoce importantes cuestiones éticas, por lo que a partir de un diagnóstico se marca la exigencia de un seguimiento que retroalimente en forma comparativa algunos resultados.

5.4 Lista de chequeo

Es un formato que contiene variables o preguntas muy precisas y puede manejarse con dos alternativas: sí o no; también puede operar una escala de logro de mínimos a máximos, con el objeto de identificar fortalezas o aspectos de fragilidad.

La lista puede reconocer cuatro aspectos diferentes para su evaluación: contenido, organización, instructor e instalaciones; esta herramienta funge como apoyo y da cuenta de opiniones para reconocer en qué medida se está contribuyendo a la inducción y a sus logros.

Una de sus ventajas es que no implica gran costo y en cambio, sí proporciona beneficios para actualizar procesos en forma permanente. Este medio es importante cuando concurren gran cantidad de personas y en corto tiempo se demanda su opinión sobre la información básica que requiere la empresa, para desempeñar satisfactoriamente sus labores y el impacto que se logra con los nuevos miembros, de esta manera se involucran: actitudes, estándares, valores y patrones prevalecientes en la organización.

5.5 Breve relatoría de las tareas de inducción en Cinemex

Al avanzar en la información de tareas en estos centros de entretenimiento se recomienda que aparte del conocimiento detallado y previo de cada paso de la inducción, se puede contar con un folleto o guía que garantice un acceso por igual a todo participante, por ello la existencia de un manual es de gran importancia, ya

que en él se proporciona una cantidad de detalles que atienden a un mejor conocimiento de lo que es la empresa y en segundo término se garantiza la información que se transfiere.

Como tercer aspecto se mantiene al día a todos los participantes en las cambiantes exigencias del cada puesto de trabajo, se informa también de las tareas diferentes del empleado multifuncional y la importancia de la rotación como una perspectiva que conlleva a no solo cubrir un puesto en ausencia, sino estimularlo para realizar diversas acciones, sentirse útil no aburrirse, pues realizan las siguientes tareas: taquilla, dulcería, acceso a salas, centro de atención a clientes (Ídem: 268).

En el caso de esta empresa es importante proporcionar esta información desde el momento inicial, en el cual se recuperan las solicitudes previas de trabajo que se localizan en cada cine; es una oportunidad para dar pautas más que nada, sobre lo que se espera de ellos y al mismo tiempo se les ayuda a superar ansiedades; también se promueve una fase de socialización y se les informa de las motivaciones y aspiraciones que ellos deben tener. En esta forma la introducción al posible puesto de trabajo permite observar al aspirante y su forma de participar en la organización es una propuesta que llevan a cabo los expertos de la administración para dar a conocer los puestos y observar que tanto esta dispuesto el aspirante a formar parte de la organización.

En los años setenta, nace el concepto de inducción y como parte de ella en Cinemex se lleva a cabo un programa de introducción para dar a conocer esta empresa Es una oportunidad más que prevé el posible desgaste empresarial, pues informa a este interesado de mejoras laborales (Ídem: 288).

Uno de los aspectos que está en contra del trabajador es el hecho de que él no puede decidir sobre su perfeccionamiento, pero en Cinemex desde la inducción se cuenta con información sobre la jerarquía de los puestos dentro del cine y

también se les informa que, una vez son contratados se dará otro tipo de orientación sobre el desempeño real en cada puesto.

5.6 Los beneficios de un Manual de Filosofía

El diseño de un cuaderno de trabajo es muy importante para la inducción en él se localiza información diversa pero siempre relacionada con el puesto de trabajo, tratando de fortalecer la instrucción y dando la posibilidad de que los participantes expresen, lo que no queda bien comprendido.

La realización de cualquier manual debe llevarse a cabo por un equipo de profesionales, donde la participación del administrador educativo define orientaciones precisas para mejorar su elaboración. Este paso remite a una adecuada articulación de los mismos, así como a la elaboración de materiales de apoyo (material didáctico), por lo tanto el manual debe tener contempladas las necesidades de perfeccionamiento de cada puesto en esta empresa y además definir las políticas, el organigrama, los objetivos, la normatividad, y las formas de contratación como aspectos indispensables.

Sin duda, este acercamiento explicita tareas muy específicas e importantes para cada puesto en Cinemex y también debe integrar de manera estructurada algunos ejercicios que permitan aclarar datos indispensables, con mayor precisión

La administración desarrolla en la actualidad un gran número de técnicas para mejorar los niveles operativos, en este caso se menciona el diseño de los manuales como instrumento que selecciona e integra una comunicación de manera estructurada, para indicar actividades y formas de trabajo que lleven a una mayor eficiencia (Rodríguez 2011: 59).

Es así que este tipo de manual se vuelve una herramienta indispensable para aquellas organizaciones que cuentan con un amplio volumen de operaciones

y recursos, para dar a conocer sus productos o servicios. Esta estrategia refiere apoyar un quehacer cotidiano con la idea de contar con una comunicación coordinada más eficiente.

Es un hecho que este manual incluye procesos de trabajo, apoya la toma de decisiones para la mejora continua y el logro de un desempeño más eficiente que proporciona información e instrucciones sobre las operaciones de una empresa o institución (Franklin 2009: 244).

El Manual de Filosofía es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información e instrucciones sobre lo que una organización considera indispensable para dar a conocer de forma rápida pasos específicos para orientar el servicio que presta (Quiroga 2004: 161-191).

Este instrumento contiene información detallada referente a directorio, los antecedentes, la legislación, las atribuciones de la empresa, su estructura y funciones de todo lo que se, debe seguir para realizar con mayor eficiencia el proceso de contratación del personal de cada área, reconociendo sus responsabilidades específicas.

En sus inicios se reconocía que la información que tenía esta herramienta le faltaba sistematización y técnicas para su elaboración, con el transcurrir del tiempo se fueron elaborando manuales más claros, concisos prácticos y sobre todo con una metodología sencilla, uniforme para diversas áreas funcionales, lo que ha llevado a que se trabaje el manual para todo tipo de empresa y de esta forma facilitar la participación del recurso humano y el logro de objetivos organizacionales.

Si los manuales están mal planeados o no se cuenta con ellos puede llevar a una deficiente colocación del empleado; por ello, este instrumento constituye un documento técnico de operaciones concatenadas entre sí, para dar una mejor comprensión del desarrollo de las actividades, las rutinas y en el caso de esta tesina, es un enlace y contacto de la organización con personas interesadas en ocupar un puesto en esta empresa. En otras palabras el manual es una

herramienta indispensable para dar cuenta de cómo funciona una organización y es también un recurso para orientar al futuro empleado en la ejecución de alguna de sus tareas, ya que apoya y aclara el reconocimiento de tareas y responsabilidades.

Además proporciona información inmediata para trabajar en la institución y libera al capacitador de repetir explicaciones o instrucciones similares y permite al aspirante una lectura detenida en diversos momentos, en donde incluso se observen problemas que inviten en otro momento a modificar el instrumento que se está utilizando. En la actualidad el manual también apoya una ética y responsabilidad social, en vista de que revisa comportamiento y actitudes que sin duda, en otro momento fueron exitosos y no es funcional frente a las nuevas ideas de la teoría de la organización (Rodríguez, 2011: 62).

De acuerdo a este autor es un requisito conservar actualizados a los manuales mediante revisiones periódicas y al mismo tiempo presentar sugerencias de cambio a las autoridades, para mejorar este instrumento que también explica: la división de trabajo, la jerarquía y los textos que señalan los pasos a seguir sobre la actuación de departamentos y empleados y no olvida la evaluación para identificar inconsistencias que afectan el interés inicial de este proceso.

En esta forma el manual garantiza la uniformidad en el tratamiento de la misión y visión de la empresa que reconocen las razones siguientes:

- ∞ El respeto a la estructura orgánica de la empresa.
- ∞ Procedimientos controlados y aplicados de manera correcta.
- ∞ Reducción de los errores operativos.
- ∞ Inducción de los nuevos empleados.
- ∞ Apoyo de la capacitación del personal.
- ∞ Marco de referencia general y sistematizado.
- ∞ Ahorro de tiempo.
- ∞ Asegura respuestas probadas.

- ∞ Referencia para dudas o consultas.

5.6.1 Tipos de manual

El manual va a dar a conocer diferentes tópicos o aspectos que se agrupan para ser más accesible una consulta, integra un tipo de información con detalle y reconociendo los criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas y guías sobre la actuación de departamentos o individuos evitando un diseño confuso o disperso (Quiroga 2002: 246).

Dentro del escenario administrativo localizamos diferentes formas de manuales según función o área de aplicación

a) Por su contenido se reconocen:

- ◇ Históricos, políticos, procedimentales, adiestramiento, orientación al personal, delimitar actividades, y trámites de procedimientos.

b) Por su función se reconocen:

- ◇ De ventas, producción, finanzas, comercialización, división territorial, higiene y seguridad, los servicios que presta y por supuesto el tema que interesa a esta tesina: la inducción.

c) Por su aplicación dan apoyo:

- ◇ A los servicios, al público, al gobierno federal (Secretaría de Educación Pública) y a las instituciones de recreación o entretenimiento como en la empresa donde actualmente me desempeño y por ello estoy recuperando para objeto de estudio, esta experiencia laboral.

De lo antes expuesto puedo concluir que en el caso del manual especifica en términos claros y concisos el “por qué” y “cómo” llevar a cabo acciones en una empresa de entretenimiento con proyección social.

5.6.2 Objetivos del manual

El manual explica las actividades más generales que lleva a cabo la organización o institución educativa y logran los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto.
- Precisar funciones.
- Mostrar las responsabilidades para distintos niveles jerárquicos.
- Deslindar responsabilidades.
- Detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución de las labores.
- Propiciar uniformidad en el trabajo.
- Proporcionar información básica.
- Facilitar el reclutamiento y la selección del personal.
- Orientar al público en general.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos.
- Funcionar como medio de relación y organización con otras organizaciones.

Como se observa el diseño de estos documentos se ha difundido ampliamente en nuestro país debido a todas las posibilidades que ofrece para asegurar la continuidad, coherencia y coordinación en la realización del trabajo, pero también es importante reconocer limitaciones:

- * Si su elaboración es deficiente se producen serios inconvenientes en la comunicación y por supuesto en el desarrollo de las operaciones.
- * El costo de la producción de los manuales puede ser alto.
- * Si no se actualizan periódicamente, pierden efectividad.

- * Comúnmente se deja de lado la opinión de los participantes, aspecto que también es importante.
- * Si son muy sintéticos pierden su utilidad.
- * Si abundan en detalles se vuelven complicados.

Podemos concluir en este apartado que toda organización necesita sistematizar su información de manera formal pues estos instrumentos satisfacen distintas necesidades sobre inicios, crecimiento, logros y posición actual. Es un panorama que contribuye a comprender mejor la organización y sirve de base para una constante y efectiva revisión (Rodríguez 2011: 68).

5.6.3 Características generales

Se localizan manuales generales y manuales específicos, estos últimos refieren una unidad orgánica particular o una función específica y su contenido puede comprender la siguiente estructura:

- Prólogo o introducción.
- Logotipo.
- Nombre de la organización.
- Nombre del manual.
- Lugar y fecha de la elaboración.
- Principios de la organización (misión y visión).
- Objetivos de la organización.
- Políticas generales.
- Carta de organización.
- Responsabilidades comunes.
- Antecedentes históricos.
- Legislación.
- Convenios.

- Reglamentos.
- Unidad responsable de su elaboración.

5.6.4 Un posible diseño de manual

El manual en un sentido general es un compendio ordenado y secuencial al detallar las operaciones que se efectúan y que se van a utilizar en esa organización; también precisa responsabilidades operativas en cuanto a tareas, trabajos individuales y las operaciones de todos los departamentos. Actualmente se localizan manuales impresos y digitales; en ambos se pueden incluir llenado de formas que deben redactarse de modo más claro y posible para localizar una práctica o rutina de trabajo y la función más importante de ambas formas, es facilitar la comprensión con una mejor planeación.

Es recomendable en los manuales impresos intercambiar las hojas a fin de facilitar su revisión o actualización y así mismo, evitar el reproducir una información de servicios con innumerables errores. Sin embargo en el formato electrónico, los ajustes casi se pueden integrar al momento en que se autoriza la información por el grupo directivo y el Staff; para dar un cauce más adecuado, también se evalúa este proceso con las siguientes preguntas; se anexa a continuación cada una de ellas (Franklin, 2009:280).

¿Qué trabajo se realiza? se incluye el propósito, el tipo de actividad que se lleva a cabo y los resultados que se espera.

¿Quién lo hace? define unidades, áreas, departamentos y recursos humanos con su especialización.

¿Cómo se hace? indica los medios para realizar la tarea, los métodos y técnicas posibles de uso.

¿Cuándo se hace? el orden o secuencia que se desarrolla.

¿Por qué se hace? se justifica la existencia de ese trabajo o procedimiento.

La resolución a todas estas preguntas reconoce los siguientes propósitos:

El contenido debe estar dividido en etapas pequeñas, especificar el tiempo que va a llevar la impartición de cada tema, los recursos que se utilizan, con páginas numeradas, hojas intercambiables y proporcionar espacios en blanco para que el participante abunde en la siguiente información: lista de participante, espacio para comentarios e instrucciones adicionales.

- ▶ Los objetivos de conjunto de la empresa.
- ▶ Las funciones encomendadas a cada área.
- ▶ La ejecución de labores específicas por área y personal.
- ▶ El alcance de las metas.

El siguiente paso conlleva a preparar un manual que determine lo que se desea alcanzar y en el caso de esta tesina el propósito es:

- ❖ Asegurar una buena información.
- ❖ Organizar una fuente de consulta inmediata y actualizada.
- ❖ Útil para comprender con rapidez y facilidad a esta empresa y sus áreas.
- ❖ Establecer con claridad la relación con las partes del documento general (índice).
- ❖ Ámbito de aplicación y cómo se usará.
- ❖ Funcionarios principales y cargos que ocupan.
- ❖ Base legal o disposiciones jurídicas.

Una de las mayores oportunidades para el éxito de una empresa es reconocer los procedimientos que existe y nada tan importante como tenerlos por escrito y disposición del personal en forma de documentos que indiquen un hacer determinado o trabajo cotidiano (ídem 115).

Los objetivos del manual son:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar elementos y etapas que la componen.

- ✘ Servir como medio de orientación al personal de nuevo ingreso.
- ✘ Describir las operaciones o actividades concatenadas que se realizan en las diferentes áreas.

Estos datos se convierten en una valiosa estrategia administrativa orientada a la identificación de las operaciones básicas, en este caso para la inducción, el manual debe detallar las características de un trabajo básico y se recomienda previa autorización por los órganos competentes; se habla de directivos y jefes de departamento a fin de mantener una información apegada a la realidad (Franklin 2009: 281).

- ↪ Lista de participación.
- ↪ Espacios para comentarios del usuario.
- ↪ Funcionarios principales y cargos que ocupa.
- ↪ Encuadernación.
- ↪ Instrucciones.
- ↪ Actualización.
- ↪ Diagramas.
- ↪ Glosario de términos.
- ↪ Observación directa.
- ↪ Introducción.
- ↪ No hay indicaciones sobre su uso o presentación
- ↪ Índice.

5.6.5 La planeación del Manual de Inducción a Cinemex

Para elaborar un manual se requiere un marco de referencia, en el presente caso, se trata de una mejora en el contexto de una empresa de

entretenimiento, en esta forma se explica cómo se concibe en una organización y los aspectos más generales que dan énfasis a la estructura de la empresa.

La recolección de este primer acercamiento evaluativo está sujeta a una interpretación de tipo personal que lleva a complementar, confrontar y verificar, la experiencia; es una interrelación directa con el entorno en el que operan los empleados; con grupos de personas que desean participar en esta organización.

Administrativamente la evaluación de manuales no pierde de vista las respuestas obtenidas que se transforman en guías para la mejora de esta guía impresa.

Por consiguiente el administrador se apoya en el modelo de la organización, los requerimientos del puesto, el personal que desempeña las tareas, los procedimientos y medios para realizar trabajos específicos, los instrumentos que se utilizan para ejecutar dichos trabajos, las secuencias de trabajo y el tiempo de ejecución.

Toda esta información se obtiene con el propósito de comprender aspectos y detalles diversos así como su característica y su impacto (Rodríguez 2011: 104):

El método más utilizado para evaluar un manual refiere:

- ✓ Reconocer una evaluación permanente de los implicados.
- ✓ En paralelo tratar de reducir el margen del error (personal que se encarga de la capacitación y diversos interesados).
- ✓ Establecer flujos adecuados para implementar mejoras.

5.7 Evaluación diagnóstica del Manual de Filosofía Cinemex

El proceso inicia en el primer contacto con la empresa, es decir que el aspirante va por primera vez a la empresa para solicitar empleo. El candidato va rumbo al área de recepción para dejar los documentos solicitados, a partir de este momento el aspirante a un puesto puede ser requerido para presentarse en una fecha acordada, indicándole que necesita liberar tres días con cinco horas de presencia por la tarde.

Este posible candidato a empleado necesita un panorama que incluya de forma puntual, algunos de los referentes básicos que diversos autores dan a conocer como elementos esenciales para la inducción.

