

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

SEDE HEREDIA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

**Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura
en Administración de Empresas con énfasis en Recursos
Humanos**

**LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO QUE PERMITEN SE
DESARROLLE ENGAGEMENT LABORAL EN LOS
COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA
DEMASA PAVAS Y SUS DISTINTAS GENERACIONES HUMANAS
EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2018.**

Elaborada por:
Yerardin Castillo Soto

Tutora: MSc. Susana Araya Zamora

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Maria Verónica Castillo Soto, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 2-651-374 egresado de la carrera de Lic. Administración con énfasis en R.H. de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Los factores claves de éxito que permiten se desarrolle engagement laboral en las colaboraciones administrativas de la empresa Demasa Autos y sus distintas generaciones humanas en el primer semestre del año 2018, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 13 días del mes de Agosto del año dos mil 18.


 Firma del estudiante
 Cédula 2-651-374

CONSTANCIA APROBACIÓN TUTORA

CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

San José, 14 de agosto del 2018

Señores
Universidad Hispanoamericana
Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

El estudiante **Yerardin Castillo Soto**, cédula de identidad número 2-0651-0374 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Los Factores claves de éxito que permiten se desarrolle Engagement Laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA Pavas y sus distintas Generaciones Humanas en el Primer Semestre del 2018”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

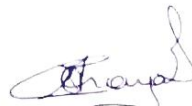
En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

CONSTANCIA APROBACIÓN DEL LECTOR

METODOLÓGICO

CARTA DE LECTOR

San José, 11 de setiembre 2018

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Carrera Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores :

La estudiante, María Yerardín Castillo Soto, Cédula de identidad , 2-0651-0374 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO QUE PERMITEN SE DESARROLLE ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DEMASA PAVAS Y SUS DISTINTAS GENERACIONES HUMANAS EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2018. Lo anterior para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,



MBA. Milena Sotela R.
Cédula 1-573-526

CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO

San José, 17 de setiembre, 2018

Señores

Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos

Universidad Hispanoamericana, Sede Heredia

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación: “Los factores claves de éxito que permiten se desarrolle Engagement Laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA Pavas y sus distintas generaciones humanas en el primer semestre del 2018”, elaborado por la estudiante María Yerardín Castillo Soto, cédula 2-0651-0374, para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Hispanoamericana.

Atentamente,



MSc. Edgar Rojas González

Carné 2443

Teléfono: 88822158

Correo: edgarrojasg27@gmail.com

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios, en primer lugar, por permitirme después de cuatro años tomar la iniciativa y finalizar este proceso de tesis.

Agradezco mucho a mi tutora Susana, quien con su carisma y guía me motivó siempre a finalizar este proceso de tesis.

Por último, un agradecimiento a mis compañeros de trabajo, Roy González y Luis Carlos Esquivel quienes me apoyaron con la realización de la encuesta base para mi tesis y entendimiento de la aplicación en la que la iba a realizar. Y a mi compañero de tesis Andrés Alemán quien estuvo apoyándome en el proceso.

DEDICATORIA

A Dios, por ser el que me ha dado las fuerzas y sabiduría para continuar hasta hoy en el proceso de realización de mi tesis.

A mi hijo Mathías Araya, porque a su corta edad de dos años entendió que mamá no podía jugar con él, ya que estaba realizando la tesis, pero que esto sirva de ejemplo para que los logros importantes en la vida, requieren de un gran sacrificio.

A mis suegros, Cecilia Sequeira y Miguel Araya, por brindarme siempre el apoyo incondicional con el cuidado de mi hijo.

A mi esposo Miguel Araya, quien con paciencia y amor me apoyó en todo el proceso.

A la profesora Susana Araya Zamora, mi tutora, que durante todo el proceso siempre me guió y apoyó con sus palabras de aliento.

TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURADA	2
.....	2
CONSTANCIA APROBACIÓN TUTORA	3
CONSTANCIA APROBACIÓN DEL LECTOR METODOLÓGICO	4
CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO	5
DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTOS	7
TABLA DE CONTENIDOS	8
ÍNDICE DE IMÁGENES	15
ÍNDICE DE CUADROS	16
INDICE DE TABLAS.....	17
ÍNDICE DE GRÁFICOS	22
INTRODUCCIÓN	26
CAPÍTULO I.....	29
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	29
1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	30
1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	32
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	33
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	37
1.5 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA.....	37

1.6	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
1.6.1	<i>Objetivo General</i>	41
1.6.2	<i>Objetivos específicos</i>	41
1.7	ALCANCES Y LIMITACIONES	42
1.7.1	<i>Alcances</i>	42
1.7.2	<i>Limitaciones</i>	42
1.8	APORTE DEL INVESTIGADOR	43
1.9	DELIMITACIÓN ESPACIAL	43
1.10	DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	44
CAPÍTULO II.....		45
MARCO TEÓRICO		45
2.1	MARCO SITUACIONAL.....	46
2.1.1	<i>Reseña histórica</i>	46
2.1.2	<i>Política de gestión</i>	47
2.1.3	<i>Misión de Demasa</i>	48
2.1.4	<i>Visión de la compañía</i>	48
2.1.5	<i>Valores de la compañía</i>	49
2.1.5.1	Ágil trabajo en equipo.....	49
2.1.5.2	Innovar para ganar.....	50
2.1.5.3	Comprometidos con la excelencia.....	50
2.1.5.4	Pensamiento disciplinado.....	51
2.1.5.5	Honestidad a prueba de balas.....	52
2.1.6	<i>Organigrama de la organización</i>	53
2.2	MARCO CONCEPTUAL	57
2.2.1	<i>Definición de administración</i>	57

2.2.1.1	Elementos básicos de la definición de administración.....	58
2.2.1.2	El propósito de la administración.....	59
2.2.1.3	Principales características de la administración.	61
2.2.1.4	El proceso administrativo.	62
2.2.1.4.1	La primera de ellas es la mecánica administrativa:	62
2.2.1.4.2	La segunda etapa del proceso es la dinámica administrativa:	62
2.2.2	<i>Administración de Recursos Humanos.</i>	63
2.2.2.1	El carácter multivariado del área de Recursos Humanos.	64
2.2.2.2	El carácter situacional del área de Recursos Humanos.	64
2.2.2.3	El área de recursos humanos como responsabilidad de línea y su función de staff.....	65
2.2.2.4	Objetivos del área de Recursos Humanos.	66
2.2.2.5	Funciones del área de Recursos humanos.	66
2.2.2.5.1	Planeación de personal.....	67
2.2.2.5.2	Descripción y análisis de puestos.	67
2.2.2.5.3	Reclutamiento.	69
2.2.2.5.4	Reclutamiento Interno.	70
2.2.2.5.5	Reclutamiento Externo.....	72
2.2.2.5.6	Reclutamiento Mixto.....	73
2.2.2.5.7	Selección de personal.....	74
2.2.2.5.8	Inducción de personal.	75
2.2.2.5.9	Capacitación y desarrollo de personal.....	76
2.2.2.6	Desarrollo organizacional.....	79
2.2.2.6.1	Supuestos básicos del desarrollo organizacional DO.....	79
2.2.2.6.2	Concepto de organización.....	80
2.2.2.6.3	Concepto de cultura organizacional Según el DO.	80

