

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al inicio de este estudio se planteó como objetivo principal el de conocer cual es el clima organizacional que prevalece en esta empresa comercializadora, para saber cuál de los factores analizados son los que inciden directamente en el comportamiento de los empleados. Para obtener esa información se obtuvo y se aplicó un instrumento al 90% de la población total de los 99 empleados, divididos en tres grupos de: empleados, ejecutivos/jefes de departamento y almacenistas. Otro de los objetivos que se plantea en la hipótesis, es determinar si realmente el personal tiene una resistencia natural hacia los cambios que la empresa está implementando, ya que eso afecta la productividad del personal e impide el crecimiento de la empresa.

Los resultados obtenidos de cada uno de los factores analizados, nos permiten establecer algunas conclusiones sobre las percepciones que actualmente tienen los empleados, sobre lo que viven día con día en la empresa y que al final afecta los resultados que la empresa tiene.

Primero, respecto al factor de Roles, se pudo constatar que el 58.81% de los empleados encuestados saben cual es su rol o papel que juegan dentro del grupo de trabajo y en la empresa, la respuesta general es positiva ya que ellos perciben realmente que son parte del grupo de trabajo y que la empresa necesita de ellos para que la empresa sea competitiva en el mercado; asimismo, también dicen que tienen buenas relaciones con el personal de los otros departamentos de la empresa.

Respecto al rol Objetivos se encontró que un 82.97% de la población total saben que sus objetivos son razonablemente alcanzables, saben lo que se espera de cada uno de ellos y también como pueden contribuir a los objetivos de la organización. Se puede considerar que el resultado de este factor es altamente positivo, Uno de los cambios que la empresa ha establecido y ha ido permeando a través de la organización en los últimos tres años con la nueva administración, ha sido de que en todos los niveles de la organización se trabaje con metas claras, y lo importante es que el personal así lo está percibiendo.

Solo un 4.07% de la población no conoce o no está de acuerdo con las premisas anteriores. La empresa debe seguir fortaleciendo esta forma de trabajo, esto es, sobre metas y resultados; de hecho los niveles superiores de la organización ya están trabajando con base en la administración por objetivos y se pretende que baje a otros niveles de la organización a corto y mediano plazo.

Con respecto al factor Integración, se encontró con que la gente está altamente integrada a la compañía, se aprecia un 69.18% del personal que creen que si a la empresa le va bien a ellos también les irá bien, dicen que son leales a la empresa, les interesa en forma real lo que le suceda a la compañía en el futuro. Este factor contempla también dos preguntas interesantes, la primera es si frecuentemente piensan en renunciar, a la cual contestan que no; la otra pregunta es si en condiciones similares y les ofrecieran un puesto equivalente al que tienen actualmente, se irían y la respuesta de la mayoría es que no.

En este factor se demuestra que los empleados si tienen puesta “la camiseta” y desean permanecer en la empresa. Este resultado es muy positivo ya que la compañía realiza pocos eventos que fomenten la integración, por lo que con más trabajo en este punto, organizando más eventos tendientes a ese objetivo, se podrá fácilmente lograr que aumente este sentimiento del personal hacia la empresa.

Al analizar la Colaboración como factor del estudio se observa que un 58.06% del total de la muestra responde en forma positiva, podemos decir que es un resultado que se acerca a bueno pero obviamente es mejorable, considerando que un 30.0% del personal contestó en forma indefinida o más o menos.

Este factor mide el trabajo de equipo con preguntas acerca de la resolución de problemas en forma adecuada entre el grupo, o si se motivan mutuamente los empleados en el grupo, también si cuentan con sus compañeros en caso de haber problemas de trabajo o inclusive si cuentan con personal de otros departamentos. La empresa debe apoyar más el trabajo en equipo con capacitación en este renglón, pero sobre todo con cambios en la forma de trabajar como por ejemplo con la creación de equipos de trabajo autodirigidos.

Posteriormente se observan los resultados del factor Liderazgo, que es un elemento clave en toda organización, ya que es fundamental el liderazgo que se forma en el primer nivel de la estructura y desciende hasta los niveles intermedios de supervisión. Este factor considera el liderazgo que es reconocido entre el personal hacia los niveles de arriba de la organización.