Esta panorámica dará cuenta de una apreciación formal del funcionamiento de la organización y puede quedar formalizada tanto en forma impresa, con el objeto de que el interesado cuente objetivamente con la información y pueda utilizarla en cualquier momento para aclarar dudas, o bien en forma digital, aspecto que favorecerá modificar de inmediato cualquier indicación que sea pertinente para la mejora. El siguiente paso implica una pre-selección de materiales que se van a revisar durante esta fase, tratando de cubrir los siguientes requisitos:

- Dar información general acerca de la empresa y el puesto.
- Observar la facilidad de comunicación de los aspirantes.
- De la misma forma, tomar en consideración el mantenimiento de la atención en el curso.
- Captar la cordialidad en la relación humana
- Dentro de esta información detallada se incluye en la inducción y a continuación se da paso a una serie de evaluaciones que recuperan diversos procedimientos para enriquecer este tipo de material.

5.7.1 Elementos básicos en un Manual de Filosofía

Cuadro No. 1

Solicitamos tu respuesta a cada una de las características abajo mencionadas, que debe incluir una manual de introducción ello nos será de mucha utilidad (Espejel, 2008)

Características ¿Se cubrieron?	No	Sí
Prólogo o introducción.	X	
Logotipo.		X
Nombre de la organización.		X
Nombre del manual.		X
Lugar y fecha de la elaboración.	X	
Principios de la organización (misión y visión).	X	
Objetivos de la organización.	X	
Políticas generales.		X
Carta de organización.	X	
Responsabilidades comunes.	X	
Antecedentes históricos.		X
Legislación.	X	
Convenios.	X	
Reglamentos.		X
Unidad responsable de su elaboración.	X	
Totales	9	6

Esta evaluación es realizada por los aspirantes a integrarse como empleados, en los Cinemex favorece mencionar la necesidad de un ajuste en el Manual de Inducción que tienen elaborado la empresa Cinemex introduciendo los elementos que van a complementar una mejor presentación.

5.7.2 Otras recomendaciones autorales
Cuadro No. 2

Es importante su punto de vista sobre el desarrollo de estos tres días de trabajo, a continuación se te proporciona una lista y cruza la opción que conteste adecuadamente cada característica (Cadwell 1991)

Características, ¿se cubrieron?	Sí	No
Bienvenida	X	
Historia de la compañía	X	
Misión	X	
Filosofía	X	
Diversos entornos de localización geográfica		X
Descripción de instalaciones	X	
Descripción detallada de los productos		X
Existe un departamento de seguridad		X
Reglas de seguridad		X
Políticas de la empresa *remuneración *promociones y ascensos *asistencias, faltas y retardos *horarios de trabajo y servicios *localización de tableros y boletines *normas internas de trabajo *adiestramiento, capacitación y desarrollo	X	
Prestaciones *seguro de vida *servicio médico *vacaciones y aguinaldo	X	
Plan de sugerencias	X	
Especificar días festivos en los que se laboran	X	
Totales	10	4

De acuerdo a esta segunda propuesta se deben incluir las cuatro características que no contempla el Manual de Filosofía que tiene elaborado Cinemex.

5.7.3 Interesa tu opinión

Cuadro No. 3

Una vez que el capacitador finaliza esta etapa de preparación, se le proporcionan la siguiente lista de cotejo.

Tus puntos de vista de la persona que estuvo a cargo de esta etapa	SÍ	NO
Es ordenado		
Muestra trato empático con todas las personas		
Reconoce por su nombre a todos los participantes		
La presentación de la empresa fue satisfactoria		
Las aclaraciones fueron siempre positivas		
Crees que el instructor todavía puede mejorar		
Los recursos utilizados fueron favorables		
Te sentiste cómodo en el taller		
Confirmas tú decisión de unirse a la organización		
Menciona alguno de los elementos fundamentales que se dieron a conocer en esta etapa		
Indica el nombre de la persona que evalúas		
Podrías señalar alguna (s) actividad (es) que no te agradaron		
Interesa tu opinión sobre el folleto gráfico que se te proporciono		
Es importante que aportes alguna sugerencia para mejorar esta etapa de trabajo		

Los expertos en la etapa de inducción consideran indispensable el presentar a los participantes un formato de evaluación sobre el papel que juega el capacitador.

La lista de verificación localizada líneas arriba es un diseño personal, aclaro que no localice este formato, que considero es indispensable.

5.7.4 Pasos que deben cubrirse durante la introducción

Cuadro no. 4

La siguiente lista de verificación será de utilidad para mejorar las condiciones de trabajo, por lo que agradecemos la precisión de tu respuesta

CONDICIONES DE TRABAJO QUE SE CUBRIERON	NO	SÍ
El instructor recibe a cada persona en forma individual	*	
Se proporciona una copia del manual del empleado		*
Se incluye información sobre la historia de la compañía		*
Se integra el organigrama de la empresa	*	
Se dan a conocer los objetivos de cada puesto	*	
Se mencionan las funciones de cada puesto		*
Se indican las operaciones de cada función		*
Se explican las rutinas diarias de cada puesto	*	
Se reconoce el uso del equipo y material de trabajo de cada puesto		*
Se señalan de la responsabilidad del puesto		*
Se señalan jerarquías y contactos para llevar a cabo la tarea		*
Se localizan espacios adecuados para hacer preguntas		*
Se me permite hacer señalamientos puntuales sobre aspectos no mencionado		*
Esta etapa según sus puntos de vista está bien planificada	*	
Totales	5	10

Los expertos en esta temática recomiendan atender los catorce pasos señalados líneas arriba, en la evaluación realizada a este apartado el manual de filosofía únicamente cumple con cinco de ellos.

En la propuesta que lleva a cabo la sustentante se incluirán las recomendaciones faltantes.

5.7.5 Evaluación de la Inducción

Cuadro No 5

Qué informa	Cómo lo aplica	En dónde aplica	Para qué lo aplica
Es indispensable revisar cada tema tratado para incluir datos que mejoran la información que se proporciona	El material de apoyo debe incluir ilustraciones más relacionadas con el tema y recurrar el color	En aspirantes	Con la idea de informar sobre puestos de trabajo en Cinemex

5.7.6 Evaluación de la ejecución

Cuadro No. 6

Recepción del contenido	Valoración del contenido	Congruencia para decir y hacer
Son diversas las temáticas trabajadas, sin embargo no se abre el espacio de la participación permanente y tampoco se promueve que el interesado señale en el impreso sus puntos de vista	Hace falta promover la participación del aspirante en forma sistemática	Los datos proporcionados solo reconocen un nivel informativo

5.7.7 Evaluación de los procedimientos didácticos

Cuadro No. 7

Contenido	Exposición	Técnica didáctica	Evaluación
No se han modificado desde que se diseñó el manual	Es indispensable hacerlo más atractivo	Solo se realizan 3 dinámicas grupales: a) fiesta de presentación, b) platícame de tu compañero, c) collage sobre los servicios complementarios, por qué quieres trabajar en Cinemex	Evaluación del asistente (formato No. 1). El instructor al terminar esta etapa evalúa al asistente dejando un registro electrónico que será consultado por el personal de contratación

5.7.8 Evaluación del Manual de Filosofía impreso para la introducción del aspirante a Cinemex realizada por la instructora
Cuadro No. 8

Descripción de pasos	Operación del proceso	Identificar problemas	Modificaciones posibles
<p>Carátula</p> <p><i>Se identifica el título, localiza un logo, no indica fecha de elaboración, no menciona el nombre de los participantes en la elaboración de este manual</i></p>	<p>Página uno</p> <p><i>Se localiza el índice con todos los aspectos que trabaja el manual</i></p>	<p>Sugerir la posibilidad de cambiar el título del manual; sobre papel blanco utiliza letras negras y las ilustraciones que presentan son en color negro; se utiliza la palabra página abreviada antes del número</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Implementar, una carátula con una distribución más atractiva * Suprimir la abreviación de la palabra página * Cuidar acentuación y uso de mayúsculas
<p>Página dos</p>	<p>Se marcan tres pasos: bienvenida, historia y misión</p>	<p>No se delimita en el discurso impreso con claridad, la temática de cada apartado; en la bienvenida se localiza también historia y en la misión se entrelazan aspectos de bienvenida</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Si bien en la hoja hay una delimitación en los títulos es conveniente ajustar cada uno de los tres apartados de acuerdo al tema que se tiene indicado
<p>Página tres</p> <p>“Cinemex una filosofía de vida”</p>	<p>Señala los pilares de su filosofía: Cinemex es su gente; una relación en la confianza y arquitectos de lealtades</p>	<p>Se pronuncia por una filosofía más que políticas de trabajo; pero invita al compromiso y al esfuerzo permanente de comunicación y convivencia Maneja distintos tiempos verbales en diferentes párrafos: ejemplo formar, formará, construir y permitirá</p>	<p>Ajustar la redacción y explicar con claridad el uso de filosofía, política o invitado</p>
<p>Página cuatro</p> <p><i>Nuestros valores y Juramento de servicio</i></p>	<p>La lectura de estas tres primeras hojas ocupa unos 20 minutos, no se abre la posibilidad de diálogo con los participantes</p>	<p>La idea de valores esta trabajado como objetivos y el juramento indica propósitos generales de atención así como da un inicio a la promoción de sus servicios</p>	<p>Reconocer que es un valor, ajustar la denominación de estos dos títulos</p>
<p>Página 5-6</p> <p>La magia del cine</p> <p><i>La relatoría da cuenta puntual de los diversos servicios que ofrece Cinemex</i></p>	<p>En dos hojas se plantean ocho vivencias diferentes para dar a conocer Cinemex</p>	<p>En el impreso no queda clara la interlocución entre el trabajador y el invitado. Como estrategia se le pide al asistente que cierre los ojos y el capacitador es el que maneja el diálogo con impostaciones de voz</p>	<p>Mejorar esté material distinguiendo los pasos y señalando específicamente en el impreso, la temática a tratada</p>

Descripción de pasos	Operación del proceso	Identificar problemas	Modificaciones posibles
Página siete <i>El invitado y la calidad en el servicio</i>	Lectura de 5 minutos	Se mezcla el servicio con atención al invitado oír sus quejas y hacer sentir importante al cliente	Clarificar más la temática de calidad
Página 8-9 <i>Herramientas básicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relación sustentada en la confianza; ✓ Escuchar y negociar ✓ Desataca el contar con personal con iniciativa 	<p>Presentación en quince minutos con apoyo de video.</p> <p>No hay indicaciones sobre herramientas básicas para cada uno de los servicios que se presta.</p> <p>Se continua con la temática de cómo el empleado debe atender al cliente.</p>	Hacen falta subtítulos para este apartado e incluir la información para manejar la estrategia de interpretar, reflexionar y aportar. Importante mencionar que después de la contratación se realiza una introducción específica en el lugar de trabajo
Página 10-11 <i>Áreas de trabajo</i> Dos subtítulos: taquilla y piso	Continúa las indicaciones para atender e informar a los clientes Se trabajan cinco apartados para señalar servicios especiales	No se realiza una visita física a las instalaciones Esta presentación también se apoya con videos	Presentar con mayor claridad a cada una de las áreas Cada área debe mantener los mismos apartados
Páginas 12-13-14 <i>Diez productos adicionales que se ofrecen a los invitados</i>	Se cambia el uso de material de apoyo, de video a rota folio dando cuenta de alimentos que se adquieren al interior Este espacio se integran preguntas para aclarar dudas	Hace falta presentar estos productos con ilustraciones o fotos que den mayor claridad o cuando menos el espacio donde se adquiere el producto.	Ilustrar el apartado
Página 14 <i>Proyección</i>	Narrativa “la historia del cinematógrafo”. Lectura breve del impreso	Es posible ilustrarla,	Hacer más atractiva la presentación para evitar el aburrimiento
Página 15 <i>Programación</i>	Este apartado se amplía con explicaciones Dar a conocer las 5 herramientas de la programación	No hay visita física al área	Después de la contratación se realiza una vistita al área

Descripción de pasos	Operación del proceso	Identificar problemas	Modificaciones posibles
Páginas 16-17 <i>Estándares de conducta</i>	Cinco políticas: asistencia, comportamiento, prestaciones, uniforme, manejo del equipo	Se insiste en comportamientos que se deben tener al interior del cine en modificaciones posibles e invitar a plantear algunas dudas	
Página 18 <i>Condiciones de trabajo y prestaciones</i>	Lectura breve sin ilustraciones	Hacer más agradable el tiempo que se dedica a este apartado	Presentación apoyada con fotografía
Página 19 <i>Código de Ética y seguridad</i>	Después de la lectura se abunda en ejemplos verbales. La duración de la inducción refiere tres días con cinco horas diarias	Un nivel de información muy general donde no se promueve mucho la participación del posible empleado	Mejorar el diseño del manual, Llevar a cabo diversos materiales de apoyo con presentación más atractiva

5.7.9 Análisis crítico del Manual de Filosofía

El análisis se realiza página por página	Evaluación diagnóstica	Cambios propuestos	Logros
Página 1	Falta claridad entre la misión de entretenimiento y que se mezcla con aspectos de bienvenida.	Se realiza una introducción sobre los temas tratados.	✓
Página 2	<p>La filosofía no se localiza con precisión la filosofía de la empresa.</p> <p>Sobre la temática de historia de éxito se anexa la imagen del emprendedor Miguel Angel Davila.</p> <p>En cumplir la misión se mejora la distribución del párrafo.</p>	<p>En cada párrafo se mejora la redacción y se complementan más las ideas de tal forma que se logra al primer punto que ocupaba tres párrafos se le da en nuestra propuesta hoja y media.</p> <p>Foto recuperada de Internet.</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>
	Los párrafos sobre filosofía se inter-mezclan con políticas de trabajo.		✓

Página 3			
Cinemex una historia de vida	Cumplir la misión en cuanto al segundo párrafo los pilares de la filosofía se le dio una viñeta de letras en lugar de números para evitar su confusión.	Se trata de conservar las ideas principales del manual en vista de que al hacer una redacción más ajustada implica no solo un especialista sino el acuerdo de los directivos.	Indispensable el ajuste con la presencia de autoridades.
Página 4			
Nuestros valores	La lectura de este tema ocupa menos de un cuarto de hoja.	Se meten una viñeta de carita y una ilustración de los tres elementos importantes en la teoría de valores: respeto, compromiso y comunicación.	Todas estas aportaciones tendrán un momento específico que la empresa conceda para reconocer cambios o ajustes.
Juramento de servicio	Se colocan en una mejor presentación, sin modificaciones de fondo.	Se incluye una ilustración considerada pertinente.	✓
Página 5			
La magia del cine	El escrito es muy confuso en la distribución de cada párrafo.	Se mejora la distribución sin proceder a modificar las aportaciones de cada párrafo Se incluye una imagen con vista a la dulcería puesto	✓

	las películas.	recuadro.	
Página 10			
Piso y acceso	Faltan signos de admiración.	El verbo se usa en futuro y no en presente.	✓
Página 11			
Tarjeta de invitado Cinemá Salas platino Certificado de regalo Concesiones	El manual no cuenta con los logos que ya están diseñados.	Se incluye cinco logos en color.	✓
Página 12			
Parte administrativa	Hacen falta varios acentos, faltan signos de admiración e interrogación, faltan varios acentos signos de puntuación y se introducen mayúsculas en mitad de párrafos.	Ajustes sugeridos por la Dra. Valdivia.	
Página 13			
Ala Vista Café Central La Locura	Sin logos.	Se mejora la distribución de la página.	✓
Página 14			
Proyección	Faltan signos de admiración e	Se integran signos y se	

	interrogación.	incluye imagen.	
Página 15			
Proyección		Se mejora le presentación de la hoja.	
Página 16			
Sistemas de proyección	Cada apartado se marca con número.	Se incluyen viñetas por indicaciones de lector.	
Estándares de conducta	Se repiten algunas indicaciones. Sobre el trato a los invitados.	Se pueden realizar algunos ajustes a las cuatro primeras propuestas.	
Página 17			
	El último punto de los estándares de conducta se integra como parte de un párrafo. Se suprime el subrayado a algunas palabras. Se localiza una indicación sobre mostrar el uniforme pero no se proporciona imagen.	Se llevan a cabo los ajustes señalados en cuanto a redacción y subrayado. Se realiza una imagen por la sustentante con señalamientos precisos sobre la presentación del trabajador.	✓

		Imagen a color en la que se incluye el logo de Cinemex a color.	
Página 18			
Prestaciones y beneficios	La distribución de cada apartado no clarifica las diferencias entre los 5 párrafos	se incluyen 4 logos que la empresa tiene ya diseñados	
Página 19			
Código de ética	Se ajusta ortografía, se hacen ajustes en la distribución de cada uno de los compromisos éticos. Se localizan varios errores ortográficos en esta hoja.	Mejor distribución de la hoja. Se mejora la ortografía.	

PROCESOS EDUCATIVOS		
Recomendaciones de tipo ortográfico	Página 1 índice sin acentuar.	Se acentúa la palabra índice.
Recomendaciones de tipografía	Mejor distribución de las temáticas localizadas en el manual en la primera hoja, suprimir la abreviatura de página. Se suprimió la abreviatura de pagina Se distribuyó las temáticas.	Se incluye caratula con fecha y nombre de la persona que la elabora.
Recomendaciones sobre imágenes	Imágenes borrosas y en blanco y negro, No tiene una caratula.	18 imágenes que responde en forma más adecuada la temática que responde en forma más adecuada la temática que desarrolla en cada hoja
Recomendaciones para redacción		A partir de la página tres se llevan a cabo varias mejoras de redacción página por página, ejemplo pagina 4 formar, formara

		<p>en un mismo párrafo.</p> <p>Se separó los subtemas del conjunto de los párrafos y se mejoró la sangría para establecer un mejor análisis de cada apartado.</p>
--	--	---

5.8 Recomendaciones de mejora del Manual de Filosofía Cinemex

Este programa debe familiarizar con los objetivos, filosofía, procedimientos, reglas de organización y políticas relevantes tales como horarios, tiempos extras y posibles capacitaciones (De Cenzo 2001:223). Establecer los objetivos generales y específicos.

