

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista aplicada a Gerentes

ENTREVISTA DE PROFUNDIZACION REALIZADA A GERENTES
--

- En las encuestas realizadas hemos identificado que existen dudas en la mayoría del personal sobre los lineamientos de aplicación de las pólizas que su empresa oferta ¿Por qué cree que se dé esto?
- En cuanto a los valores y objetivos de la empresa, el conocimiento del personal de los mismos se encuentra en un nivel medio ¿qué opina al respecto?
- ¿Cómo ve la comunicación, de manera general, en todos los niveles?
- Le comentamos que una de las dudas más frecuentes en el personal se relaciona al trato y beneficios que mantienen algunos empleados. ¿Qué opina al respecto? ¿Cree que este factor afecta a la labor de la empresa?
- ¿Cómo manejan las capacitaciones?
- ¿Tienen políticas formalmente planteadas?
- ¿Cómo ve la labor de RR.HH. en su empresa?
- ¿Cuál considera usted el tipo de comunicación más común en la empresa?
- ¿Cómo era en un principio esta comunicación?
- ¿Cree que la cadena de mando está definida?
- ¿Qué es lo que se busca?
- ¿Esto se evidencia en la relación con los jefes?
- ¿Considera usted que se maneja bien el simbolismo dentro de la empresa?
- ¿Cómo son sus procesos de inducción para el nuevo personal?
- ¿Por qué cree que los empleados no conocen del nacimiento de la empresa?

- ¿Su logotipo empresarial tiene algún significado para los empleados?
- ¿La inducción siempre es dada al nuevo personal?
- ¿Tal vez alguna ceremonia de bienvenida?

Anexo 2: Encuesta Aplicada

ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO

Información General

Departamento: _____

Tiempo en la Empresa: _____

Información Personal:

Sexo: M F

Edad: _____

A continuación se le presentarán una serie de preguntas de opciones múltiples, para las cuales usted deberá señalar 1 respuesta por pregunta, indicando cual es la más adecuada según su percepción.

Pregunta 1.

¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 2.

¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 3.

¿Cree Usted existen sanciones si los empleados incumplen las normas de la organización?

- 1.) Totalmente de acuerdo

- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 4.

¿Cree usted que la empresa busca su compromiso con ella mediante bonificaciones, premiaciones, etc.?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 5.

¿Usted tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 6.

¿Cuándo tiene que realizar su trabajo, toma en cuenta como este servirá para el crecimiento de la empresa?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 7.

Usted comunica de forma correcta lo que desea decir

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 8.

Enumere 3 formas de comunicación que utiliza con sus compañeros de trabajo

1. _____
2. _____
3. _____

Pregunta 9.

¿Cree usted que existe una cadena de mando en la empresa?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 10.

¿Cuándo tiene dudas se siente en libertad de preguntárselas a su jefe?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 11.

Enumere 3 dudas que se le presentan frecuentemente dentro de su trabajo

1. _____
2. _____
3. _____

Pregunta 12.

¿Conoce usted el logotipo de su organización y el significado que tiene?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 13.

¿Conoce usted como nació la compañía en que trabaja?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 14.

¿Conoce usted los principales valores de la empresa?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Pregunta 15.

¿Cuándo usted ingresó en la empresa, participó en una inducción?

- 1.) Totalmente de acuerdo
- 2.) De acuerdo
- 3.) Medianamente de acuerdo
- 4.) En desacuerdo
- 5.) Totalmente en desacuerdo

Anexo 3: Resultados por Dimensión de Estructura

Preg. 1 ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

<i>TOTAL ACUERDO</i>	<i>DE ACUERDO</i>	<i>MEDIANAMENTE DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERDO</i>	<i>TOTAL DESACUERDO</i>
8%	41%	38%	12%	1%

Preg. 8 Enumere 3 formas de comunicación que utiliza con sus compañeros de trabajo

<i>Email</i>	<i>Celular / teléfono</i>	<i>Carteleras</i>	<i>Skype</i>	<i>Señales</i>	<i>Personal</i>
22%	15%	4%	0%	9%	50%

Preg. 9 ¿Cree usted que existe una cadena de mando en la empresa?