Las preguntas principalmente tratan acerca de la comunicación con el jefe, si reciben motivación por parte de él, si trata con respeto a su personal, si escucha a la gente, si toma en cuenta las opiniones de sus subordinados y si reconoce la aportación de sus subordinados en situaciones de trabajo. Se obtuvieron resultados favorables con 63.50% de respuestas positivas lo que es un resultado bueno pero mejorable, presentando un 24.60% de respuestas del personal en forma indefinida.

Debe afianzarse aun más el liderazgo de los ejecutivos de la empresa, pero donde se observa más problema es en el sector de los almacenistas, específicamente se debe trabajar más a ese nivel con capacitación, y tener a la persona adecuada ya que hay que considerar que los almacenistas es el grupo más difícil de tratar dentro de la organización.

Al analizar el factor Innovación y Cambio se aprecia que de todos los factores analizados, este presenta los resultados más bajos en relación al resto de los factores revisados. En el resultado final se observa solo un 35.05% de resultados positivos lo que se considera sumamente bajo, este resultado confirma la hipótesis presentada en el presente estudio, esto es, que los empleados tienen resistencia a nuevas formas de trabajar, a los cambios en los procedimientos, a las políticas, etc.

Hace un año la empresa se había planteado la necesidad de revisar que estaba sucediendo en la misma ya que se estaban obteniendo malos resultados; se llegó a determinar un nuevo plan de negocio considerando cambios fundamentales y profundos en la forma de trabajar.

Se inició entonces un plan de capacitación y comunicación con el personal para dar a conocer las nuevas políticas, planes, procedimientos, etc. Al hacer la implementación de estos cambios, se ha observado que parte del personal no los acepta por lo que estos se han venido dando en forma muy lenta, sin permitir conseguir mejora en la productividad, que es lo que la

empresa desea lograr. En especial es el sector de los almacenistas quiénes muestran mas resistencia por lo que nuevamente hay que trabajar más con ese grupo, ya que no está llegando con ellos la información.

El factor Motivacionales también se presenta con resultados bajos con un 48.23% y aunque no es muy crítico debe mejorarse, aquí se consideraron preguntas como si el trabajo actual le ayuda a obtener los objetivos personales, si puede ejercer influencia en las decisiones de trabajo, si se siente orgulloso de trabajar para esta empresa, si la empresa reconoce a los que hacen el trabajo bien. Un 34.0% del personal se ubica con respuestas indefinidas, siendo el sector de los almacenistas quiénes presentan los resultados más bajos.

Al analizar la Satisfacción en el Trabajo también se observaron resultados muy bajos en un 40.99% de respuestas positivas, este factor mide si el personal siente satisfacción por el trabajo realizado, por el salario, en los beneficios o prestaciones que obtiene, si está satisfecho con la empresa, con el área de trabajo, con la carga de trabajo, con la seguridad de conservar el empleo, etc.

Este es otro punto donde la empresa tiene que poner especial atención, ya que al haber poca satisfacción, aunque los empleados quieran quedarse en la empresa, pueden irse, sobre todo aquellos que son valiosos elementos que hay que cuidar y conservar. Definitivamente el punto más importante es el del salario, por lo que hay que implementar una adecuada política de compensaciones para cuidar este factor.

Al revisar el factor Comunicación este muestra un resultado bajo de un 45.44% de respuestas positivas en toda la muestra, también con un alto porcentaje de 33.20% de respuestas indefinidas. Este factor analiza preguntas como si los empleados saben lo que sucede en la organización, si conocen las políticas y procedimientos, si tienen buena comunicación con el jefe, con los compañeros.

Este es otro punto importante para implementar cambios, quizás los directivos de la empresa creen que el personal conoce los cambios y esto no sucede en la realidad, por lo que deben cerciorarse de que la comunicación sea completa a todos los niveles, solicitando la retroalimentación adecuada para ver si se comprendió el mensaje por parte de la gente.

En el análisis del factor Stress y Presiones se obtuvieron resultados positivos en un 58.14% lo cual es bueno, presentando 24.46% de respuestas indefinidas. Lo que se analiza en este factor es lo que perciben los empleados acerca del tiempo que le dedican al trabajo, si han descuidado la atención que dan a su familia por exceso de trabajo, si tienen problemas de salud, si se les exige trabajar demasiado, si se les da mal trato, etc.