Se habla en el tema ocho de calidad como atención, cortesía y prontitud, pero no se menciona cómo esta empresa reinterpreta estos conceptos. En el apartado nueve se destaca el atender quejas y conflictos sin embargo no se precisan o aclara qué y con quién o cómo. El punto once de áreas de trabajo hay un relatoría de las áreas de trabajo demasiado corta y no se lleva en un recorrido que amplíe la información.

Desafortunadamente el tiempo de trabajo en esta área se ha reducido considerablemente (15 horas) por que se espera que se amplíe en durante otras etapas de capacitación. El área de “Concesiones” de Cinemex (dulcería, Alavista, Café Central, La Locura) tiene un pequeño apartado que se denomina administrativo, pero solo para este departamento.

También podemos decir que hay algunos puntos que habla de la presentación del trabajador y que realmente se cuida al máximo generando llamadas de atención e incluso cuando pasa por segunda vez, invitarlo a que se retire. En apartado muy breve sobre el código de ética y algunas recomendaciones sobre el uso de medios informáticos. Incluir hojas para localizar datos que interesan al aspirante, es el caso de los nombre de los compañeros con lo que participa en la inducción. Lograr un tipo de encuadernación que facilite de inmediato el intercambio de hojas que requiere modificarse.

Incluir instrucciones de manejo.

Elaborar las ilustraciones en color

Integrar el glosario de términos

Elaborar el índice del manual

PROPUESTA

2013

CINEMEX

Manual de bienvenida



Elaboró: Marisol Acosta Jiménez

Nota: se decide localizar en la portada el color representativo de la empresa



Índice

Bienvenido a la empresa de entretenimiento: Cinemex	3
Una historia de éxito	4
Cumplir la misión	5
Cinemex una filosofía de vida	5
Nuestros valores	6
Juramento de servicio	7
Bienvenido a la Magia del Cine	8
Servicio Cinemex	11
Herramientas básicas para superar expectativas	12
Cinemex tu segunda casa	14
Áreas de trabajo	15
Taquilla	
Piso y Acceso	
CAI	
Concesiones (Dulcería, A la vista, Café Central, Ben & Jerry's, Bar y Cocina)	
Estándares de conducta	22
Condiciones de trabajo	25
Prestaciones y Beneficios	25
Código de Ética	26
Seguridad informativa	26

1) Bienvenida a la empresa de entretenimiento: Cinemex

Cinemex es una empresa fundada en el año 1994, dedicada a la exhibición cinematográfica y cuyo éxito siempre ha sido el resultado de contar con un equipo que busca la excelencia integrando una organización del más alto nivel. Esta guía está dirigida a las personas que desean y anhelan formar parte de nuestro equipo, con la finalidad de que su ingreso y estancia en Cinemex se convierta en la mejor experiencia de su vida.

Estamos seguros de que como miembro de la familia Cinemex encontrarás una forma diferente de concebir tu futuro, dentro de una cultura de trabajo y esfuerzo, acompañado al compromiso de crear un ambiente joven y divertido. Este manual constituye una herramienta de trabajo que resulta de utilidad para el instructor y el interesado en formar parte de la familia Cinemex. Es una fuente de información que favorece profundizar en el estudio de prácticas y necesidades de trabajo que tiene esta empresa de entretenimiento.



El manual cuenta con 16 temas y cinco subtemas que dan a conocer con profundidad lo que es una empresa de entretenimiento; en el primer apartado se incluye una breve historia de esta casa, en donde se indica cómo se brindará este servicio, que de ser posible se implementará en todo el país. La siguiente sección refiere la misión de estos centros, en donde se destaca la idea de que el asistente es un *invitado* que se desea regrese. El quinto paso da cuenta de los principios de este complejo cinematográfico y la cultura de trabajo que se desea, invitando al personal a sentirse parte importante de este equipo con cariño, entrega y compromiso.

Al trabajar nuestros valores se construye y promueve una responsabilidad empresarial para ser consistente con el disfrute del trabajo que se realiza; otra variable que se incluye es el juramento de servicio a los invitados que es una directriz para atender a las personas que van a compartir la emoción de un sueño transformado en película; con el título de la Magia del Cine se da entrada a una narrativa sobre los diferentes servicios a los que se puede acceder y que van desde la atención en taquilla, la colocación por un joven en la sala de entrada pasando por un carrito de palomitas y bebidas y en otro momento al dirigirme al

tocador veo un pasillo distribuido en forma muy agradable con diversas ilustraciones y que están a la entrada de cada sala y mi sorpresa vuelve cuando antes de salir alguien me despide invitándome a regresar.

El manual también da cuenta puntual de cómo entiende la calidad del servicio; como siguiente paso presenta una serie de situaciones que pueden generar conflictos dando pautas para resolverlos con la idea de no llegar al enfrentamiento. Con el título de segunda casa la empresa insiste nuevamente en una imagen impecable de instalaciones y los trabajadores que acompañan al invitado en todos los servicios que se tienen implementados.

Las áreas de trabajo ocupan el mayor tiempo de esta introducción, es un paso muy breve que tiene como base una guía impresa de todas las áreas de servicio durante esta etapa puedes hacer todo tipo de preguntas para aclarar algunas dudas. El inciso doce reconoce diversos patrones de comportamiento que se espera siempre estén presentes a partir de una idea que destaca como *“ponte la camiseta y con ella la actitud”*.

Se cierra esta presentación con cuatro rubros más condiciones de trabajo prestaciones código de ética y seguridad informática. La idea es mostrar una serie de actitudes que se reconocerán como imagen de los productos que se ofrecen en Cinemex.

2) Una historia de éxito

En el año 1993 tres jóvenes emprendedores: Miguel Ángel Dávila, Mathew Heyman y Adolfo Fastlich, estudiantes de maestría en la escuela de negocios de Harvard, elaboraron un proyecto para poder graduarse, el cual tenía tantas posibilidades de concretarse que decidieron crear la mejor empresa de exhibición cinematográfica en México.



Después de muchas negativas, de un gran esfuerzo y tocar muchas puertas, en 1994 obtuvieron el financiamiento necesario para la construcción del primer complejo; Cinemex Altavista, mismo que abriría sus puertas el 02 de agosto de 1995 para dominar la exhibición cinematográfica en la ciudad de México y revolucionar por completo la forma de brindar servicio en el país.

Cinemex ha sido reconocida como una empresa de vanguardia en múltiples ocasiones, fue nombrada la mejor empresa de exhibición cinematográfica a nivel mundial en el año 1999, y su historia de éxito se utiliza como caso de análisis en distintas y muy prestigias universidades de negocios en diferentes partes del planeta.

3) Cumplir la misión

“Estamos dedicados a ser los mejores en divertir a la gente”

Cumplir con nuestra misión significa que debemos lograr posicionarnos en la mente de todos nuestros invitados como su primera elección de entretenimiento.

Lo anterior solo será posible mediante la calidad en el servicio, la atención y amabilidad que les brindemos en cada una de sus visitas, con ello lograremos superar sus expectativas y que vivan la mejor experiencia de diversión que puedan tener. Por lo tanto, si tu logras con tu pasión y compromiso que cada invitado que nos visita se lleve una sonrisa y muchas ganas de regresar a visitarnos, entonces podrás decir: “Misión Cumplida”.

4) Cinemex una filosofía de vida

Nuestra filosofía se compone de 4 premisas que determinan más que una política de trabajo es una filosofía de vida. Todos los que formamos parte de la empresa estamos comprometidos en hacer nuestro mayor esfuerzo por ser congruentes con estos principios, convencidos de que al hacerlo, estaremos contribuyendo para construir una mejor empresa y un mejor país, además de formar una cultura de trabajo distinta y que formará grandes mexicanos que harán lo mismo con su entorno.

Los cuatro pilares de nuestra filosofía son:

- a) Cinemex es su gente.
- b) Nuestra relación se sustenta en la confianza.
- c) Somos arquitectos de lealtades.
- d) Lo más importante es divertirse y sonreír.

Cinemex es su gente

Los que formamos parte de la familia Cinemex nos preocupamos por el bienestar de todos los miembros, por cultivar y mantener un ambiente sano de confianza en el que prevalezca un trato cálido, amable, de efectiva comunicación y convivencia donde puedas sentirte parte importante del equipo.

Estamos convencidos de que nuestra gente es quien hace la diferencia frente a nuestros competidores, al reflejar una actitud positiva y mostrar entusiasmo para realizar nuestro trabajo con cariño y con pasión, sabemos que más allá de la aptitud o la capacidad técnica de las personas, debemos esforzarnos por mantener las cualidades de nuestra *gente Cinemex*, entre las que destacan la responsabilidad, tenacidad, perseverancia, valor, paciencia y arrojo.

Nuestra relación se sustenta en la confianza

Depositamos toda nuestra confianza en el personal para superar las expectativas de nuestros invitados, generando lealtad y compromiso con cada una de sus acciones, sin tratar de sacar ventaja de ello para obtener un beneficio personal.

Tenemos la firme esperanza de que en todo momento se actuará de manera correcta y con la convicción de que se hace el mejor esfuerzo, con cariño, entrega y compromiso que conlleva: respeto, participación, relaciones sanas y cordiales, superación y trabajo en equipo.

Somos arquitectos de lealtades

Más que construir grandes y modernos complejos cinematográficos, deseamos crear un gran sentido de pertenencia y sana dependencia mutua en todas las personas que trabajan o tienen alguna relación con Cinemex, con la intención de sostener una relación de largo plazo, cimentada en la honradez y la decencia de nuestras acciones, lo cual, nos permitirá crecer juntos con honor y dignidad tanto en el ámbito personal como profesional.

Lo más importante es divertirse y sonreír

El entretenimiento y la diversión nos permite mantener un estrecho vínculo con nuestros invitados, es por eso que día con día nos esforzamos por mostrar una actitud positiva ante el trabajo, realizándolo con alegría y entusiasmo. Cuando el equipo disfruta y se divierte en su trabajo, éste deja de ser una carga y se convierte en un placer divertir a nuestros invitados.

Ofreceremos siempre una sonrisa que represente la amabilidad, alegría y calidez que caracteriza a Cinemex. El efecto que tiene una sonrisa sobre el estado de ánimo de las personas es mágico y abre las puertas en cualquier lugar.

5) Nuestros valores

- ☺ Buscar y provocar relaciones duraderas
- ☺ Creer que en esencia la gente actúa de buena fe
- ☺ Tener una actitud de dar siempre lo mejor
- ☺ Hacerlo todo con pasión
- ☺ Ejercer rectitud en todas nuestras acciones y decisiones
- ☺ Superar de manera continua nuestros estándares
- ☺ Ser consistentes en el pensar, decir y actuar
- ☺ Aceptar las diferencias y tratar a todos con dignidad
- ☺ Disfrutar y gozar todo lo que hacemos



6) Juramento de servicio a nuestros invitados

Generalmente los invitados que ingresan a las salas traen boleto, pero existen ciertos invitados a los que se les acredita con pase anual o traen alguna promoción para ingresar a ver una película en este caso deberás seguir los siguientes procesos.

JURAMENTO DE SERVICIO CINEMEX

*Te prometemos una experiencia inolvidable de entretenimiento,
con el mejor servicio, comodidad y seguridad en nuestras
instalaciones*

Siempre serás bienvenido con una sonrisa.

Nuestro servicio superará tus expectativas.

*Nuestro personal te brindará la amabilidad y el respeto que te
mereces como nuestro invitado.*

*Nuestras películas serán las mejores disponibles y serán
exhibidas tal y como fueron concebidas por sus realizadores, sin
intermedios improvisados, con la tecnología más avanzada en*

7) Bienvenido a la magia del cine

La emoción empieza desde el minuto en que camino a través de la entrada, imaginando que adentro existen miles de posibilidades de entretenimiento. Son fantasías que se vuelven realidad y un millón de sueños transformados en películas, son mentes creativas de todo el mundo. Estoy a punto de sentarme en la oscuridad y experimentar *“la magia de las películas”*.

Llego a la taquilla, una (un) joven sonrío y con amabilidad me dice:
“Buenas noches, bienvenido a CINEMEX, ¿Qué película desea ver hoy?”.

No sé qué ver. ¡Hay tanto que escoger!: comedia, drama, acción y de ciencia-ficción, películas con actores de carácter, así como fantasías absurdas; por supuesto, todas ellas, con mis estrellas favoritas.

¿Qué me sugiere? - Pregunto

“La película de la sala nueve es española y gusta mucho” – contesta.

Me dice el precio, emite el boleto, cuenta mi cambio, y comenta “disfrute de la función”.

Conforme entro en el vestíbulo, mis sentidos se sienten bombardeados; existe una inmensa área de actividad con luces de neón bellamente coloreadas, un espectacular video muro y alrededor observo gente feliz, platicando y comiendo dulces entre las luces.

Percibo el olor a palomitas ¡que rico huele!, justo ante mis ojos, un joven las toma con una pala y las vacía en canastillas bellamente decoradas, las pasa a otro joven, quien las coloca en algún tipo de calentador. Todos están vestidos impecablemente y tan parecidos que “hasta creo son gemelos”, de hecho tienen el mismo uniforme de la persona que me atendió en taquilla.

De pronto, otro joven con uniforme se acerca a mí y amablemente me dice:
“Buenas noches, bienvenido a CINEMEX, ¿Me permite su boleto?”.

Le entrego mi boleto mientras sigo viendo las luces y al mismo tiempo observo un carrito lleno de palomitas y bebidas que corre hacia la sala número uno. Escucho “su película se exhibe en la sala número nueve”, exactamente detrás de la dulcería a su derecha. “- Disfrute la función”, me dice.

Entro a donde están las luces, mientras otros olores se acercan a mí, es el aroma a un café recién hecho y las exquisitas crepas que ahí mismo se preparan.

Toda la gente a mi alrededor está comiendo algo, pero yo decido ir al baño, antes de pedir una golosina en la dulcería. Me dirijo hacia una joven con el mismo uniforme que para mí, es ya familiar, y le pregunto dónde están los baños, ella con una sonrisa me indica que tome el pasillo de la derecha al fondo. Los baños son enormes y están impecablemente resplandecientes, mientras estoy ahí, una empleada entra y empieza a limpiar lo que parece ser un lavabo. Supongo que había manchas de agua sobre él.

De regreso a la dulcería, voy a la caja y me sorprende ver, que a pesar de toda la gente que estamos ahí, no tengo que esperar. “Hola, ¿Le puedo ayudar?” -Dice una joven con el mismo uniforme impecable que todos llevan. Pido una Pepsi. “-me sugiere ¿Le gustaría de tamaño grande? al mismo tiempo me muestra el vaso correspondiente, “sí”, -contesto y “agregue una bolsa de palomitas medianas”. Enseguida escucho “-las palomitas grandes solo cuestan \$ 2.50 más y si lleva los dos productos en tamaño grande, ahorra un peso y le obsequiamos un chocolate”, - expresa, mientras sirve el refresco, “claro, está bien el tamaño grande”, le contesto y nuevamente menciona “¿Le gustaría acompañar su orden con un helado?, - especifica “-no gracias, es todo”. Al sonreír y me indica el precio, toma el dinero y pone el billete al lado de la caja registradora, mientras marca el precio de lo que pedí y me entrega el cambio. Inmediatamente cuento mi vuelto, al tiempo que pone el billete que le di en la caja registradora y dirige otra sonrisa: con un “gracias, que disfrute la función”.

Salgo con mi refresco y palomitas hacia lo que en CINEMEX llaman “La Locura”, es la dulcería que oferta este producto a granel. ¡Es increíble!

A mi espalda escucho “Buenas noches”. ¿Gusta que le sostenga sus palomitas y refresco mientras escoge su combinación de dulces? “-dice un joven con expresión sonriente, que porta el mismo uniforme que todos llevan. “Claro”, le contesto.

Después de pesar los dulces que escogí, el joven me dice el precio, entrego el dinero que me solicita y que coloca justo al lado de la caja, mientras cuenta mi cambio; de la misma manera que lo hizo la joven en la dulcería. “Gracias y disfrute la función”, al tiempo que me entrega mis palomitas y mi refresco.

-Camino por el vestíbulo bajo la pared de videos que muestran avances de las películas que se exhiben en cartelera. Entre la multitud distingo los uniformes del personal, estos se dirigen al grupo que está en el pasillo y solicitan apoyo para localizar a los padres de un niño; al mismo tiempo que otro empleado limpia el refresco que se le cayó a una mujer y se escucha que la función está por empezar.

Me dirijo a la sala número nueve que tiene el póster de la película que voy a ver, frente a la sala, una joven con el uniforme de CINEMEX señala y sonríe:

“Bienvenido a CINEMEX, la sala esta lista ¿Pueden mostrarme su boleto?”

En eso, no encuentro el boleto en mi bolsillo, así que amablemente, sostiene mi refresco y mis dulces, mientras lo sigo buscando. Al no encontrarlo, me doy cuenta de que hay un problema. “¿Tendré que comprar otro boleto, o debo ir con el gerente?”, -pregunto. “Por supuesto que no”, en ese mismo instante, encuentro mi ticket, se lo entrego y paso a la sala.

Busco un asiento en mi lugar favorito. La sala está con luces más bajas que en el vestíbulo, pero se ve muy bien, mis ojos empiezan a ajustarse a una mayor

oscuridad, el piso se ve recién aseado, pero no está húmedo y la música ambiental es suave y clara. Mi cuerpo inicia su relajamiento antes de que empiece la película y observo a mí alrededor a los demás espectadores.