<i>TOTAL ACUERDO</i>	<i>DE ACUERDO</i>	<i>MEDIANAMENTE DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERDO</i>	<i>TOTAL DESACUERDO</i>
46%	41%	12%	1%	0%

Preg. 10 ¿Cuándo tiene dudas se siente en libertad de preguntárselas a su jefe?

<i>TOTAL ACUERDO</i>	<i>DE ACUERDO</i>	<i>MEDIANAMENTE DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERDO</i>	<i>TOTAL DESACUERDO</i>
60%	31%	8%	1%	0%

Anexo 4: Resultados por Dimensión de Recursos Humanos

Preg. 2 ¿Cree usted que se dan se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
22%	42%	32%	1%	3%

Preg. 3 ¿Cree usted que existen sanciones si los empleados incumplen las normas de la organización?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
31%	47%	12%	9%	1%

Preg. 4 ¿Cree usted cree que la empresa busca su compromiso con ella mediante bonificaciones, premiaciones, etc.?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
20%	36%	22%	17%	4%

Preg. 5 ¿Usted tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
51%	37%	11%	1%	0%

Anexo 5: Resultados por Dimensión de Recursos Política

Preg. 6 ¿Cuándo tiene que realizar su trabajo, toma en cuenta como este servirá para el crecimiento de la empresa?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
78%	20%	3%	0%	0%

Preg. 7 Usted comunica de forma correcta lo que quiere decir

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
45%	47%	8%	1%	0%

Preg. 14 ¿Conoce usted los principales valores de la empresa

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
44%	45%	10%	0%	1%

Anexo 6: Resultados por Dimensión de Simbolismo

Preg. 12 ¿Conoce usted el logotipo de su organización y el significado que tiene?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
43%	45%	12%	0%	0%

Preg. 13 ¿Conoce usted como nació la compañía en que trabaja?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
34%	31%	24%	7%	4%

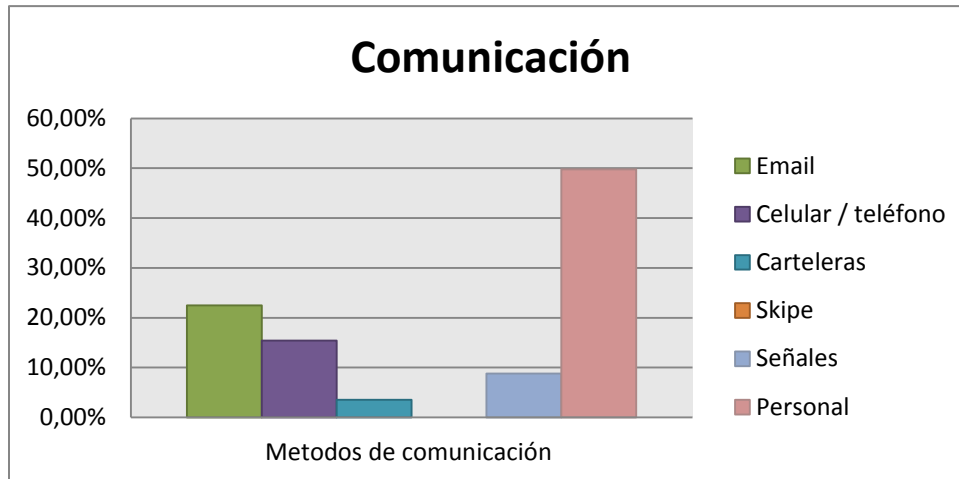
Preg. 15 ¿Cuándo usted ingresó a la empresa, participo en una inducción?

<i>TOTAL ACUERD O</i>	<i>DE ACUERD O</i>	<i>MEDIANAMENT E DE ACUERDO</i>	<i>EN DESACUERD O</i>	<i>TOTAL DESACUERD O</i>
39%	37%	18%	3%	3%

Anexo 7: Medios de comunicación más utilizados

Métodos de comunicación

<i>Email</i>	<i>Celular / teléfono</i>	<i>Carteleras</i>	<i>Skipe</i>	<i>Señales</i>	<i>Personal</i>
22,47%	15,42%	3,52%	0,00%	8,81%	49,78%