Este factor no tiene resultados críticos más sin embargo es mejorable; en la encuesta se aprecia que la respuesta a "últimamente me siento tenso y cansado por exceso de trabajo" es la que obtuvo más respuestas negativas; la

empresa debe determinar porqué está sucediendo esto, y observar por ejemplo los períodos de vacaciones, el tiempo extra, etc. y ver cual es el fondo de este problema para darle solución.

El factor Compromiso muestra en su análisis 54.45% de respuestas positivas, resultado que puede considerarse bueno solamente, en el se analizan preguntas como si los empleados saben que sus resultados contribuyen a los objetivos de la empresa, si los empleados están comprometidos a ser productivos, si hay orientación a la obtención de resultados, etc.

Este factor fácilmente puede incrementarse en forma positiva, si la empresa hace que los empleados a todos los niveles, participen en los cambios y en la toma de algunas decisiones por lo menos, de esta forma se obtiene ese compromiso e involucramiento por parte de ellos.

El ultimo de los factores es el de Calidad, es básico ya que es una de las orientaciones que la empresa desea lograr en forma total, tanto en lo que corresponde a la satisfacción de las necesidades de los clientes, como por la gente en cuanto a conocimientos y habilidades para trabajar con calidad, también que calidad hay en nuestros procesos y procedimientos y cual es la percepción del personal respecto a la calidad de los productos que vendemos. El porcentaje de respuestas positivas recibido es de 58.44%, siendo un resultado bueno, además de 31.56% de respuestas indefinidas. Se observan

por este último resultado mucha indefinición en cuanto al tema de calidad, especialmente en la capacidad y habilidades de algunas personas de trabajar con calidad; esto último puede ser corregido con capacitación adecuada y así poder mejorar este factor.

Se observa que de los tres grupos en que se dividió la muestra de población, los almacenistas son los que presentan casi siempre resultados más bajos en los factores analizados, por lo que es a este grupo de personas a quienes la empresa debe prestar mayor atención, considerando también que este grupo de personas son quienes están en el área de operaciones, ellos realizan el empaquetado, el embarque y la entrega de los productos que la compañía comercializa, esto es, el área clave del servicio a los clientes.

GLOSARIO

Ambiente. Compendio de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y en un momento determinado que influyen en la vida material y psicológica del hombre.

Comportamiento. Conducta, manera de comportarse.

Compromiso. Obligación contraída, palabra dada.

Cooperación. Participación a una obra común.

Coyunturales. Relativo a la coyuntura económica.

Competencia. Conjunto de los que ejercen el mismo comercio, la misma industria. Rivalidad entre varias personas que persiguen el mismo objeto.

Centralizada. Reunir en un centro común.

Cultura. Conjunto de conocimientos adquiridos. Conjunto de estructuras sociales, religiosas, etc, de manifestaciones intelectuales, artísticas, etc. que caracteriza una sociedad.

Causales. Que anuncia relación de causa a efecto, causa motivo.

Diagnóstico. Relativo a la diagnosis. Conocimiento de los síntomas de una enfermedad.

Disciplina. Conjunto y observancia de las leyes o reglamentos que rigen ciertos cuerpos.

Desafío. Duelo, rivalidad, competencia.

Dimensiones. Cada una de las tres direcciones en que se mide la extensión de un cuerpo.

Estratégicas. Relativo a la estrategia, especialista en estrategia. Arte de dirigir y coordinar las operaciones militares.

Estructura. Disposición de las distintas partes de un todo.

Especialización. Acción y efecto de especializarse. Destinar algo o alguien para un fin determinado.

Expectativa. Espera de algo que ha de suceder.

Evaluación. Valoración. Fijar valor.

Factores. Cada uno de los términos de un producto.

Global. Tomado en su conjunto total.

Higiene. Parte de la medicina que estudia la manera de conservar la salud, mediante la adecuada adaptación del hombre al medio en que vive y contrarrestando las influencias nocivas que puedan existir en este medio.

Interacción. Influencia recíproca.

Incidencia. Lo que sobreviene en el curso de un asunto o negocio y tiene con este algún enlace.

Involucrar. Mezclar en un discurso o escrito asuntos ajenos.

Integración. Componer un todo con sus partes integrantes. Hacer entrar en un conjunto.

Laboriosidad. Aplicación al trabajo.