Un joven con el uniforme de CINEMEX vende refresco en un carrito a una mujer que acaba de encontrar a su hijo, ella, al buscarlo no tuvo tiempo de ir a la dulcería y reconozco otra estrategia para facilitar la compra de golosinas en el último momento.

La función va a empezar: las luces se oscurecen más y una bella cortina se levanta mientras aparece el globo de CINEMEX, anunciando los avances de las películas que próximamente estarán en exhibición. Se antoja verlas todas. Por unos cuantos segundos en silencio, las luces quedan totalmente apagadas y lo único que veo son las luces que guían en el piso y los señalamientos de salida.

La película fue muy buena y el sonido de lo mejor que he oído. Pienso ir al centro comercial más tarde a comprar la música original. Mientras las luces se vuelven a prender lentamente, me dirijo hacia el vestíbulo. Ahí un joven con el uniforme ya familiar, al sonreír anuncia:

“Muchas gracias por su visita a CINEMEX, los esperamos pronto de regreso”.

Camino en la noche con mis ojos totalmente ajustados a la oscuridad y me siento preparado para enfrentar al mundo real.

La magia ha terminado por el momento, seguramente regresaré mañana y veré otra película...



8) Servicio Cinemex

El invitado

Hay muchas formas de llamar a los clientes que acuden a los establecimientos de servicio, algunos los llaman: huéspedes, amigos, visitantes, socios, etc. Para nosotros el cliente es un invitado, lo que significa que cada una de las personas que visitan nuestros complejos son asistentes y la casa Cinemex los recibe, por lo tanto cada uno de nosotros debe atender a todo cliente como si este fuera un visitante.

Una de las reglas sobre cómo tratar a un invitado es mostrar una sonrisa sincera y espontánea, siendo amable y cortés en todo momento; seguramente el invitado responderá de la misma manera. Recuerda:

- 📖 Recibe al invitado siempre con una sonrisa,
- 📖 dale la bienvenida como si llegara a tu propia casa,
- 📖 atiéndelo con amabilidad, cortesía y rapidez,
- 📖 trata en todo momento de superar sus expectativas y
- 📖 agradece su visita e invítalo a que regrese.



¡El invitado es lo más importante y la razón de ser de nuestra empresa, es gracias a él, que todos tenemos la oportunidad de trabajar y recibir un pago mientras nos divertimos!

Calidad en el servicio

Hablar de Servicio Cinemex es hablar de calidad, de hacer las cosas bien y a la primera, mostrar entusiasmo, atención, cortesía y prontitud.

En un ambiente globalizado y de mucha competencia, brindar o no un excelente servicio al invitado puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso de la compañía y de todos los que participamos en ella. Es por eso, que nos comprometemos día con día a hacer de este “servicio” un estilo de vida. En nuestra familia, en nuestro trabajo, en el ámbito social y personal.

Se implica escuchar las quejas de nuestros invitados, devolverles el importe de su compra sino están de acuerdo con lo adquirido y cambiar la mercancía o el servicio siempre con una sonrisa ante ellos. Es algo fuera de lo común pero todos los que trabajamos en Cinemex tenemos que hacer lo posible para que se sienta importante al mismo tiempo que se debe tomar una decisión que en todo momento lo satisfaga o beneficie.

Para poder brindar un servicio de calidad es necesario tener la actitud mental adecuada, entendiendo por actitud adecuada lo siguiente: “convicción

positiva de las personas al realizar una actividad determinada, ponen en juego todo su esfuerzo, habilidades y aptitudes, bajo el compromiso de lograr los mejores resultados”.

Para lograrlo se requiere conocer todos nuestros productos, sus características y los estándares de calidad que esperan los invitados de nuestro servicio, por último reconocernos a nosotros mismos como personal potencialmente “capaz” para aportar conocimientos, experiencias, habilidades y aptitudes y proporcionar la mayor satisfacción al superar las expectativas de todos nuestros invitados.

9) Herramientas básicas para superar expectativas

En muchas ocasiones, a pesar de haber hecho nuestro mejor esfuerzo las cosas no resultan como lo esperábamos, son esos momentos en donde se presentan las fallas y dejamos de cumplir nuestro juramento de servicio al invitado. Sin embargo, esas ocasiones representan la mejor oportunidad que tenemos para generar una mejor respuesta.

A continuación te regalaremos tres herramientas que te ayudarán a recuperar nuestra buena imagen con el invitado, las cuales te recomendamos que las hagas parte de tu filosofía de vida, seguramente te resultarán útiles en el futuro.

El 98% vs 2%

Para interpretar correctamente este concepto primero necesitas recordar uno de los enunciados más importantes de nuestra filosofía: “Nuestra relación se sustenta en la confianza”.



Tenemos la firme convicción de que todos los invitados que visitan Cinemex son dignos de confianza y no escatimamos recursos para atenderlos como se merecen, confiamos en todas las personas por igual y en caso de que tengan algún problema, nuestro deber es resolverlo sin pensar que trata de engañarnos o de abusar de la confianza y el servicio que le brindamos.

Con este concepto te queremos transmitir que plenamente creemos, que el 98% de los invitados que llegan a presentar alguna queja referente a nuestro servicio, actúan de buena fe y el 2% posiblemente no, sin embargo, nosotros confiamos en el 100% de ellos y estamos dedicados a servir a esa gran mayoría, sin etiquetar a nadie y sin pensar que quieren engañarnos.

Recuerda que siempre será mejor, preocuparnos por complacer a la mayoría que inquietarnos por controlar y desconfiar de la minoría.

Ganar - Ganar

Un embrollo donde alguien pierde, es un conflicto mal resuelto.

Ganar - Ganar quiere decir lo siguiente: *“No importa quien tenga la razón en una situación determinada, lo verdaderamente concerniente es mostrar inteligencia, saber escuchar y negociar hasta que todas las partes queden satisfechas con la solución”*.



Cuando atendemos a un invitado con una queja o conflicto, lo más relevante es resolver la situación y evitar que él viva una mala experiencia causada, por una falla en el servicio.

Si al resolver el conflicto el invitado gana automáticamente y nosotros no perdemos lo más valioso que es: *“su confianza y lealtad”*.

Un invitado insatisfecho representará una gran pérdida para Cinemex, porque al retirarse molesto y frustrado no vuelve a confiar en nosotros y no nuestro servicio, en consecuencia habremos perdido no solo a uno sino a muchos amigos, familiares y demás conocidos de ese invitado molesto, que aporta una mala referencia de nosotros.

Recuerda que al cometer un error tenemos la gran oportunidad de demostrar a nuestros invitados la gran capacidad de solución y la actitud de servicio que ofrecemos en Cinemex, por eso cuando éste se queje, no se ve como una carga y más trabajo, sino como una oportunidad para mejorar nuestra imagen como empresa. Te recomendamos resolver las quejas de la siguiente forma:

- ☞ Escucha toda la información que el invitado te está dando.
- ☞ Repítele el problema para asegurarte que lo has entendido correctamente.
- ☞ Preséntale varias opciones para solucionarlo (soluciones creativas).
- ☞ Escucha la elección del invitado y llévala a cabo.
- ☞ Dale seguimiento para asegurarte que el invitado quedó satisfecho.

Facultamiento (EMPOWERMENT)

Es una herramienta que representa la confianza que deposita Cinemex en ti, dándote el respaldo para que asumas la autoridad y la responsabilidad de cumplir con nuestra misión y juramento de servicio en todo momento.

Cinemex necesita personal que quiera, pueda y sepa tomar decisiones; que tenga la capacidad de encontrar soluciones creativas y eficaces a los problemas que se le presenten, que posea iniciativa, que aprenda y desarrolle habilidades

continuamente para atender todas y cada una de las necesidades de nuestros invitados, con el único fin de *superar sus expectativas*.

Confiamos en el excelente uso de esta herramienta, y que cumplirás con el objetivo recomendado, usar siempre tu criterio para evaluar cada situación que se presente, tener en mente que cada decisión tiene consecuencias positivas o negativas. Usa tu creatividad y piensa que, no en todos los problemas la solución es regalar pases o hacer reembolsos, especialmente si consideras que lo que más espera el invitado es, que lo escuches y le ayudes a pasar una experiencia de diversión inolvidable.

10) Cinemex tu segunda casa

Más que un trabajo Cinemex es para ti un estilo de vida, compartirás la experiencia de trabajar y desenvolverte dentro de un ambiente sano y de mutuo respeto, con jóvenes que tienen las mismas aspiraciones que tú.

Estarás en un lugar cómodo, con instalaciones modernas y equipo que requiere de tu cuidado y buen uso, recuerda, será tu segunda casa por lo que dependerá de ti mantenerla en buen estado y con una imagen impecable. La filosofía y valores aquí mencionados deberán ser la guía que te acompañe en todas tus acciones, fomentando un ambiente de trabajo positivo y divertido.

11) Áreas de trabajo

Taquilla

No existe una segunda oportunidad para causar una primera impresión. La taquilla es el primer contacto con nuestros invitados, asegúrate de lucir siempre impecable portando el uniforme que se te proporcionará, al mismo tiempo mantén el área de trabajo limpia, libre de objetos ajenos a las herramientas de trabajo tales como alimentos, libros, iPod, celulares, entre otros.

En marcha:

- Recuerda saludar al invitado **“Bienvenido a Cinemex”**.
- El contacto visual es muy importante así como solicitar la tarjeta de Invitado Especial, si cuenta con ella, deberás llamar al invitado por su nombre.
- Estarás siempre informado de las películas que se exhiben para proporcionar algún dato solicitado.
- Al momento de cobrar asegúrate de mencionar la denominación del billete que recibes y dejarlo a la vista del invitado mientras entregas el cambio.

- ☑ Es importante que repitas al invitado el título de la película, horario y sala que ha elegido al momento de entregar sus boletos para confirmar que la información es correcta.

Es indispensable que conozcas las clasificaciones de películas que existen:

De carácter informativo	De carácter restrictivo
A, AA	B, B+15, C, D

Piso y Acceso

¡Pon a prueba tus habilidades como anfitrión brindando el mejor servicio!

Tres principios básicos para lograrlo:

Criterio: buscamos a gente dispuesta a superar expectativas.

Sonrisa: un estilo de vida, una actitud positiva.

Empowerment: tus decisiones para resolver problemas harán la diferencia.

La función principal de esta área es la atención a nuestros invitados preocupados en todo momento por superar sus expectativas. También como parte de las actividades de esta área deberás mantener limpias las barras de condimentos que se encuentran ubicadas en el lobby, mostrando los productos que se ofrecen siempre frescos y con la mejor imagen. Así mismo la supervisión de los sanitarios será una de tus funciones, asegúrate de que luzcan impecables en todo momento.

En el acceso no olvides dar la bienvenida a cada invitado, hacer monitoreo de la sala al inicio de cada función y durante su proyección, y por ultimo recuerda despedir con una cálida sonrisa a nuestros invitados e invitarlos a que regresen nuevamente. Queremos que nuestros invitados se sientan como en casa. Y por eso ponemos a su disposición algunos servicios adicionales que lo harán sentir verdaderamente especial:

Línea Cinemex

Nuestros Invitados pueden consultar la cartelera, horarios de películas información de eventos especiales, realizar la compra de sus boletos con anticipación teniendo asegurada su entrada a la hora que lleguen llamando al 5 257 69 69 ó en el interior de la república al 01 800 710 88 88, el servicio tiene un cargo adicional de \$7.00 por boleto, la compra se puede realizar con tarjeta de crédito o débito, Visa y Master Card así como American Express.



Tarjeta de Invitado Especial

Es un programa de lealtad que ofrece múltiples beneficios a los invitados más frecuentes tales como acumulación de puntos por cada compra realizada, los cuales podrán ser canjeados por diversos productos, invitación a premieres y eventos especiales, descuentos en establecimientos participantes, etc.



Cinemá

Las Mamás también pueden disfrutar de la magia del cine. “Cinemá” que es un novedoso programa que permite a las mamás disfrutar de las mejores películas de la temporada y convivir tranquilamente con su bebé en un ambiente ideal para ellos, en la comodidad de su sala.



Jueves y sábados por la mañana es la cita para ser parte de esta experiencia.

Salas Platino

Ponemos a disposición de nuestros invitados en Cinemex un nuevo concepto muy exclusivo para disfrutar de su película favorita con una atención personalizada y excepcional comodidad. Le brindamos la máxima experiencia en entretenimiento, en donde podrán disfrutar de un confort inigualable, platillos gourmet y bebidas de la más alta calidad, con un servicio único en su género.



Certificado de Regalo

Regala magia: ideal para sorprender a alguien especial. Solo se tiene que activar en el Centro de Atención al Invitado y se podrá utilizar como forma de pago en cualquier punto de venta (no incluye cazamuñecos ni el área de, video juegos).

Tú eliges el monto \$100, \$200 y \$300.



Concesiones

Hagas lo que hagas, ama lo que haces ¿Quién no?, cuando visitamos uno de nuestros complejos se siente seducido por ese olor tan delicioso a palomitas, pues definitivamente es imposible saber o tener una idea de cine si no va de la mano de éstas y con un buen refresco, de ser posible.

Estarás detrás de la magia en la elaboración de este importante elemento para disfrutar una película, ya que simplemente es como la sal a las cosas, sin esto, como que no tiene sabor. El objetivo: generar sensaciones irresistibles para los sentidos. En Cinemex nos dedicamos principalmente a la exhibición de películas y no precisamente a vender productos en una dulcería, por lo que las áreas que tenemos como cafeterías, dulcerías, zonas de comida rápida, bar, cocina etc., les llamamos concesiones. Estamos convencidos de que representa una fuente de ingresos, pero es también parte fundamental, de la magia que rodea el cine.



Parte Administrativa

Es de suma importancia el conocer todos y cada uno de los factores que influyen en los indicadores de tu dulcería, es por eso que la parte administrativa de esta área te permite conocer los indicadores que rigen para nuestra área. Aquí por medio del corporativo, se realizan análisis minuciosos de una gran variedad de productos de la más alta Calidad, los cuales son seleccionados cuidadosamente para ofrecer simplemente lo mejor. Tomando en cuenta, que podría disfrutar un invitado, durante su estancia en el complejo.

Aquí se contacta a proveedores, se establecen promociones y de una u otra manera se fijan los precios indicados para cada complejo. Controlarás, cuidarás y procurarás el mejor rendimiento de los recursos para la generación de utilidades, ya que sin el conocimiento de estos indicadores no te será posible atacar las áreas de oportunidad que se presenten en su momento.

Per Cápita; consumo \$ promedio por cada invitado en tu complejo

Transacción Promedio; igual a costo por cada transacción que realices, en promedio.

Nos encargamos de antojar al invitado con un complemento a su orden o simplemente el recomendar el beneficio por aumentar el tamaño de los productos que te solicite, lo cual no dudamos se lleve a cabo.

Incidencia de Compra = Porcentaje de invitados que consumen en la dulcería de acuerdo al total que se reciben en el complejo.

Definitivamente es de suma importancia el cumplir con el servicio, rápido, eficiente y amable, ya que de cumplirse al pie de la letra, nos aseguramos de disminuir sustancialmente las filas, los tiempos por transacción, y de brindar una calidez que haga regresar a nuestro invitado. Lo que nos permitirá tener a mucho más invitados en nuestras manos. En donde la imagen de la dulcería juega un papel fundamental y sin saber lo que ahí encontraría recuerdo, que una sonrisa me recibió...

Hay quien dice que: Quien opera la dulcería, es capaz de controlar casi cualquier área....

Nuestras dulcerías son diseñadas y fabricadas por Stein Industries, líder mundial en su ramo. Nuestros puntos de venta han sido automatizados con el sistema de cómputo Vista®, los cuales te permitirán brindar un servicio de excelencia, asegurando comprar en un mismo lugar cualquiera de los productos que tenemos disponibles, además de encontrar todos y cada uno de los condimentos necesarios para las palomitas (salsa mantequilla y limón), también serás responsable de las barras de condimentos; las cuales ayudan a mantener los condimentos a la temperatura adecuada; en la que tú y todos los invitados que tenemos pueden preparar sus Hot Dogs y Nachos tal y como a ti te gustarían, y así, servirse correctamente. Recuerda que estos son las estrellas de esta área.

Con la finalidad de ofrecer una mayor variedad en cuanto a comida y cafés se refiere, Cinemex crea los conceptos exclusivos conocidos como La Tetera® y A la vista®, en donde nuestros invitados encuentran deliciosos productos, hechos higiénica y artesanalmente por nosotros.

A la Vista®

En este espacio se pueden disfrutar alimentos preparados al momento con productos frescos y de la más alta calidad y por supuesto a la vista de nuestros invitados. Como lo sabrás, la imagen de esta área, la limpieza, es más que fundamental. En este servicio "gourmet" ofrecemos una gran variedad de chapatas, pizzas y crepas tanto saladas como dulces, simplemente irresistibles.



Café Central®

Y si lo que prefieren es tomar un delicioso café acompañado de un postre, lo podrán disfrutar en Café Central®, en donde encontrarán una rica selección de cafés, de reconocidos proveedores y especialistas en granos, té, smoothies de frutas o a base de cafés y chocolate.



Y para acompañar su bebida, pueden disfrutar de una gran variedad de postres, como brownies, galletas, churros, pasteles, etc.

La locura®

La Locura® es un concepto más que divertido, donde los invitados se sumergen a un mundo colorido, delicioso y "loco" en donde pueden dar rienda

suelta a su antojo y disfrutar de las más ricas golosinas, haciendo originales combinaciones.