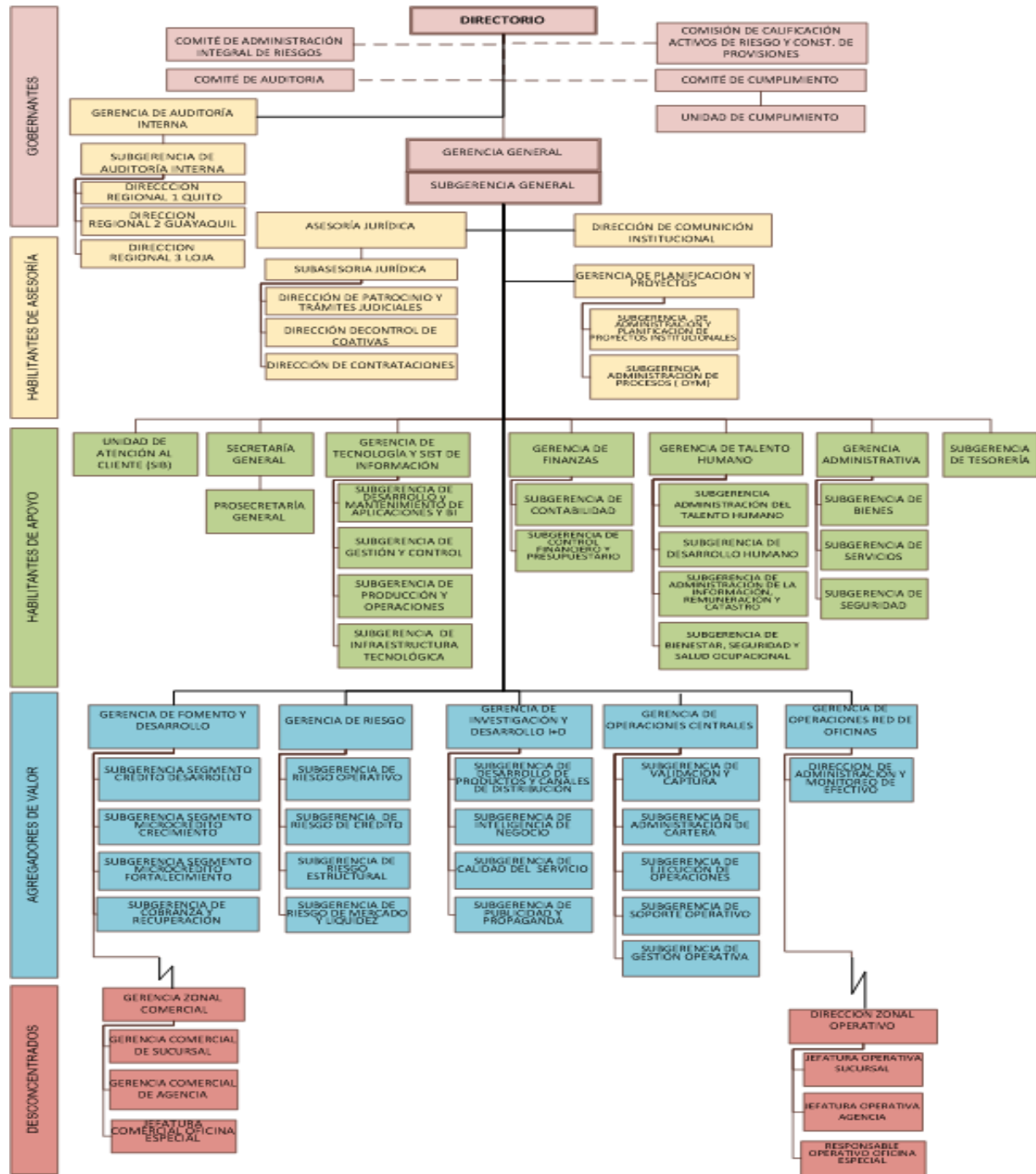


Anexo 8: Dudas más frecuentes

	General, pregunta 11 (dudas que se presentan al realizar su trabajo)
--	---

#	Observaciones más relevantes encontradas
1	Conocer si hay oportunidad de crecimiento
2	Como se podría mejorar la comunicación
3	Establecimiento claro de procesos
4	Incorporar a los nuevos funcionarios
5	Como se podría mejorar la comunicación
6	Como mejorar la ventilación{in en el área
7	Cuáles son los procedimientos y tiempos de las actividades
8	Conocer si el trabajo que se realiza es optimo
9	saber si la dirección dada por los superiores es adecuada
10	Modo de uso del seguro de salud
11	Entrega de material de trabajo
12	Como ser más eficiente en el trabajo
13	Saber si se es efectivo en el trabajo para crecer dentro de la empresa
14	El uso adecuado de los implementos de seguridad