Muestra. Pequeña cantidad de una mercancía o de un producto para darla a conocer o estudiarla. Exposición de los productos de un comercio.

Percepción. Acción de percibir el mundo exterior por los sentidos.

Paradigma. Ejemplo, modelo.

Práctica. Aplicación, ejecución de las reglas, de los principios de una ciencia, de una técnica de un arte. Cumplimiento de un deber moral, social. Experiencia creada por la repetición de actos.

Procedimiento. Manera de hacer o método práctico para hacer algo. Conducta, modo de obrar o actuar.

Resistencia. Oposición, repugnancia a obedecer. Oponerse al adversario mediante la desobediencia o la no cooperación.

Satisfacción. Estado que resulta de la realización de lo que se pedía o deseaba.

Subordinado. Sujeto a otro o dependiente de otra cosa.

Tensión. Tirantez, situación que puede llevar a una ruptura o a un conflicto.

Tendencia. Fuerza que orienta la actividad del hombre hacia un fin determinado.

BIBLIOGRAFÍA

Aguado, R.J.

www.avantel.net/rjaguado

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos
Editorial Trillas, 1987

Beckhard, Richard. Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos.
Estrategias de Interrelación Humana para el Desarrollo de Organizaciones.
Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1973

Blanchard, Keneth H., Hersey, Paul. La Administración y el Comportamiento
Humano
Editorial Técnica. S.A., México, 1972

Cabrera Días, Gilmar Antonio. "El Clima Organizacional en empresas Chilenas"
Congreso Norte-Parnaense de Recursos Humanos.
www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm. Octubre 22-24, 1998

Cain Smith, Patricia. Estudios de Cornell. Contribución al artículo: Measurement
of Satisfaction in Work and Retirement, 1969

Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. 5ª Edición. Mc
Graw Hill, 1999

Chruden Herbert J. ; Sherman Jr. Arthur W. Administración de Personal,
Ed. CECSA, 1986

Davis Keith, Newstrom John W., Comportamiento Humano en el Trabajo.
Comportamiento Organizacional. 8ª Edición. Mc Graw Hill, 1991

Davis, Keith. Administración de Recursos Humanos

Editorial Trillas, México. 1991

Drucker, Peter. Las nuevas realidades, Editorial Hermes
México, 1990

Estudio del clima organizacional y sus resultados en un hospital general
www.ssusa.cl/96

El molino N° 5, estudio de caso
www/proyectodifidcolombia.org

Fleishman, Edwin A.; Bass, Alan R. Estudios de Psicología Industrial y del
Personal
Editorial Trillas, 1961, 1967, 1974

Franklin F., Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa
Mc Graw Hill, 2000

García Pineda, Anselmo. IDC Información Dinámica de Consulta (Laboral)
Importancia del Clima Organizacional en la Productividad de la empresa.
Octubre de 2001.

Gómez-Mejía, Luis R; Balkin, David B., Cardy, Robert L. Gestión de Recursos
Humanos. Editorial Prentice Hall, 1997

Goncalves, Alexis P., Dimensiones del Clima Organizacional.
Sociedad Latinoamericana para la Calidad. 1997
www.calidad.org/articles.

Hall, R. Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados.
2da Edición. México Prentice Hall, 1996

Harris O. Jeff Jr., Administración de Recursos Humanos. Conceptos de
Conducta Interpersonal y Casos. Editorial Limusa, 1980

Martínez Villegas, Fabián. Planeación Estratégica Creativa

Ed. PAC, S.A., México. 1991

Mota Báez, Irene C. Una Metodología para la Elaboración de un Instrumento de Clima Organizacional. Tesis 1992. UDEM

Muñoz Razo, Carlos, Cómo elaborar y asesorar una investigación de Tesis Ed. Prentice Hall, 1ª Edición , 1998

Publicación El Callejero de tu ciudad, Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar.
<http://www.monografias.com>

Reglas de oro de un buen clima laboral
www.el-mundo.es/sudinero/noticias

Revista Gerencia
www.agg.org.gt

Robbins, Stephen P., Fundamentos de Comportamiento Organizacional. 5a Edición. Prentice Hall, 1998

Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. 7ª Edición. Prentice Hall, 1996

Rodríguez M. Darío, Diagnóstico Organizacional
3ª Edición Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile, 1999