En la Locura® nuestros invitados pueden encontrar una gran variedad de productos a granel, contamos con más de 55 productos diferentes, como chocolates, caramelos, enchilados, gomitas, etc., donde pueden hacer la mezcla que ellos prefieran, por lo tanto cuando estén en cualquiera de nuestros complejos, no deben dejar de visitarla.



“Te recordamos que siempre debemos lucir IMPECABLES, tanto en nuestra imagen como en la de nuestra área, recuerda que nadie se acerca a un lugar en donde no parezca que tienen el cuidado mínimo por la limpieza”

Carrito

.....La montaña va a Mahoma”. Si creías que en algún momento un invitado tendrá que ir hasta la dulcería por unas palomitas, nos encargamos de que no se pierda ni un segundo de magia, llevándole estos, hasta la comodidad de su sala. Recuerda que es a velocidad moderada y con el servicio que te caracteriza.

Por ser un punto de venta móvil, deberás tener mucho cuidado en que este surtido de productos con lo mejor que podamos ofrecer a nuestros invitados y con la limpieza que caracteriza siempre tu área. Recuerda estar armado hasta los dientes.

Bar y cocina

Si tu invitado tiene paladar exigente y gusta de variedad, tenemos lo indicado. En algunos de nuestros complejos tenemos la opción perfecta que se encarga de preparar alimentos de una cocina de alta categoría. Contamos con alitas de pollo, chiles jalapeños, papas y rollos hechos al momento, en los que el invitado espera su función o ya sea para disfrutar en su sala.

Nuestro invitado, podrá acompañar sus alimentos con la bebida de su preferencia desde la más sencilla a la más exótica, podremos brindarle a nuestro invitado desde una cerveza hasta un Martini...

¿Te imaginas disfrutar una película con un tequila?

Si soñabas desarrollar el barman que llevas dentro, es el momento... nosotros te ayudamos.

Ben & Jerry's

En Cinemex cada vez buscamos contar con lo mejor, así que para muestra basta un botón. Como verás aquí encontraras una línea Premium de helado, la

más alta calidad en producto y la mejor línea de helado está al alcance de nuestros invitados con sabores, que simplemente ponen a prueba los sentidos. Ya sea con un waffle recién hecho o si lo prefieren con un ya tradicional cono, podemos brindar a nuestros invitados siempre lo mejor. Tú y todos y cada uno de nuestros invitados pueden disfrutar de estos exclusivos conceptos y deleitarse de la gran selección de productos que ofrecemos en Cinemex.

La sonrisa no debe de faltar nunca... aunque te divertirás aprendiendo, te lo podemos asegurar.

Proyección

¿Sabes quién fue el inventor del Cinematógrafo? Si tu respuesta es: los hermanos Lumiere. ¡Correcto! ocurrió a finales del siglo XIX, sin embargo, nunca imaginaron que esta innovación tendría efectos tan significativos en el mundo del entretenimiento. Tiempo después fue George Méliés, también francés, quien realizó las primeras obras con el objetivo de divertir a los espectadores y con ello dio inicio a toda una cultura cinematográfica.



La evolución de esta apasionante cultura: 1894- 1900 Se producen las primeras obras, documentales en su mayoría con una duración de apenas unos cuantos minutos, sin sonido, en blanco y negro y en foros o teatros improvisados. 1910-1919 Se expande el invento por todo el mundo, se establecen en Hollywood varias familias que se dedican a producir películas para el entretenimiento. Se comienzan a realizar largometrajes.

El mayor representante es Charles Chaplin. 20's Se logra insertar en la cinta una banda sonora mediante la cual se pueden sincronizar voces, música y efectos a las películas. 30's. Se perfecciona el *tecnicolor* y se establece el formato panorámico actualmente conocido como *cinema scope*, las películas logran un mejor efecto visual. 40's.

En medio del conflicto por el que atraviesan los principales países productores surge la Época de Oro del cine mexicano 80's. La industria cinematográfica se ve afectada por la aparición de las videocaseteras. 90's. Revolucionando todo un concepto de entretenimiento surge Cinemex creando los primeros complejos multiplex. Con un servicio inigualable que reactivó el interés por disfrutar del cine en el cine.

Hoy por hoy podemos disfrutar de diversos géneros de películas entre los que destacan: la comedia, drama, melodrama, suspenso (triller), terror, ciencia ficción, acción y aventura.

Existen también producciones que no resultan ser tan comerciales y que emplean los mismos géneros, a ellas las denominamos películas de arte.

Las películas consideradas como Cine de Arte han sido la inspiración de muchos países para realizar Festivales de cine con la finalidad de reconocer y mostrar al mundo entero lo mejor del séptimo arte, y nuestro país no podía ser la excepción, desde febrero del 2004 Cinemex tiene el honor de llevar a cabo año con año uno de los festivales más reconocidos en el mundo, el Festival Internacional de Cine Contemporáneo de la ciudad de México, mejor conocido como FICCO.

Tú podrás ser parte de esta excitante aventura participando en la organización del evento, conocerás a destacados directores y actores internacionales y podrás, al igual que nuestros invitados, disfrutar de una gran variedad de películas del más alto nivel por su contenido.

Programación

Se puede decir que la industria cinematográfica está compuesta por productores, distribuidores y exhibidores de películas.

Se necesita por tanto una relación y negociación entre ellos para poder colocar las copias de películas en los complejos cinematográficos y que nuestros invitados disfruten de ellas. El área de programación es la encargada de realizar esta importante tarea, asimismo se asegura de contar con las mejores películas disponibles y los horarios más flexibles.

De ti dependerá que el resultado final de toda esta cadena sea un éxito, ya que al formar parte del equipo de proyección tendrás en tus manos el enorme compromiso de brindar a nuestros invitados la mejor experiencia de entretenimiento con una proyección de la más alta calidad. El armado y desarmado de películas y el buen funcionamiento, limpieza y cuidado del equipo serán parte de tus actividades.

La disciplina y puntualidad también son indispensables en esta área así como identificar las herramientas de trabajo y algunos conceptos básicos:

Sistemas de Proyección

a) Sistema de transporte: con esto nos referimos a todos los rodillos y equipo que se encarga de transportar la cinta desde la base donde reposa enrollada hasta el proyector y regresándola a otra base donde queda lista para exhibirse nuevamente.

b) Sistema de proyección: Está ubicado en la cabeza del proyector y son los componentes que producen la ilusión de movimiento en las películas. Para lograr este efecto se requiere de un obturador y de un rodillo dentado (sprocket intermitente). Dentro del sistema de proyección también se encuentran los dos lentes que determinan el formato de la película, flat y scope.

c) Sistema de iluminación: es el equipo que se compone de un foco xenón de alta potencia y los componentes que se encargan de producir la luz para proyectar una película.

d) Sistema de sonido: está compuesto de: estores de sonido, procesador, amplificadores y bocinas que se encargan de reproducir el sonido de la película dentro de la sala. El sonido que ofrecemos es 100% digital, lo que hace que nuestros invitados perciban un sonido envolvente (5.1 canales).

e) Sistema de automatización: son los dispositivos encargados de realizar funciones automáticas mediante la colocación de una cinta especial llamada "cue" que es leída por un aparato llamado felt safe, el cual manda instrucciones al proyector como encendido de luces y cambio de lente.

12) Estándares de conducta

En Cinemex esperamos que nuestro personal represente a la compañía a través de mostrar una conducta profesional y una apariencia impecable. Tu personalidad es una cualidad muy valiosa en lo que se refiere al servicio al invitado, por lo tanto no esperamos ni deseamos que la alteres. Sin embargo, debes recordar que tanto tus acciones positivas como negativas serán nuestra imagen ante nuestros invitados.

- ⊕ Recibe siempre a nuestros invitados con una sonrisa.
- ⊕ En todo momento sé cortés y educado con nuestros invitados y compañeros.
- ⊕ Evita en todo momento hablar con groserías o malas palabras frente a nuestros invitados o al dirigirte a tus compañeros.
- ⊕ Mantén las áreas de trabajo siempre limpias y ordenadas, principalmente las de alimentos.
- ⇒ Debes presentarte siempre con tu uniforme completo y estar listo para trabajar de 15 a 20 min. antes de que comiencen tus labores.
- ⇒ Nunca debes comer, fumar, masticar chicle, leer revistas, libros o periódicos frente a nuestros invitados, ni durante el tiempo que estés trabajando.
- ⇒ Evita sostener largas conversaciones con amigos o conocidos que visiten el complejo durante las horas de trabajo.
- ⇒ No puedes recibir llamadas personales durante el horario de trabajo.
- ⇒ Por la seguridad de todos, no se admiten vendedores ni aboneros de ningún tipo de mercancía o producto.
- ⇒ Siempre debes checar tu tarjeta en el área donde se encuentre el reloj al inicio y término de tu turno. De esta forma procederán tus pagos.

- ⇒ Las políticas de la compañía en cuanto al manejo de efectivo, son específicas y no pueden ser violadas.
- ⇒ El robo o mal uso que se haga de los recursos será causa inmediata de rescisión de contrato.
- ⇒ Esperamos que participes activamente y contribuyas con tus ideas y opiniones para mejorar la operación y el servicio a nuestros invitados.
- ⇒ Nunca debes aceptar propinas o quedarte con el cambio o cualquier producto aunque el invitado lo ofrezca.
- ⇒ Debes cuidar el equipo de trabajo que se te asigne.

Esperamos que tus acciones siempre se apeguen a las siguientes políticas y procedimientos de la compañía, las cuales, recibirás en tu complejo:

- > Política de Asistencia
- > Política de Comportamiento
- > Política de Prestaciones
- > Política de Uniforme
- > Política de Uso de los Recursos y manejo del equipo.

Principalmente, **DIVIÉRTETE MIENTRAS TRABAJAS**

Imagen 100% Cinemex

Uniforme³

Ponte la camiseta y con ella la actitud Cinemex. Tendrás un uniforme casual que te permitirá realizar tus labores de manera cómoda y mostrar una imagen limpia y profesional.

Será tu responsabilidad portar siempre el uniforme completo y ocuparte de mantenerlo en buen estado.

³ Se suprime el texto que originalmente viene en el manual y se diseña una imagen

UNIFORME CINEMEX



Imagen realizado por Marisol Acosta

13) Condiciones de trabajo

- Ⓢ En Cinemex trabajamos los 365 días del año.
- Ⓢ Podrás elegir tus horarios según disponibilidad por horarios de escuela, fines de semana será disponibilidad del cine.
- Ⓢ Tendrás horarios de cierre, por lo menos 2 veces por semana.
- Ⓢ El puesto al que estás ingresando es: Staff Multifuncional, lo que significa que podrás cambiar de área y desempeñarte en diversas actividades operativas.
- Ⓢ La actitud de servicio es indispensable.
- Ⓢ Manejo de equipo de cocina y de oficina.

14) Prestaciones y beneficios

Horarios: tendrás un horario flexible con un día de descanso a la semana (lunes, martes o jueves serán tus opciones).

Descanso: tendrás derecho a tomar un descanso de 15 min. durante tu jornada de trabajo, el cual comienza al abandonar tu área de trabajo, lo podrás realizar en tu staff-room.

Comida de empleado: podrás consumir



Pases de Empleado: recibirás 2 pases dobles catorcenalmente para que disfrutes de la magia del cine junto con un acompañante, no son transferibles y los podrás cambiar en cualquier Cinemex (Excepto salas platino, pantalla digital e imax). Tienen una vigencia de 3 meses.



15) Código de ética



Queremos que sepas que escuchamos tu queja o denuncia a alguna violación sobre los diferentes temas que señala nuestro código de ética.

Nos comprometemos contigo a guardar la confidencialidad debida o el anonimato; si así lo decides, lleva a cabo las investigaciones o análisis pertinentes y mantenerte informado del seguimiento.

Este esfuerzo está orientado a fortalecer el cumplimiento de nuestra filosofía, valores y juramento de servicio a nuestros invitados.

16) Seguridad informática

En Cinemex estamos evolucionando para lograr la máxima seguridad en nuestra información. Este paso depende de todos y cada uno de nosotros.

- Ⓢ El usuario y contraseña que se te asignan para usar los sistemas de información, son personales e intransferibles.
- Ⓢ Evita escribir o almacenar tu contraseña en cualquier documento (ejemplo, en un post it) o en la memoria de algún equipo.
- Ⓢ Solo debes utilizar el equipo que se te asignó.
- Ⓢ Apaga tu equipo al terminar tu jornada laboral.
- Ⓢ Bloquea tu pantalla en cuanto te alejes de tu lugar de trabajo.
- Ⓢ No debes proporcionar información innecesaria de la compañía o del personal.

Reflexiones finales

Comprender la inducción como un aspecto de la educación informal o sea dentro del trabajo, por lo que es importante y fundamental el favorecer alcanzar metas culturales y motivaciones para un mejor desempeño en el área de trabajo, sin olvidar la oportunidad de mejorar decisiones, en situaciones reales.

Diversas dificultades aquejan un proceso de inducción entre las que localizo: el limitar las acciones formativas y dar poco apoyo a la evaluación, por lo que prácticamente estas acciones deben fortalecerse, con la idea de incorporar estrategias recomendadas por profesionales interesados en esta temática.

El Administrador Educativo está preparado para lograr aportaciones diversas para el desarrollo del trabajador, entre las alternativas que reconoce esta preparación están: los manuales de procedimientos y la preparación del trabajador en el área misma de desempeño laboral.

Un objetivo importante de la Administración Educativa es la mejora del potencial productivo de cada individuo, así como la fuerza laboral del conjunto de personas que dan identidad a la empresa, reconociendo que estos elementos son importantes para impulsar una adecuada instrucción y estrategias convenientes desde la primera etapa.

Aunque una persona esté motivada para la realización de un trabajo, es importante señalar que hay diferencias personales, intelectuales y culturales que deben reconocerse y mantenerlas o eliminarlas desde que se inicia la inducción.

El instructor entrenado con diversas estrategias educativas debe informar del progreso de un trabajador a través de una evaluación que quede registrada y realizada en forma permanente desde el momento de la inducción.

Durante esta etapa deben localizarse todos aquellos temas que reconozcan situaciones básicas para su empleo, las posibilidades de ascenso, los incentivos económicos y por su puesto los aprendizajes que se logren y las nuevas formas de actuar que requiere el puesto. En todo momento en el que se tiene contemplado la preparación de un aspirante o empleado debe contarse con un repertorio razonable de herramientas y materiales de apoyo, para interiorizar, asimilar y reflexionar sobre lo que se está llevando a cabo.

Dentro de la Administración Educativa se reconoce que los métodos de instrucción deben de ser variados para evitar la fatiga y el aburrimiento, de la misma forma, satisfacer necesidades, deseos y esperanzas humanas. El aprendizaje durante la inducción debe abarcar el conocimiento de la empresa, la identificación con sus propósitos y objetivos, el cambio de actitud en el aspirante y la adquisición de capacidades puntuales que requiere la empresa.

De estos principios educativos y aportaciones autorales han surgido muchas guías para fortalecer el desarrollo de la fuerza de trabajo; la inducción es una oportunidad e incentivo para mejorar las aspiraciones de cualquier trabajador.

Se observa que la concepción que se tiene en esta tesina sobre capital humano, no obstaculiza ni su libertad ni su dignidad; lo que facilita invertir en su formación para mejorar el desempeño dentro del área de trabajo, ya que considera conocimientos, habilidades y atributos para llevar a cabo una labor productiva.

La idea de formar un capital humano reconoce el talento de un individuo, ésta se adquiere tanto por la educación formal, el entrenamiento en el trabajo y la experiencia laboral; cabe señalar que es imposible una medición exacta de todo este bagaje intelectual, en el caso de un empleado solo se detecta como productividad y aportación a la mejora del quehacer que lleva a cabo. Diversos estudios indican que la formación de un trabajador en su área de desempeño contribuye tanto a mejorarlo en lo individual, como incrementar la productividad en

el centro de trabajo, por lo tanto la inducción se considera una inversión productiva.

La inducción es un resultado de educación informal y su riqueza se destaca en el incremento de nuevos conocimientos, nuevas experiencias o nuevos enfoques para aportar a la resolución de problemas, aspectos que se reconocen desde la inducción. La formación del trabajador no significa solamente adquirir valores empresariales, sino también aumentar la capacidad humana como productor de un mejor conocimiento que se destinarán también a la integración personal y al bienestar de la sociedad.

Una vez seleccionado los contenidos que deben incluirse en el Manual de Inducción se llevará a cabo la instrucción y por supuesto la evaluación en cuanto a los siguientes aspectos: relación con el grupo, cambios registrados en sus actitudes, resultados obtenidos de forma específica, la relación con el instructor y una evaluación sobre el material que se utilizó durante esta etapa; todo ello reconocerá formas de mejorar éste proceso en todos los aspectos mencionados.

La evaluación que se realiza en esta etapa cubre tres dimensiones: a) antes del curso (que esperas de adquirir en estos tres días), b) al final de cada día (qué te proporcionamos que desconocías), c) al final del cursos (cómo te enriqueció el trabajo de estos tres días en lo personal y en tú relación con los demás).

Todas las ideas ya mencionadas incluyen un trabajo en equipo; con la manifestación de posiciones sinceras; desarrollando un ambiente de confianza que no elimina una confrontación para obtener ideas más claras; de la sinceridad que enfatiza valores individuales; del reconocimiento de posibles liderazgos y por supuesto de un compromiso responsable con la empresa.

El perfeccionamiento de la capacitación tiene varios pasos, en este caso el interés se centra en la estructura del Manual de Filosofía como soporte que garantiza un mejor resultado en la inducción.