Anexo 9: Estructura BNF Matriz



Anexo 10: Funciones del clima organizacional o laboral

Nombre del Objetivo	Descripción
Vincular	Lograr que un grupo que trabajada separadamente, se comprometa a trabajar de manera vinculada.
Eliminar obstáculos	Eliminar la rutina y hacer que cada trabajador se sienta útil
Lograr el “Espirit”	Espíritu de trabajo: los trabajadores gozan de sus tareas cumplidas
Lograr la intimidad	Con relaciones sociales amistosas
Acercar	Reducción de la distancia emocional entre trabajadores y jefes
Producir (más)	Mediante una supervisión ágil, flexible, honesta y oportuna
Motivar	Motivar con el ejemplo para “hacer mover y crecer a la empresa”
Considerar	Tratar a los empleados con consideración y respeto
Estructurar	Definir con claridad si es una organización de criterios cerrados o abiertos a los cambios y sugerencias de los integrantes.
Asumir responsabilidades	Como si cada uno fuera su propio jefe, sin esperar que cada acción sea supervisada o respaldada por alguien. (saber hacer su trabajo)
Acceder a recompensas	Obedeciendo al sentimiento de estímulo personal, por hacer bien un trabajo: Promociones, bonos, pagos extras. (Cero sanciones)
Asumir riesgos	Siempre que sean calculados, oportunos y superables
Brindar cordialidad	Con énfasis en la camaradería en el grupo de trabajo y con el cliente
Brindar apoyo	Énfasis en el apoyo mutuo: “desde arriba y desde abajo”
Establecer normas	Normas de desempeño: Puntualidad, trabajo honesto, eficiencia.
Resolver conflictos	No esconder ni disimular los conflictos: Enfrentarlos con rectitud y darles una solución justa y equitativa
Tener identidad	Sentido de pertenencia con la empresa, sentirse importante y valioso
Formalizar los procesos	Formalizar de manera explícita las políticas, procesos y responsabilidades
Planificar adecuadamente	De tal manera que todos los objetivos propuestos se cumplan a cabalidad y en un marco de legalidad y buena administración
Seleccionar	Seleccionar adecuadamente: Ubicar a cada trabajador en el puesto que le corresponde de acuerdo a su perfil y predisposición para el trabajo
Tolerar (Los errores)	Pero sin dejarlos pasar por alto, más bien que sirvan como formas de aprendizaje, sin que quede en el ambiente un sentimiento de culpa.

Fuente: Julio Paredes (2014)

Anexo 11: Formato para establecer la satisfacción o insatisfacción laboral

ASPECTO	VALORACIÓN					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Espacio disponible en mi puesto de trabajo						
La iluminación de mi oficina o área de trabajo						
El control del nivel de ruido						
El acceso a mi área laboral:						
La salida de mi puesto de trabajo						
El horario de trabajo						
Asignación de bonos por buen desempeño						
Facilidad de alimentación al interior de la institución						
Funcionamiento de mi equipo de trabajo						
Actualización de programas y paquetes de trabajo						
Capacitación brindada por la institución						
Planes de desarrollo y ascenso de empleados						
Prestaciones que ofrece la empresa						
El respeto mutuo entre empleados						
El respeto y trato del jefe inmediato						
Sueldo según funciones						
Funciones relacionadas con el perfil personal						
Se festeja tu cumpleaños						
Eliminación de costumbre de fumar en la oficina						
Respeto a la vida privada y al tiempo libre						
Distribución justa y equitativa del trabajo						
Estructura de organización de actividades y funciones						
Calidad del equipo o grupo de trabajo						
Juntas para detectar problemas y necesidades						
Seguimiento de las necesidades de los empleados						
Ventilación del espacio de trabajo						

Elaboración: Julio Paredes (2014). Fuente: Basado en diseño de Mayra Elena García Govea (2013)