Rubio Navarro, Elena, Su Dinero, semanario de Economía, familiar, consumo y empleo. www.el-mundo.es

Scott, William G., Miychell, Terence R., Sociología de la Organización Librería "El Alereo" Editorial, 1978

Shmelkes, Corina., Manual para la presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación (Tesis), Editorial Oxford 2ª Edición 1998

Strickland, Thompson. Dirección y Administración Estratégica.
Conceptos, Cursos y Lecturas
Ed. Addison Wesley Iberoamericana, E.U., 1994

Von Haller Gilmer; Deci, Eduard L.
Industrial and Organizational Psychology, Fourth Edition
Mc Graw-Hill, 1977

Monterrey , N.L., a Septiembre del 2001

Personal de Casa Rocas
P r e s e n t e.-

Estimado compañero:

Casa Rocas desea conocer tus inquietudes y opiniones sobre los diversos aspectos que se relacionan con el trabajo. Sabemos que tienes muchos comentarios e inquietudes. Que mejor que tú, nos los hagas conocer a través de este estudio, que en forma anónima deseamos que nos contestes.

Estamos convencidos que, con la opinión honesta, crítica y sincera de todos los que laboramos en la empresa, podremos planear un crecimiento que nos beneficie y nos permita el desarrollo de cada uno de nosotros, con un alto grado de satisfacción.

En días próximos se acercarán contigo algunas personas que nos asesoran para la realización de este estudio, recíbelos con la mejor disposición al momento que te presenten la información.

Por último, este estudio no es un examen ni contiene preguntas difíciles. Es un conjunto de elementos que de alguna manera influyen en cada uno de nosotros durante nuestra vida diaria. Por favor, que tus respuestas sean maduras, serias y lo más importante, sinceras.

A t e n t a m e n t e,

Lic. Leticia Martínez Flores
Gerencia de Recursos Humanos

OBJETIVOS DEL CUESTIONARIO

Obtener información acerca de la forma en que se percibe la operación de nuestra organización, para con base en ella, implementar planes de acción que nos ayuden a incrementar nuestra efectividad en la búsqueda de la calidad, productividad, calidad de vida en el trabajo y en el logro de nuestros objetivos.

INFORMACIÓN GENERAL

- El cuestionario pretende obtener información de la organización como un todo, a través de la percepción de sus individuos.
- Pero no información sobre individuos, por lo que este cuestionario deberá contestarse en forma anónima.
- Este cuestionario es personal y confidencial.
- La información proporcionada por el grupo será la base del análisis.
- En la medida que proporciones información válida y significativa los resultados a obtener también lo serán. Es muy importante tu colaboración.

INSTRUCCIONES

- No identifiques el cuestionario con tu nombre.
- Contesta todas las preguntas con sinceridad.
- Cada pregunta cuenta con varias opciones de respuesta, selecciona la que más se acerque a tu percepción y señalala con una X.
- En caso de las preguntas abiertas, utiliza el espacio asignado para las respuestas, (usa letra de molde).
- Si se te presenta una duda, solicita ayuda a la persona que te proporcionó el cuestionario.

Ejecutivo o Jefe de Departamento _____ Empleado _____

ROLES

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 1. En asuntos de trabajo mis relaciones con personas de otros departamentos están claramente definidas. | | | | | |
| 2. Entiendo lo que necesita la compañía de mí, para ser competitiva en el mercado. | | | | | |
| 3. Existe duplicidad de funciones en mi departamento. | | | | | |
| 4. Existe duplicidad de funciones en la empresa | | | | | |

OBJETIVOS

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 5. Los objetivos de mi puesto son razonablemente alcanzables. | | | | | |
| 6. Entiendo como mi trabajo contribuye a los objetivos de la empresa. | | | | | |
| 7. Entiendo lo que se espera de mí en el trabajo | | | | | |

INTEGRACIÓN

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 8. Creo firmemente que si a mi empresa le va bien, a mí me beneficia directamente. | | | | | |
| 9. Siento realización profesional y personal con mi trabajo en esta empresa | | | | | |
| 10. Siento muy poca lealtad hacia la empresa. | | | | | |
| 11. Me interesa poco lo que le pase a mi empresa mientras que me paguen | | | | | |
| 12. Me interesa el futuro de mi empresa. | | | | | |
| 13. Frecuentemente pienso en renunciar | | | | | |
| 14. En condiciones similares, si me ofrecieran un puesto equivalente al que tengo, en otra empresa, me iría. | | | | | |