En mis ocho años de experiencia dentro de la empresa no se ha invitado a la revisión del manual esta es una aportación que llevo a cabo a las diferentes temáticas de administración educativa en que fue mi preparación en la UPN

- ✓ El manual solo favorece la lectura
- ✓ No se cuenta con otro material de apoyo para facilitar la explicación del capacitador
- ✓ Se deben anexar hojas para realizar anotaciones
- ✓ No se cuenta con espacio específico para realizar la capacitación
- ✓ No se pudo acceder al organigrama o estructura formal de la empresa Cinemex, aspecto que varias veces en los grupos de capacitación se mencionó como información necesaria
- ✓ No se logró rescatar información sobre los objetivos de la empresa, para darlos a conocer a los posibles aspirantes
- ✓ Los tiempos asignados para cada temática no están bien definidos
- ✓ **Indispensable lograr acuerdo de cómo mejorar el manual con los directivos de la empresa**

Referencias bibliográficas

Álvarez, A. y Romero, G. (2001) *El Kaizen en el proceso de capacitación México: Ef. Iberoamérica*.

Álvarez – Gayou, J. (2006). *Cómo hacer investigación cualitativa*. DF, México, Paídos.

Arias, F. (1990). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.

Arias, F. (1994). *Capacitación para la competitividad y la colaboración*. México: Asociación Mexicana de Capacitación de Personal Empresarial, A.C. (AMECAP).

Bueno, E. (1999). *Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual*. Bilbao, España: Mensajero.

Buisan, C. (2001), *Como realizar un diagnóstico pedagógico*: México: Alfaomega.

Bracho, T. (2009). *Evaluación e investigación educativa*. DF, México: COMIE.

Cadwell, C. (1991), *Inducción del nuevo empleado México*: Trillas.

Cantón, I. (2001), (Coor), *La implantación de la calidad en los centros educativos* Madrid, España: CCS.

Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. La tensión entre los paradigmas del tipo A y el tipo B. Santiago de Chile, UNESCO

Castañeda, A. (Coor), (2009), *Seminario internacional itinerante. Desarrollo de la gestión educativa en México*. DF. México: UPN.

Castañeda, S (2009), (Coor), *Seminario internacional itinerante del desarrollo de la gestión*. D. F.: UPN

De Cenzo, R. (2001) *Administración de Recursos Humanos México*: Limusa.

Dessler, G. ((2001) *Administración del personal México*: Pearson Educación

De la Garza, M. (2004) *La evaluación educativa*. México. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Vol. 9 No. 23.

Diccionario Enciclopédico Ilustrado (1979 s/p) *Océano uno*. España: Océano

Dieterich, H. (1996) *Nueva guía para la investigación científica*. México: Planeta Mexica.

- Fernández, A. *Consultor para la dirección de recursos humanos*. Valencia: CISSPRAXIS, S.A.
- Franklin, E. (2009) *Organización de empresas* D. F. México: Mc Graw Hill.
- Granados, J. (2003) *Inducción, reclutamiento y selección* México: Manual Moderno
- Gómez-Mejía L, Blakin D, Cardy R. (1997) *Gestión de Recursos Humanos* España: Prentice Hall.
- Hernández, O. y Hernández, V. (2009) *Diagnóstico y cambio organizacional*. DF, México: LIMUSA.
- Hernández, R. (2003). *Introducción a la administración*, México: McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2006). *Metodología de la investigación*, México: McGraw-Hill.
- Hernández, S. (2003). *Introducción a la administración: Un enfoque teórico práctico*. DF, México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H, y Weihrich, H. (2004). *Administración, Una perspectiva global*. DF, México: Mc Graw Hill.
- Kossen, S. (1995) *Recursos Humanos en las Organizaciones* México: Harla.
- Lara, G. (2011). *Gestión de empresas sociales*, DF, México: Miguel Ángel Porrúa.
- Monedero, J. (1998). *Bases teóricas de la evaluación educativa*. Malanga, España: ALJIBE.
- Münch, L. y García, M. (2003) *Fundamentos de Administración* México: Trillas.
- Münch, L. (2011) *Administración de capital humano* México: Trillas.
- Murgatroyd, S. y Morgan C. (1996). *La gestión de la calidad total en el centro docente*. Madrid, España: Centro de estudios Ramón Areces.
- Pacheco, M. y Díaz, A. (2000) *Evaluación Académica*, México: FCE.
- Quiroga, G. Jerez, T. (1998). *La construcción del objeto de conocimiento en el proceso de titulación* México: FCE
- Quiroga, G. (2004). *Organización y métodos en la administración pública*. DF, México: Trillas.
- Ramírez, J. y Segovia G. (2006). *La administración de la educación. Estatuto científico, desarrollo conceptual y desafíos en la formación de profesionales en la UPN*. DF, México: Innovación editorial lagares.
- Reza, J (2007). *Evaluación de la Capacitación en las Organizaciones* México: Panorama Editorial.

- Rivera, M. y Rivera, F. (2006). *Organización gestión y dirección de instituciones educativas*. DF, México: UPN.
- Rodríguez, G. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Madrid, España: Algibe.
- Rodríguez, J. (2002). *Administración moderna de personal: Fundamentos*. México: Thomson.
- Rosenberg, J. (1999) *Diccionario de Administración y finanzas*, España: Océano/Centrum.
- Sánchez, F. (1992) *Técnicas de administración de recursos humanos*, México: Instituto Politécnico Nacional.
- Sánchez, R. (1990). *La vinculación de la docencia con la investigación*. México: FCE.
- Siliceo, A. (1982). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. 2ª Edición. México: Limusa
- Varela, R. (2004) *Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano* México: Pearson Educación.
- Wossermann, S. (1994) *El estudio de casos como método de enseñanza*. Argentina: Amorrortu.

Tesis consultadas

- Casasola, R. (1979). *Capacitación y entrenamiento, desde el punto de vista de la administración*, México: UNAM.
- Castro, D. (2003). *La importancia de la capacitación en microempresas*, México: UPN.
- Espejel, J. (2008). *Importancia de los manuales como apoyo didáctico en la Capacitación*, México: UNAM.
- Luna, J. (2006). *Propuesta de un manual de reclutamiento y selección del personal operativo para el área de Recursos Humanos de una empresa transportista*. México: UNAM.
- Mena, R. (1997). *Guía para la elaboración de manuales. Una alternativa de capacitación*. México: UPN.

Meza, A. (2002). *La capacitación en México. Caso: Fondo de Cultura Económica*. México: UPN.

Bibliografía electrónica

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia>
- <http://www.definicionabc.com>

1

INDICE

1.0.0. Bienvenido a Cinemex.....	pág. 2
2.0.0. Una historia de éxito	pág. 2
3.0.0. Cumplir la Misión.....	pág. 2
4.0.0. Cinemex una filosofía de vida.....	pág. 3
5.0.0. Nuestros Valores.....	pág. 4
6.0.0. Juramento de servicio.....	pág. 4
7.0.0. Bienvenido a la Magia del Cine.....	pág. 5
8.0.0. Servicio Cinemex.....	pág. 7
9.0.0. Herramientas básicas para superar expectativas.....	pág. 8
10.0.0. Cinemex tu segunda casa.....	pág. 9
11.0.0. Áreas de trabajo.....	pág.10
Taquilla	
Piso y Acceso	
CAI	
Concesiones (Dulcería, A la vista , La tetera, Ben & Jerry s, Bar y Cocina)	
Proyección	
12.0.0. Estándares de conducta.....	pág.16
13.0.0. Condiciones de trabajo.....	pág. 18
14.0.0. Prestaciones y Beneficios.....	pág. 18
15.0.0. Código de Ética.....	pág.19
16.0.0. Seguridad informativa.....	pág.19



Manual Descubriendo la Magia

1.0.0. Bienvenido a Cinemex

Cinemex es una empresa fundada en el año 1994, dedicada a la exhibición cinematográfica y cuyo éxito siempre ha sido el resultado de contar con un equipo que busca la excelencia integrando una organización del más alto nivel.

Esta guía está dirigida a las personas que desean y anhelan formar parte de nuestro equipo, con la finalidad de que su ingreso y estancia en Cinemex se convierta en la mejor experiencia de su vida.

Estamos seguros de que como miembro de la familia Cinemex encontrarás una forma diferente de concebir tu futuro, dentro de una cultura de trabajo y esfuerzo, acompañado del compromiso, un ambiente joven y divertido.

2.0.0. Una historia de éxito

En el año 1993 tres jóvenes emprendedores: Miguel Angel Dávila, Mathew Heyman y Adolfo Fastlich, estudiantes de maestría en la escuela de negocios de Harvard, elaboraron un proyecto para poder graduarse, el cual tenía tantas posibilidades de concretarse que decidieron crear la mejor empresa de exhibición cinematográfica en México.

Después de muchas negativas, de un gran esfuerzo y tocar muchas puertas, en 1994 obtuvieron el financiamiento necesario para la construcción del primer complejo; Cinemex Altavista, mismo que abriría sus puertas el 02 de agosto de 1995 para dominar la exhibición cinematográfica en la ciudad de México y revolucionar por completo la forma de brindar servicio en el país.

Cinemex ha sido reconocida como una empresa de vanguardia en múltiples ocasiones, fue nombrada la mejor empresa de exhibición cinematográfica a nivel mundial en el año 1999, y su historia de éxito se utiliza como caso de análisis en distintas y muy prestigiadas universidades de negocios en diferentes partes del planeta.

3.0.0. Cumplir la Misión

“Estamos dedicados a ser los mejores en divertir a la gente”

Cumplir con nuestra misión significa que debemos lograr posicionarnos en la mente de todos nuestros invitados como su primera elección de entretenimiento. Lo anterior solo será posible mediante la calidad en el servicio, la atención y amabilidad que les brindemos en cada una de sus visitas, con ello lograremos superar sus expectativas y que vivan la mejor experiencia de diversión que puedan tener.

Por lo tanto, si tu logras con tu pasión y compromiso que cada invitado que nos visita se lleve una sonrisa y muchas ganas de regresar a visitarnos, entonces podrás decir: “Misión Cumplida”.

4.0.0. Cinemex una filosofía de vida

Nuestra filosofía se compone de 4 premisas que determinan más que una política de trabajo es una filosofía de vida. Todos los que formamos parte de la empresa estamos comprometidos en hacer nuestro mayor esfuerzo por ser congruentes con estos principios, convencidos de que al hacerlo, estaremos contribuyendo para construir una mejor empresa y un mejor país, además de formar una cultura de trabajo distinta y que formará grandes mexicanos que harán lo mismo con su entorno.

Los cuatro pilares de nuestra filosofía son:

1. Cinemex es su gente.
2. Nuestra relación se sustenta en la confianza.
3. Somos arquitectos de lealtades.
4. Lo más importante es divertirse y sonreír.

Cinemex es su gente

Los que formamos parte de la familia Cinemex nos preocupamos por el bienestar de todos los miembros, por cultivar y mantener un ambiente sano de confianza en el que prevalezca un trato cálido, amable, de efectiva comunicación y convivencia donde puedas sentirte parte importante del equipo.

Estamos convencidos de que nuestra gente es quien hace la diferencia frente a nuestros adversarios, al reflejar una actitud positiva y mostrar entusiasmo para realizar nuestro trabajo con cariño y con pasión, sabemos que más allá de la aptitud o la capacidad técnica de las personas, debemos esforzarnos por mantener las cualidades de nuestra *gente Cinemex*, entre las que destacan la responsabilidad, tenacidad, perseverancia, valor, paciencia y arrojo.

Nuestra relación se sustenta en la confianza

Depositamos toda nuestra confianza en el personal para superar las expectativas de nuestros invitados, generando lealtad y compromiso con cada una de sus acciones, sin tratar de sacar ventaja de ello para obtener un beneficio personal.

Tenemos la firme esperanza de que en todo momento se actuará de manera correcta y con la convicción de que se hace el mejor esfuerzo, con cariño, entrega y compromiso que conlleva: respeto, participación, relaciones sanas y cordiales, superación y trabajo en equipo.

Somos arquitectos de lealtades

Más que construir grandes y modernos complejos cinematográficos, deseamos crear un gran sentido de pertenencia y sana dependencia mutua en todas las personas que trabajan o tienen alguna relación con Cinemex, con la intención de sostener una relación de largo plazo, cimentada en la honradez y la decencia de nuestras acciones, lo cual, nos permitirá crecer juntos con honor y dignidad tanto en el ámbito personal como profesional.

Lo más importante es divertirse y sonreír

El entretenimiento y la diversión nos permite mantener un estrecho vínculo con nuestros invitados, es por eso que día con día nos esforzamos por mostrar una actitud positiva ante el trabajo, realizándolo con alegría y entusiasmo. Cuando el equipo disfruta y se divierte en su trabajo, éste deja de ser una carga y se convierte en un placer divertir a nuestros invitados.

Ofreceremos siempre una sonrisa que represente la amabilidad, alegría y calidez que caracteriza a Cinemex. El efecto que tiene una sonrisa sobre el estado de ánimo de las personas es mágico y abre las puertas en cualquier lugar.

5.0.0. Nuestros Valores

- Buscar y provocar relaciones duraderas
- Creer que en esencia la gente actúa de buena fé
- Tener una actitud de dar siempre lo mejor
- Hacerlo todo con pasión
- Ejercer rectitud en todas nuestras acciones y decisiones
- Superar de manera continua nuestros estándares
- Ser consistentes en el pensar, decir y actuar
- Aceptar las diferencias y tratar a todos con dignidad
- Disfrutar y gozar todo lo que hacemos

6.0.0. Juramento de servicio a nuestros invitados

Generalmente los invitados que ingresan a las salas traen boleto, pero existen ciertos invitados a los que se les acredita con pase anual o traen alguna promoción para ingresar a ver una película en este caso deberás seguir los siguientes procesos.

Te prometemos una experiencia inolvidable de entretenimiento, con el mejor servicio, comodidad y seguridad en nuestras instalaciones

Siempre serás bienvenido con una sonrisa.

•

Nuestro servicio superará tus expectativas.

•

Nuestro personal te brindará la amabilidad y el respeto que te mereces como nuestro invitado.

•

Nuestras películas serán las mejores disponibles y serán exhibidas tal y como fueron concebidas por sus realizadores, sin intermedios improvisados, con la tecnología mas avanzada en proyección y con un sistema de sonido sin paralelo.

•

Nuestras dulcerías te ofrecerán los productos de la mejor calidad y siempre frescos; con un servicio rápido, eficiente y amable.

•

Nuestras instalaciones siempre lucirán impecables.

Si te fallamos en alguna de nuestras promesas, por favor, háznoslo saber de inmediato.

7.0.0. Bienvenido a La Magia del Cine

La emoción empieza desde el minuto en que camino a través de la entrada. Adentro existen miles de posibilidades. Existen fantasías que se vuelven realidad y un millón de sueños transformados en películas por mentes creativas de todo el mundo. Estoy a punto de sentarme en la oscuridad y experimentar *“la magia de las películas”*.

Cuando llego a la taquilla, una joven mujer me sonríe y con amabilidad me dice: “Buenas noches, bienvenido a CINEMEX, ¿Qué película desea ver hoy?”.

No sé que ver. ¡Hay tanto que escoger!: comedia, drama, películas de acción y de ciencia-ficción, películas con actores de carácter y fantasías absurdas y por supuesto todas ellas con mis estrellas favoritas.

¿Qué me sugiere? Le pregunto

“Bueno, la película de la sala número nueve es española y me gustó mucho” – Contesta.

Ella me dice el precio, emite el boleto y cuenta mi cambio. “Disfrute de su función” – dice.

Conforme entro en el vestíbulo, mis sentidos se sienten bombardeados. Existe una inmensa área de actividad con luces de neón bellamente coloreadas, un espectacular video muro y todo alrededor gente feliz platicando y comiendo dulces entre las luces. ¡Que rico huele!. Primero percibo el olor a palomitas recién hechas, justo ante mis ojos. Un joven las toma con una pala y las vacía en canastillas bellamente decoradas, las pasa a otro joven, quien las coloca en algún tipo de calentador. Todos están vestidos impecablemente y tan parecidos que hasta parecen gemelos. De hecho tienen el mismo uniforme que la persona de taquilla tenía. Sonríe pero a nadie en particular.

De pronto, otro joven con uniforme se acerca a mí y amablemente me dice:

“Buenas noches, bienvenido a CINEMEX, ¿Me permite su boleto?”.

Le entrego mi boleto mientras sigo viendo las luces y un carrito lleno de palomitas y bebidas que corre hacia la sala número uno. Su película se exhibe en la sala número nueve, exactamente detrás de la dulcería a su derecha Señor. “Disfrute la función”, me dice.

Entro a donde están las luces, mientras otro olor se acerca a mí. Es el aroma a un café recién hecho y las exquisitas crepas que ahí mismo se preparan.

Toda la gente a mi alrededor esta comiendo algo, pero yo decido ir al baño antes de pedir algo en la dulcería. Me dirijo hacia una joven con el mismo uniforme que para mí es ya familiar y le pregunto donde están los baños. Ella me sonríe y me indica sobre el pasillo a la derecha.

Los baños son enormes y están impecablemente limpios. Mientras estoy ahí, un empleado entra y empieza a limpiar lo que parece ser un lavabo. Supongo que había manchas de agua sobre él.

De regreso a la dulcería, voy a la caja y me sorprende ver que a pesar de toda la gente que estamos ahí, no tengo que esperar. “Hola, ¿Le puedo ayudar? Dice una joven en el mismo uniforme impecable que todos llevan.

Le pido una Pepsi, me sugiere: ¿Le gustaría de tamaño grande? Dice mostrándome el vaso correspondiente. “Sí”, contesto, y unas palomitas medianas”.

“Las palomitas grandes solo cuestan \$ 2.50 más, además si lleva ambos en tamaño grande, ahorra un peso y le obsequiamos un chocolate, dice, mientras sirve el refresco en un vaso. “Claro, esta bien el tamaño grande”, le contesto.

“¿Le gustaría acompañar su orden con un helado?, Me dice mientras me entrega las palomitas. “No gracias, es todo”. Ella sonrío y me dice cuánto es. Toma el dinero y pone el billete al lado de la caja registradora, mientras marca en la caja lo que le pedí y luego saca el cambio. Al terminar de contar mi cambio, pone el billete que le di en la caja registradora y me dice sonriendo: “Gracias, que disfrute la función”.

Salgo con mi refresco y palomitas hacia lo que en CINEMEX llaman “La Locura”, en donde se pueden comprar diversos tipos de dulces a granel. Es increíble!

“Buenas noches”. ¿Gusta que le sostenga sus palomitas y refresco mientras escoge su combinación de dulces señor?” Dice un joven sonriente con el mismo uniforme que todos llevan.

“Claro”, le contesto.

Después de pesar los dulces que escogí, el joven me dice el precio y pone el dinero justo al lado de la caja mientras cuenta mi cambio, de la misma manera que lo hizo la otra joven en la dulcería. “Gracias y disfrute la función” me dice al tiempo que me entrega mis palomitas y mi refresco.

Camino por el vestíbulo bajo la pared de videos que muestra un video de cortos, luego “Pepsi pide más” mientras percibo el olor de las palomitas recién hechas. Entre la multitud distingo los uniformes del personal del cine hablando con los invitados, ayudando a un niño perdido, recogiendo palomitas del suelo, cambiando el refresco que se le cayó a una mujer y anunciando que la función esta por empezar.

Me dirijo a la sala número nueve que tiene el póster de la película que voy a ver frente a la sala. Una joven con el uniforme de CINEMEX sonrío y me dice:

“Bienvenido a CINEMEX, la sala esta lista ¿Podría mostrarme su boleto?. En eso, no encuentro el boleto en mi bolsillo, así que amablemente me ofrece sostener mi refresco y mis dulces mientras lo sigo buscando. Al no encontrarlo, me doy cuenta de que hay un problema. “¿Tendré que comprar otro boleto, o debo ir con el gerente?”, le pregunto.

“Por supuesto que no, señor”, sonrío, y en ese mismo instante, encuentro mi boleto, se lo entrego y paso a la sala.

Busco un asiento en mi lugar favorito y me siento. La sala esta con luces más bajas que en el vestíbulo, pero se ve muy bien. Mis ojos empiezan a ajustarse a una mayor oscuridad. El piso se ve recién aseado, pero no esta húmedo y la música ambiental es suave y clara. Me empiezo a relajar antes de que empiece la película y observo a mi alrededor a los demás espectadores.

Un joven con el uniforme de CINEMEX vende refresco en un carrito a una mujer que acaba de encontrar a su hijo, ella debió haber estado buscándolo y no tuvo tiempo de ir a la dulcería. Entonces le agrada la posibilidad de comprar lo que hay en el carrito.

Ahora la función va a empezar: las luces se oscurecen más y una bella cortina se levanta mientras aparece el globo de CINEMEX anunciando los avances de las películas que próximamente estarán exhibiéndose. Se me antoja verlas todas. Al terminar los avances, la cortina se vuelve a cerrar. Por unos cuantos segundos en silencio, las luces quedan totalmente apagadas y lo único que veo son las luces de guía en el piso y los señalamientos de salida. Las cortinas se vuelven a levantar y el globo de CINEMEX que ya reconozco, anuncia “**La Magia del Cine**” y empieza la presentación estelar.

La película fue muy buena y el sonido de lo mejor que he oído. Pienso ir al centro comercial más tarde a comprar la música original. Mientras las luces se vuelven a prender lentamente, me dirijo

hacia el vestíbulo. Ahí un joven con el uniforme ya familiar para mí y sonriente anuncia: “ Muchas gracias por su visita a CINEMEX, los esperamos de regreso”.

Camino en la noche con mis ojos totalmente ajustados de la oscuridad y me siento preparado para enfrentar al mundo real. La magia ha terminado por el momento y mi santuario se ha ido. Seguramente regresare mañana y veré otra película...

8.0.0. Servicio Cinemex

El Invitado

Hay muchas formas de llamar a los clientes que acuden a los establecimientos de servicio, algunos los llaman huéspedes, amigos, visitantes, socios, etc. Para nosotros el cliente es un invitado, lo que significa que cada una de las personas que visitan nuestros complejos son nuestros invitados y Cinemex la casa que los recibe, por lo tanto cada uno de nosotros debe atender a todo cliente como si este fuera un invitado en su propia casa.

Una de las reglas sobre como tratar a un invitado es mostrar una sonrisa sincera y espontánea, siendo amable y cortés en todo momento; seguramente el invitado responderá de la misma manera. Recuerda:

- Recibe al invitado siempre con una sonrisa
- Dale la bienvenida como si llegara a tu propia casa
- Atiéndelo con amabilidad, cortesía y rapidez
- Trata en todo momento de superar sus expectativas
- Agradece su visita e invítalo a que regrese

¡El invitado es lo más importante y la razón de ser de nuestra empresa, es gracias a él que todos tenemos la oportunidad de trabajar y recibir un pago mientras nos divertimos!!!

CALIDAD EN EL SERVICIO

Hablar de Servicio Cinemex es hablar de calidad, de hacer las cosas bien y a la primera, mostrar entusiasmo, atención, cortesía y prontitud.

En un ambiente económico globalizado y de muchísima competencia, brindar o no un excelente servicio al invitado puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso, de la compañía y de todos los que participamos en ella. Es por eso que nos comprometemos día con día a hacer del Servicio un estilo de vida; en nuestra familia, en nuestro trabajo, en el ámbito social y personal. Esto implica mucho más que oír las quejas de nuestros invitados, devolverles el importe de su compra, cambiar la mercancía o el servicio y sonreír ante ellos, implica también hacer algo fuera de lo común por el invitado, hacer todo lo posible por que se sienta importante y tomar decisiones que en todo momento lo satisfagan y beneficien.

Para poder brindar un servicio de calidad es necesario tener la actitud mental adecuada, entendiendo por actitud adecuada lo siguiente: *“Convicción positiva de las personas al realizar una actividad determinada, poniendo en juego todo su esfuerzo, habilidades y aptitudes, bajo el compromiso de lograr los mejores resultados”.*

Para lograrlo se requiere conocer todos nuestros productos y sus características, conocer a nuestros invitados y los estándares de calidad que esperan de nuestro servicio, y por último reconocernos a nosotros mismos como personas potencialmente capaces de aportar nuestros conocimientos, experiencias, habilidades y aptitudes para proporcionar la mayor satisfacción y superar las expectativas de todos nuestros invitados.

9.0.0. Herramientas básicas para superar expectativas

En muchas ocasiones, a pesar de haber hecho nuestro mejor esfuerzo las cosas no resultan como lo esperábamos, son esos momentos en donde se presentan las fallas y dejamos de cumplir nuestro juramento de servicio al invitado. Sin embargo, esas ocasiones representan la mejor oportunidad que tenemos para generar una mayor lealtad de nuestros invitados.

A continuación te regalaremos tres herramientas que te ayudarán a recuperar nuestra buena imagen con el invitado, las cuales te recomendamos que las hagas parte de tu filosofía de vida, seguramente te resultarán útiles en el futuro.

EL 98% vs 2%

Para interpretar correctamente este concepto primero necesitas recordar uno de los enunciados más importantes de nuestra filosofía: “Nuestra relación se sustenta en la confianza”.

Tenemos la firme convicción de que todos los invitados que visitan Cinemex son dignos de confianza y no escatimamos recursos para atenderlos como se merecen, confiamos en todas las personas por igual y en caso de que tengan algún problema nuestro deber es resolverlo sin pensar que trata de engañarnos o de abusar de la confianza y el servicio que le brindamos.

Con este concepto te queremos transmitir que creemos plenamente en que el 98% de los invitados que llegan a presentar alguna queja referente a nuestro servicio actúan de buena fe y el 2% posiblemente no, sin embargo, nosotros confiamos en el 100% de ellos y estamos dedicados a servir a esa gran mayoría sin etiquetar a nadie y sin pensar que quieren engañarnos.

Recuerda que siempre será mejor preocuparnos por complacer a la mayoría que preocuparnos por controlar y desconfiar de la minoría.

Ganar - Ganar

Un conflicto donde alguien pierde es un conflicto mal resuelto.

Ganar - Ganar quiere decir lo siguiente: *“No importa quien tenga la razón en una situación determinada, lo verdaderamente importante es mostrar inteligencia, saber escuchar y negociar hasta que ambas partes queden satisfechas con la solución”.*

Cuando atendemos a un invitado con una queja o conflicto, lo más importante es resolver la situación y evitar que él viva una mala experiencia causada por una falta de servicio de nuestra parte. Si al resolver el conflicto el invitado gana, automáticamente nosotros ganamos lo más valioso para nosotros: su Confianza y Lealtad. Un invitado insatisfecho representará una gran pérdida para Cinemex, porque al retirarse molesto y frustrado no volverá a confiar en nosotros y

se convertirá una mala recomendación de nuestro servicio, en consecuencia, habremos perdido no solo a uno sino a muchos amigos, familiares y demás conocidos de ese invitado molesto que recibirán una mala referencia de nosotros.

Recuerda que al cometer un error tenemos la gran oportunidad de demostrarle a nuestros invitados la gran capacidad de solución y la actitud de servicio que ofrecemos en Cinemex, por eso cuando un invitado se queje no lo veas como una carga y más trabajo, sino como una oportunidad para mejorar nuestra imagen como empresa. Te recomendamos resolver las quejas de la siguiente forma:

1. Escucha toda la información que el invitado te esta dando.
2. Repítele el problema para asegurarte que lo has entendido correctamente.
3. Preséntale varias opciones para solucionarlo (soluciones creativas).
4. Escucha la elección del invitado y llévala a cabo.
5. Dale seguimiento para asegurarte que el invitado quedó satisfecho.

Facultamiento (EMPOWERMENT)

Es una herramienta que representa la confianza que deposita Cinemex en ti, dándote el respaldo para que asumas la autoridad y la responsabilidad de cumplir con nuestra misión y juramento de servicio en todo momento.

Cinemex necesita personal que quiera, pueda y sepa tomar decisiones; que tenga la capacidad de encontrar soluciones creativas y eficaces a los problemas que se le presenten, que tenga iniciativa, que aprenda y desarrolle habilidades continuamente para atender todas y cada una de las necesidades de nuestros invitados, con el único fin de *Superar sus expectativas*.

Confiamos en que harás un excelente uso de esta herramienta y que cumplirás con el objetivo; te recomendamos usar siempre tu criterio para evaluar cada situación que se presente, y tener en mente que cada decisión tendrá una consecuencia positiva o negativa. Usa tu creatividad y piensa en que no todos los problemas se solucionan regalando pases o haciendo reembolsos, especialmente si consideras que lo que más espera el invitado es que lo escuches y le ayudes a pasar una experiencia de diversión inolvidable.

10.0.0. Cinemex tu segunda casa

Más que un trabajo Cinemex será para ti un estilo de vida, compartirás la experiencia de trabajar y desenvolverte dentro de un ambiente sano y de mutuo respeto con jóvenes que tienen las mismas aspiraciones que tu. Estarás en un lugar cómodo, con instalaciones modernas y equipo que requiere de tu cuidado y buen uso, recuerda, será tu segunda casa por lo que dependerá de ti mantenerla en buen estado y con una imagen impecable. La filosofía y valores aquí mencionados deberán ser la guía que te acompañe en todas tus acciones, fomentando un ambiente de trabajo positivo y divertido!

11.0.0. Áreas de trabajo

Taquilla

No existe una segunda oportunidad para causar una primera impresión...

La taquilla es el primer contacto con nuestros invitados, asegúrate de lucir siempre impecable portando el uniforme como se te indica en el manual de bienvenida y mantener el área de trabajo limpia, libre de objetos ajenos a las herramientas de trabajo tales como alimentos, libros, ipods, celulares, etc.

En marcha:

- ✓ Recuerda saludar al invitado **“Bienvenido a Cinemex”**.
- ✓ El contacto visual es muy importante así como solicitar la tarjeta de Invitado Especial, si cuenta con ella deberás llamar al invitado por su nombre.
- ✓ Contaras con la información de las películas exhibidas para proporcionarla cuando te la soliciten.
- ✓ Al momento de cobrar asegúrate de mencionar la denominación del billete que recibes y dejarlo a la vista del invitado mientras entregas el cambio.
- ✓ Es importante que repitas al invitado el título de la película, horario y sala que ha elegido al momento de entregar sus boletos para confirmar que la información es correcta.
- ✓ Es indispensable que conozcas las clasificaciones de películas que existen:

De carácter informativo

A

AA

B

B+15

De carácter restrictivo

C



Piso y Acceso

Pondrás a prueba tus habilidades como anfitrión brindando el mejor servicio!

Tres principios básicos para lograrlo:

- **Criterio** Buscamos a gente dispuesta a superar expectativas.
- **Sonrisa** Un estilo de vida, una actitud positiva.
- **Empowerment** Tus decisiones para resolver problemas harán la diferencia.

La función principal de esta área es la atención a nuestros invitados preocupados en todo momento por superar sus expectativas. También como parte de las actividades de esta área deberás mantener limpias las barras de condimentos que se encuentran ubicadas en el lobby, mostrando los productos que se ofrecen siempre frescos y con la mejor imagen. Así mismo la supervisión de los sanitarios será una de tus funciones, asegúrate de que luzcan impecables en todo momento.

En el acceso no olvides dar la bienvenida a cada invitado, hacer monitoreo de la sala al inicio de cada función y durante su proyección, y por ultimo recuerda despedir con una cálida sonrisa a nuestros invitados e invitarlos a que regresen nuevamente.

Queremos que nuestros invitados se sientan como en casa...

Y por eso ponemos a su disposición algunos servicios adicionales que lo harán sentir verdaderamente especial:

Línea Cinemex

Nuestros Invitados puedes realizar la compra de sus boletos con anticipación teniendo asegurada su entrada a la hora que lleguen llamando al 5 257 69 69 ó en el interior de la republica al 01 800 710 88 88, el servicio tiene un cargo adicional de \$7.00 por boleto, la compra se puede realizar con tarjeta de crédito o débito, Visa y Master Card así como American Express.

Podrán consultar la cartelera, horarios de películas, información de eventos especiales, etc.

Tarjeta de Invitado Especial

Es un programa de lealtad que ofrece múltiples beneficios a los invitados mas frecuentes tales como acumulación de puntos por cada compra realizada, los cuales podrán ser canjeados por diversos productos, invitación a premiers y eventos especiales, descuentos en establecimientos participantes, etc.

Cinemá

Las Mamás también pueden disfrutar de la magia del cine...

Cinemá es un novedoso programa que permite a las mamás disfrutar de las mejores películas de la temporada y convivir tranquilamente con su bebé en un ambiente ideal para ellos, en la comodidad de su sala.

Jueves y sábados por la mañana es la cita para ser parte de esta experiencia!!

Salas Platino

Ponemos a disposición de nuestros invitados en Cinemex un nuevo concepto muy exclusivo para disfrutar de su película favorita con una atención personalizada y excepcional comodidad. Le brindamos la máxima experiencia en entretenimiento, en donde podrán disfrutar de un confort inigualable, platillos gourmet y bebidas de la más alta calidad, con un servicio único en su género.

Certificado de Regalo

Regala magia!!

Ideal para sorprender a alguien especial. Solo se tiene que activar en el Centro de Atención al Invitado y se podrá utilizar como forma de pago en cualquier punto de venta (no incluye cazamuñecos ni el área de video juegos).

Tu eliges el monto \$100, \$200 y \$300.

Concesiones

Hagas lo que hagas, ama lo que haces!!!

Quien no?, cuando visitamos uno de nuestros complejos se siente seducido por ese olor tan delicioso a palomitas, pues definitivamente es imposible saber o tener una idea de cine si no va de la mano de éstas y con un buen refresco, de ser posible.

Estarás detrás de la magia en la elaboración de este importante elemento para disfrutar una película, ya que simplemente es como la sal a las cosas, sin esto, como que no tiene sabor.

El objetivo: generar sensaciones irresistibles para los sentidos...

En Cinemex nos dedicamos principalmente a la exhibición de películas y no precisamente a vender productos en una dulcería, por lo que las áreas que tenemos como cafeterías, dulcerías, zonas de comida rápida, bar, cocina etc, etc les llamamos concesiones.

Estamos convencidos de que representa una fuente de ingresos, pero es también parte fundamental, de la magia que rodea el cine.

Parte Administrativa

Es de suma importancia el conocer todos y cada uno de los factores que influyen en los indicadores de tu dulcería, es por eso que la parte administrativa de esta área te permite conocer los indicadores que rigen para nuestra área. Aquí por medio del corporativo, se realizan análisis minuciosos de una gran variedad de productos de la más alta Calidad, los cuales son seleccionados cuidadosamente para ofrecer simplemente lo mejor. Tomando en cuenta, que podría disfrutar un invitado, durante su estancia en el complejo.

Aquí se contacta a proveedores, se establecen promociones y de una u otra manera se fijan los precios indicados para cada complejo.