COLABORACIÓN

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 15. En mi equipo (los que reportamos a un mismo jefe) resolvemos adecuadamente los problemas que se presentan. | | | | | |
| 16. La gente de mi equipo se estimula mutuamente al trabajar juntos. | | | | | |
| 17. Si tengo problemas en mi trabajo, puedo contar con mis compañeros | | | | | |
| 18. Siempre que yo requiero ayuda de otros departamentos la obtengo. | | | | | |

LIDERAZGO

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 19. Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir | | | | | |
| 20. Mi jefe me motiva a trabajar con entusiasmo. | | | | | |
| 21. Mi jefe me trata con respeto | | | | | |
| 22. Me puedo comunicar abiertamente con mi jefe | | | | | |
| 23. Mis opiniones son tomadas en cuenta en el trabajo | | | | | |
| 24. Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación. | | | | | |
| | Muy alta | Alta | Regular | Baja | Muy baja |
| 25. En lo que respecta al ejercicio de mis funciones, la libertad que tengo para actuar es: | | | | | |

INNOVACIÓN Y CAMBIO

| | Muy frecuentemente | Frecuentemente | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|---|--------------------|----------------|---------------|------------|-------|
| 26. Revisamos (en mi departamento) nuestro trabajo buscando ideas nuevas que incrementen nuestra efectividad. | | | | | |
| 27. En esta organización se busca hacer las cosas con sencillez | | | | | |
| 28. Recibo la capacitación necesaria para poder aportar cambios positivos a mi trabajo. | | | | | |

| | Muy altas | Altas | Regulares | Bajas | Muy bajas |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 29. Las oportunidades que tengo de hacer cosas distintas o nuevas en mi trabajo son: | | | | | |
| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
| 30. Me agradan los cambios que se están dando en la empresa. | | | | | |
| 31. Me agrada la forma como se trabaja en la empresa | | | | | |

MOTIVACIONALES

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 32. Mi trabajo actual me ayuda a lograr mis objetivos personales. | | | | | |
| 33. Puedo influenciar las decisiones que afectan mi trabajo. | | | | | |
| 34. Trabajar para esta empresa me hace sentir orgulloso. | | | | | |
| 35. En esta organización se me trata con dignidad y respeto | | | | | |
| 36. En mi empresa se reconoce a aquellos que hacen el trabajo bien. | | | | | |

SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 37. En general, estoy satisfecho con mi trabajo | | | | | |
| 38. En general, estoy satisfecho con mi salario | | | | | |
| 39. En general, estoy satisfecho con mis beneficios / prestaciones | | | | | |
| 40. En general, estoy satisfecho con las condiciones de trabajo en mi área. | | | | | |
| 41. En general, estoy satisfecho con mi compañía como un buen lugar para trabajar. | | | | | |
| 42. El confort y comodidad de mi área de trabajo es adecuada: | | | | | |
| 43. Es adecuada la carga de trabajo en mi puesto | | | | | |
| 44. Existe equidad y justicia en los sueldos y prestaciones: | | | | | |
| | Muy alta | Alta | Regular | Baja | Muy baja |
| 45. La seguridad que tengo de conservar mi trabajo en esta empresa es: | | | | | |

COMUNICACION

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 46. Cuento con suficiente información para tomar decisiones. | | | | | |
| 47. Estoy oportunamente comunicado de lo que sucede en mi empresa. | | | | | |
| 48. La comunicación formal (como: políticas, procedimientos, comunicados) es adecuada y suficiente. | | | | | |
| 49. La comunicación que tengo con mi jefe me permite entender a la organización. | | | | | |
| 50. La comunicación es buena en mi departamento | | | | | |
| 51. La comunicación en la empresa tiende a ser negativa | | | | | |

STRESS Y PRESIONES

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 52. Por falta de tiempo, he dejado de hacer muchas cosas de trabajo que debería hacer. | | | | | |
| 53. Últimamente me siento tenso y cansado por exceso de trabajo. | | | | | |
| 54. Las horas que dedico a mi trabajo fuera de horario normal son excesivas. | | | | | |
| 55. He descuidado la atención de mi familia por exceso de trabajo. | | | | | |
| 56. Siento que se me está dando mal trato. | | | | | |
| 57. He traído algunos problemas de salud últimamente por exceso de trabajo. | | | | | |
| 58. Siento que se me exige demasiado en mi trabajo. | | | | | |