Controlaras, cuidarás y procurarás el mejor rendimiento de los recursos para la generación de utilidades, ya que sin el conocimiento de estos indicadores no te será posible atacar las áreas de oportunidad que se presenten en su momento.

Per Capita = Consumo \$ promedio por cada invitado en tu complejo

Transacción Promedio = \$ Monto por cada transacción que realices, en promedio.

Nos encargamos de antojar al invitado con un complemento a su orden o simplemente el recomendar el beneficio por aumentar el tamaño de los productos que te solicite, lo cual no dudamos se lleve a acabo.

Incidencia de Compra = Porcentaje de invitados que consumen en la dulcería de acuerdo al total que se reciben en el complejo.

Definitivamente es de suma importancia el cumplir con el servicio, rápido, eficiente y amable, ya que de cumplirse al pie de la letra, nos aseguramos de disminuir sustancialmente las filas, los tiempos por transacción, y de brindar una calidez que haga regresar a nuestro invitado. Lo que nos permitirá tener a mucho más invitados en nuestras manos. En donde la imagen de la dulcería juega un papel fundamental.

Y sin saber lo que ahí encontraría recuerdo, que una sonrisa me recibió...

Parte operativa

Dulcería

Hay quien dice que: Quien opera la dulcería, es capaz de controlar casi cualquier área....

Nuestras dulcerías son diseñadas y fabricadas por Stein Industries, líder mundial en su ramo. Nuestros puntos de venta han sido automatizados con el sistema de cómputo Vista®, los cuales te permitirán brindar un servicio de excelencia, asegurando comprar en un mismo lugar cualquiera de los productos que tenemos disponibles, además de encontrar todos y cada uno de los condimentos necesarios para las palomitas (salsa mantequilla y limón), también serás responsable de las barras de condimentos; las cuales ayudan a mantener los condimentos a la temperatura adecuada; en la que tu y todos los invitados que tenemos pueden preparar sus Hot Dogs y Nachos tal y como a ti te gustarían, y así, servirse correctamente. Recuerda que estos son las estrellas de esta área.

Con la finalidad de ofrecer una mayor variedad en cuanto a comida y cafés se refiere, Cinemex crea los conceptos exclusivos conocidos como La Tetera® y A la vista®, en donde nuestros invitados encuentran deliciosos productos, hechos higiénica y artesanalmente por nosotros.

A la Vista®

En A la vista® se pueden disfrutar alimentos preparados al momento con productos frescos y de la más alta calidad y por supuesto a la vista de nuestros invitados. Como lo sabrás, la imagen de esta área, la limpieza, es más que fundamental. En este servicio "gourmet" ofrecemos una gran variedad de chapatas, pizzas y crepas tanto saladas como dulces, simplemente irresistibles.

La tetera®

Y si lo que prefieren es tomar un delicioso café acompañado de un postre, lo podrán disfrutar en La Tetera®, en donde encontrarán una rica selección de cafés, de reconocidos proveedores y especialistas en granos, té, smoothies de frutas o a base de cafés y chocolate.

Y para acompañar su bebida, pueden disfrutar de una gran variedad de postres, como brownies, galletas, churros, pasteles, etc.

La locura®

La Locura® es un concepto más que divertido, donde los invitados se sumergen a un mundo colorido, delicioso y "loco" en donde pueden dar rienda suelta a su antojo y disfrutar de las más ricas golosinas, haciendo originales combinaciones.

En la Locura® nuestros invitados pueden encontrar una gran variedad de productos a granel, contamos con más de 55 productos diferentes, como chocolates, caramelos, enchilados, gomitas, etc, donde pueden hacer la mezcla que ellos prefieran, por lo tanto cuando estén en cualquiera de nuestros complejos, no deben dejar de visitarla.

“Te recordamos que siempre debemos lucir IMPECABLES, tanto en nuestra imagen como en la de nuestra área, recuerda que nadie se acerca a un lugar en donde no parezca que tienen el cuidado mínimo por la limpieza”

Carrito

.....La montaña va a Mahoma”

Si creías que en algún momento un invitado tendrá que ir hasta la dulcería por unas palomitas, nos encargamos de que no se pierda ni un segundo de magia, llevándole estos, hasta la comodidad de su sala. Recuerda que es a velocidad moderada y con el servicio que te caracteriza.

Por ser un punto de venta móvil, deberás tener mucho cuidado en que este surtido de productos con lo mejor que podamos ofrecer a nuestros invitados y con la limpieza que caracteriza siempre tu área. Recuerda estar armado hasta los dientes.

Bar y cocina

Si tu invitado tiene paladar exigente y gusta de variedad, tenemos lo indicado. En algunos de nuestros complejos tenemos la opción perfecta que se encarga de preparar alimentos de una cocina de alta categoría. Contamos con alitas de pollo, chiles jalapeños, papas y rollos hechos al momento, en los que el invitado espera su función o ya sea para disfrutar en su sala.

Nuestro invitado, podrá acompañar sus alimentos con la bebida de su preferencia desde la más sencilla a la más exótica, podremos brindarle a nuestro invitado desde una cerveza hasta un Martini..!!!

¿te imaginas disfrutar una película con un tequila?.

Si soñabas desarrollar el barman que llevas dentro, es el momento... nosotros te ayudamos.

Ben & Jerry's

En Cinemex cada vez buscamos contar con lo mejor, así que para muestra basta un botón. Como veras aquí encontraras una línea premium de helado, la más alta calidad en producto y la mejor línea de helado esta al alcance de nuestros invitados con sabores, que simplemente ponen a prueba los sentidos. Ya sea con un waffle recién hecho o si lo prefieren con un ya tradicional cono, podemos brindar a nuestros invitados siempre lo mejor.

Tu y todos y cada uno de nuestros invitados pueden disfrutar de estos exclusivos conceptos y deleitarse de la gran selección de productos que ofrecemos en Cinemex.

La sonrisa no debe de faltar nunca...

aunque te divertirás aprendiendo, te lo podemos asegurar.

Proyección

Sabes quien fue el inventor del Cinematógrafo? Si tu respuesta es: los hermanos Lumiere. Correcto!! ocurrió a finales del siglo XIX , sin embargo, nunca imaginaron que esta innovación tendría efectos tan significativos en el mundo del entretenimiento. Tiempo después fue George Méliés, también francés, quien realizó las primeras obras con el objetivo de divertir a los espectadores y con ello dio inicio a toda una cultura cinematográfica.

La evolución de esta apasionante cultura:

1894- 1900 Se producen las primeras obras, documentales en su mayoría con una duración de apenas unos cuantos minutos, sin sonido, en blanco y negro y en foros o teatros improvisados.

1910-1919 Se expande el invento por todo el mundo, se establecen en Hollywood varias familias que se dedican a producir películas para el entretenimiento. Se comienzan a realizar largometrajes.

El mayor representante es Charles Chaplin.

20's Se logra insertar en la cinta una banda sonora mediante la cual se pueden sincronizar voces, música y efectos a las películas.

30's. Se perfecciona el technicolor y se establece el formato panorámico actualmente conocido como cinema scope, las películas logran un mejor efecto visual.

40's. En medio del conflicto por el que atraviesan los principales países productores surge la Época de Oro del cine mexicano

80's. La industria cinematográfica se ve afectada por la aparición de las videocaseteras.

90's. Revolucionando todo un concepto de entretenimiento surge Cinemex creando los primeros complejos multiplex. Con un servicio inigualable que reactivó el interés por disfrutar del cine en el cine.

Hoy por hoy podemos disfrutar de diversos géneros de películas entre los que destacan: la comedia, drama, melodrama, suspenso (triller), terror, ciencia ficción, acción y aventura. Existen también producciones que no resultan ser tan comerciales y que emplean los mismos géneros, a ellas las denominamos películas de arte.

Las películas consideradas como Cine de Arte han sido las inspiración de muchos países para realizar Festivales de cine con la finalidad de reconocer y mostrar al mundo entero lo mejor del séptimo arte, y nuestro país no podía ser la excepción, desde febrero del 2004 Cinemex tiene el honor de llevar a cabo año con año uno de los festivales más reconocidos en el mundo, el Festival Internacional de Cine Contemporáneo de la ciudad de México, mejor conocido como FICCO. Tu podrás ser parte de esta excitante aventura participando en la organización del evento, conocerás a destacados directores y actores internacionales y podrás, al igual que nuestros invitados, disfrutar de una gran variedad de películas del más alto nivel por su contenido.

Programación

Se puede decir que la industria cinematográfica esta compuesta por productores, distribuidores y exhibidores de películas. Se necesita por tanto una relación y negociación entre ellos para poder colocar las copias de películas en los complejos cinematográficos y que nuestros invitados disfruten de ellas. El área de programación es la encargada de realizar esta importante tarea, así mismo se asegura de contar con las mejores películas disponibles y los horarios más flexibles.

De ti dependerá que el resultado final de toda esta cadena sea un éxito, ya que al formar parte del equipo de proyección tendrás en tus manos el enorme compromiso de brindar a nuestros invitados la mejor experiencia de entretenimiento con una proyección de la más alta calidad. El armado y desarmado de películas y el buen funcionamiento, limpieza y cuidado del equipo serán parte de tus actividades. La disciplina y puntualidad también son indispensables en esta área así como identificar las herramientas de trabajo y algunos conceptos básicos:

Sistemas de Proyección

1. Sistema de transporte:

Con esto nos referimos a todos los rodillos y equipo que se encarga de transportar la cinta desde la base donde reposa enrollada hasta el proyector y regresándola a otra base donde queda lista para exhibirse nuevamente.

2. Sistema de proyección

Está ubicado en la cabeza del proyector y son los componentes que producen la ilusión de movimiento en las películas. Para lograr este efecto se requiere de un obturador y de un rodillo dentado (sprocket intermitente).

Dentro del sistema de proyección también se encuentran los dos lentes que determinan el formato de la película, flat y scope.

3. Sistema de iluminación

Es el equipo que se compone de un foco xenón de alta potencia y los componentes que se encargan de producir la luz para proyectar una película.

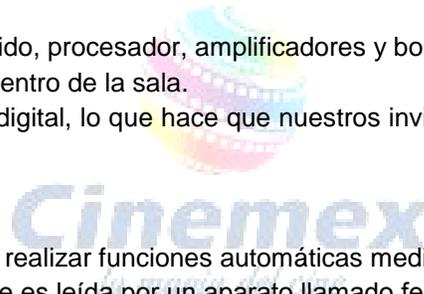
4. Sistema de sonido

Esta compuesto de: estores de sonido, procesador, amplificadores y bocinas que se encargan de reproducir el sonido de la película dentro de la sala.

El sonido que ofrecemos es 100% digital, lo que hace que nuestros invitados perciban un sonido envolvente (5.1 canales).

5. Sistema de automatización

Son los dispositivos encargados de realizar funciones automáticas mediante la colocación de una cinta especial llamada "cue" que es leída por un aparato llamado felt safe, el cual manda instrucciones al proyector como encendido de luces y cambio de lente.



12.0.0. Estándares de Conducta

En Cinemex esperamos que nuestro personal represente a la compañía a través de mostrar una conducta profesional y una apariencia impecable. Tu personalidad es una cualidad muy valiosa en lo que se refiere al servicio al invitado, por lo tanto no esperamos ni deseamos que la alteres. Sin embargo, debes recordar que tanto tus acciones positivas como negativas serán nuestra imagen ante nuestros invitados.

- Recibe siempre a nuestros invitados con una sonrisa.
- En todo momento sé cortés y educado con nuestros invitados y compañeros.
- Evita en todo momento hablar con groserías o malas palabras frente a nuestros invitados o al dirigirte a tus compañeros.
- Mantén las áreas de trabajo siempre limpias y ordenadas, principalmente las de alimentos.
- Debes presentarte siempre con tu uniforme completo y estar listo para trabajar de 15 a 20 min. antes de que comiencen tus labores.
- Nunca debes portar el uniforme si estás fuera de las instalaciones del cine o hayas terminado tus labores.

- Nunca debes comer, fumar, masticar chicle, leer revistas, libros o periódicos frente a nuestros invitados, ni durante el tiempo que estés trabajando.
- Evita sostener largas conversaciones con amigos o conocidos que visiten el complejo durante las horas de trabajo.
- No puedes recibir llamadas personales durante el horario de trabajo.
- Por la seguridad de todos, no se admiten vendedores ni aboneros de ningún tipo de mercancía o producto.
- Siempre debes checar tu tarjeta en el área donde se encuentre el reloj al inicio y término de tu turno. De esta forma procederán tus pagos.
- Las políticas de la compañía en cuanto al manejo de efectivo, son específicas y no pueden ser violadas.
- El robo o mal uso que se haga de los recursos será causa inmediata de rescisión de contrato.
- Esperamos que participes activamente y contribuyas con tus ideas y opiniones para mejorar la operación y el servicio a nuestros invitados.
- Nunca debes aceptar propinas o quedarte con el cambio o cualquier producto aunque el invitado lo ofrezca.
- Debes cuidar el equipo de trabajo que se te asigne.
- Esperamos que tus acciones siempre se apeguen a las políticas y procedimientos de la compañía, las cuales, recibirás en tu complejo:
 - ✓ Política de Asistencia
 - ✓ Política de Comportamiento
 - ✓ Política de Prestaciones
 - ✓ Política de Uniforme
 - ✓ Política de Uso de los Recursos y manejo del equipo.

Principalmente, **DIVIÉRTETE MIENTRAS TRABAJAS.**



Imagen 100% Cinemex

Uniforme

Ponte la camiseta y con ella la actitud Cinemex. Tendrás un uniforme casual que te permitirá realizar tus labores de manera cómoda y mostrar una imagen limpia y profesional. Será tu responsabilidad portar siempre el uniforme completo y ocuparte de mantenerlo en buen estado.

-MOSTRAR EL UNIFORME-

Debes usar calzado cómodo, con suela antiderrapante, de color negro y siempre deberán lucir impecables, calcetines negros sin ningún tipo de estampado.

El uniforme solo debe portarse dentro de las instalaciones de Cinemex, en horario de trabajo.

Apariencia

- El cabello largo en los hombres no está permitido, las mujeres deberán mantenerlo sujeto y no caer sobre la cara. Está prohibido cualquier color llamativo. Esto es de vital importancia, en cualquiera de las áreas del cine.
- Las uñas de las manos deberán estar recortadas, limpias y libres de cualquier tipo de esmalte.
- Está prohibido el uso de tatuajes en áreas visibles que afecten la imagen.

- No se permite utilizar ningún artículo de joyería, incluyendo aretes, piercings, anillos, collares, pulseras de cualquier tipo de material y tamaño. Solo se permite usar reloj y las mujeres podrán usar aretes pegados al lóbulo.
- Evita los perfumes y lociones muy penetrantes, así como el maquillaje excesivo.
- Los hombres deberán presentarse rasurados diariamente, sin bigote y/o barba así como las patillas recortadas.
- Durante el horario de trabajo no se permite portar celulares ni radiolocalizadores.

13.0.0. Condiciones de trabajo

- En Cinemex trabajamos los 365 días del año.
- Podrás elegir tus horarios según disponibilidad por horarios de escuela, fines de semana será disponibilidad del cine.
- Tendrás horarios de cierre, por lo menos 2 veces por semana.
- El puesto al que estas ingresando es: Staff Multifuncional, lo que significa que podrás cambiar de área y desempeñarte en diversas actividades operativas.
- La actitud de servicio es indispensable.
- Manejo de equipo de cocina y de oficina.

13.1.0. Prestaciones y beneficios

Horarios

Tendrás un horario flexible con un día de descanso a la semana (lunes, martes o jueves serán tus opciones).

Breaks

Tendrás derecho a tomar un descanso de 15 min. durante tu jornada de trabajo, el cual comienza al abandonar tu área de trabajo, lo podrás realizar en tu staff-room.

Comida de Empleado

Podrás consumir palomitas y refresco, única y exclusivamente en tu horario de break, procurando siempre no desperdiciar sirviéndote únicamente lo que vas a consumir. También podrás adquirir productos de la dulcería a precio reducido como hot dog y pizzas.

Pases de Empleado

Recibirás 2 pases dobles catorcenalmente para que disfrutes de la magia del cine junto con un acompañante, no son transferibles y los podrás cambiar en cualquier Cinemex (Excepto salas platino, pantalla digital y imax). Tienen una vigencia de 3 meses.

Uniforme

El uniforme que se te proporcionará consta de:

- 2 Playeras tipo polo
- 1 Chamarra
- 2 Pantalones
- 1 Gorra
- 1 Name Tag (Gafete)

15.0.0. Código de Ética



Queremos que sepas que escuchamos tu queja o denuncia a alguna violación sobre los diferentes temas que señala nuestro código de ética. Nos comprometemos contigo a guardar la confidencialidad debida o el anonimato si así lo decides, llevar a cabo las investigaciones y análisis pertinentes y mantenerte informado del seguimiento.

Este esfuerzo está orientado a fortalecer el cumplimiento de nuestra filosofía, valores y juramento de servicio a nuestros invitados.

16.0.0. Seguridad informática

En Cinemex estamos evolucionando para lograr la máxima seguridad en nuestra información. Este paso depende de todos y cada uno de nosotros.

- El usuario y contraseña que se te asignan para usar los sistemas de información, son personales e intransferibles.
- Evita escribir o almacenar tu contraseña en cualquier documento (ejemplo, en un post it) o en la memoria de algún equipo.
- Solo debes utilizar el equipo que se te asigne.
- Apaga tu equipo al terminar tu jornada laboral.
- Bloquea tu pantalla en cuanto te alejes de tu lugar de trabajo.
- No debes proporcionar información innecesaria de la compañía o del personal.