COMPROMISO

| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 59. En mi departamento estamos orientados a la obtención de resultados. | | | | | |
| 60. Mis resultados contribuyen fuertemente al éxito de esta empresa. | | | | | |
| 61. En mi empresa, los empleados están comprometidos a ser productivos. | | | | | |
| 62. En esta empresa la gente más productiva es reconocida y tiene éxito. | | | | | |

CALIDAD

| | Muy alta | Alta | Regular | Baja | Muy baja |
|--|-----------------------|------------|-------------|---------------|--------------------------|
| 63. El nivel de importancia que le da mi jefe a satisfacer las necesidades de nuestros clientes (internos y externos) es: | | | | | |
| | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
| 64. Las personas que trabajan a mi alrededor, poseen los conocimientos y las habilidades requeridas para hacer un trabajo que satisfaga las necesidades de sus clientes. | | | | | |
| 65. Siento orgullo y satisfacción por el trabajo que hago. | | | | | |
| 66. En mi área los procesos administrativos y operativos se hacen con calidad. | | | | | |
| 67. Ofrecemos a nuestros clientes las mejores marcas, productos y servicios, con alto valor agregado y bajo costo. | | | | | |

| Asigne prioridades a las cinco principales razones que lo harían cambiarse a otra empresa (Cinco es la más importante y uno la menos importante, no repitas ningún número) | |
|--|--|
| Sueldo y prestaciones | |
| Trato al personal | |
| Seguridad de permanencia en la empresa | |
| Imagen de mi empresa | |
| Reto y libertad de acción | |
| Excesiva carga de trabajo | |
| Oportunidad de desarrollo | |

| Jerarquiza las cinco características de mayor importancia para ti. (asigna el número cinco a la que consideres más importante y así sucesivamente hasta el número uno). No repitas ningún número. | |
|---|--|
| Características de esta empresa que más me agradan: | |
| Orientada a resultados | |
| Respeto al ser humano | |
| El ambiente de trabajo | |
| Nuestra imagen ante la comunidad | |
| Oportunidades de desarrollo | |
| La calidad de la gente que aquí labora | |
| Su orientación a la calidad | |
| El reto constante | |

| | |
|------------------------------------|--|
| Su búsqueda de innovación | |
| El trabajo en equipo | |
| El nivel de sueldos y prestaciones | |

| | |
|---|--|
| De las características abajo mencionadas, cuáles crees que son las cinco que más podrían incrementar tu satisfacción en el trabajo, (asigna el número cinco a lo que más contribuiría y así sucesivamente hasta el número uno). No repitas ningún número. | |
| Lo que podría incrementar mi satisfacción en el trabajo: | |
| Oportunidades de desarrollo | |
| Retribución económica | |
| Claridad de lo que se espera de mi trabajo | |
| Reconocimiento por mis resultados | |
| Libertad de acción | |
| Adecuada carga de trabajo | |
| Comunicación de lo que pasa en la organización | |
| Hacer más innovador mi trabajo | |
| Reto en el trabajo | |
| Seguridad de conservar el puesto | |
| Disminución del burocratismo | |

RESUMEN AUTOBIOGRÁFICO

Leticia Guadalupe Martínez Flores

Candidato para el Grado de

Maestría en Administración de Empresas

Con especialidad en Recursos Humanos

Tesis: "Diagnóstico de Clima Organizacional en una Empresa Comercializadora de la Ciudad de Monterrey, N.L."

Campo de Estudio: Recursos Humanos

Biografía:

Datos Personales: Nacida en Monterrey, Nuevo León el 17 de Febrero de 1958, hija de Pedro Pablo Martínez Martínez y Ma. Del Socorro Flores Garza.

Educación:

Egresada de la Universidad Regiomontana , grado obtenido Licenciada en Administración de Empresas en 1979.

Experiencia Profesional:

Realizada en el área de Recursos Humanos en diversas empresas privadas de la región, actualmente ocupa la Gerencia de Recursos Humanos en una empresa Comercializadora.