2.2.2.6.4Concepto de cambio organizacional.....	80
2.2.2.6.5Características del DO.	81
2.2.2.6.6Proceso del DO.....	84
2.2.2.6.7Objetivo del DO.....	85
2.2.3 El proceso de evaluación de desempeño.....	86
2.2.4 Remuneración y beneficios.....	87
2.2.4.1 Nuevos planteamientos de la remuneración.	88
2.2.4.1.1Remuneración variable.	89
2.2.4.1.2Remuneración por habilidades.	89
2.2.4.1.3Remuneración por competencias.	90
2.2.4.1.4Planes de incentivos.	91
2.2.4.2 Clima organizacional.....	92
2.2.4.3 Calidad de vida en el trabajo.....	94
2.2.4.3.1Higiene Laboral.	94
2.2.4.3.2Condiciones ambientales del trabajo.....	95
2.2.4.3.3Seguridad laboral.....	95
2.2.4.4 Principales factores que determinan la calidad de vida en el trabajo.	96
2.2.4.5 La motivación Humana.	97
2.2.4.5.1El ciclo de la motivación.	97
2.2.4.5.2Teoría de la motivación de Maslow.	98
2.2.4.5.3Teoría de los dos factores de Herzberg.	99
2.2.4.5.4El modelo de contingencia de motivación de Vroom.	101
2.2.4.6 <i>Engagement</i> laboral.....	102
2.2.4.7 El Net Promoter Score empleados.....	103
2.2.4.7.1Fórmula para medir el Net Promoter Score empleados.....	106
2.2.4.8 Liderazgo y dirección.	107

2.2.4.9	Implicaciones del liderazgo.	108
2.2.4.9.1	Tipos de liderazgo.	108
2.2.4.9.2	Dirigente autocrático:	108
2.2.4.9.3	Dirigente democrático:	109
2.2.4.9.4	Dirigente laissez-faire:	110
2.2.4.9.5	Funciones del líder.	110
2.2.4.10	Definición de generaciones Humanas.	111
2.2.4.10.1	 Clasificación de las generaciones humanas en Costa Rica.	

CAPÍTULO III..... 114

MARCO METODOLÓGICO 114

3.1	TIPO DE ESTUDIO.....	115
3.1.1	<i>ENFOQUE (CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y/O MIXTO)</i>	115
3.1.2	<i>CARÁCTER (EXPLORATORIO, DESCRIPTIVA, CORRELACIONAL O EXPLICATIVA)</i>	116
3.2	SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	117
3.2.1	<i>SUJETOS</i>	117
3.2.1.1	<i>PRIMERA MANO</i>	118
3.2.1.2	<i>SEGUNDA MANO</i>	118
3.3	SELECCION DEL MUESTREO.....	120
3.3.1	<i>PROBABILÍSTICO O NO PROBABILÍSTICO.</i>	120
3.4	LA POBLACIÓN	120
3.5	LA MUESTRA.....	121
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN....	122
3.6.1	<i>Encuesta</i>	123

	13
3.7 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	123
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	126
4.2 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN	126
4.3 TIPOS DE GRÁFICOS.....	127
CAPÍTULO V	506
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	506
5.1 CONCLUSIONES.....	507
5.2 RECOMENDACIONES.....	566
CAPÍTULO VI	586
PROPUESTA.....	586
6.1 INTRODUCCIÓN.....	587
6.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	588
6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	594
6.3.1 <i>Objetivo General</i>	594
6.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	594
6.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	594
6.4.1 <i>Alcances</i>	594
6.4.2 <i>Limitaciones</i>	595
6.5 RECURSOS	596
6.6 PROPUESTAS	597
6.6.1 <i>Propuesta 1: Encuesta de medición de engagement laboral.</i>	597
6.6.2 <i>Propuesta 2: Teletrabajo</i>	606
6.6.3 <i>Propuesta 3: planes de carrera y sucesión</i>	619
BIBLIOGRAFÍA	635

ANEXOS.....	641

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Política de Gestión de Demasa	48
Imagen 2 Icono del valor trabajo en equipo.	49
Imagen 3 Icono del valor comprometidos con la excelencia	51
Imagen 4 Icono del valor pensamiento disciplinado.	52
Imagen 5 Icono del valor Honestidad a prueba de balas.	53
Imagen 6 Imagen de organigrama de Demasa.	53
Imagen 7 Instalaciones de Demasa.	54
Imagen 8 Área administrativa.....	55
Imagen 9 Parqueo.....	55
Imagen 10 Soda comedor.....	56
Imagen 11 Áreas verde	56
Imagen 12 Etapas básicas del proceso administrativo	63
Imagen 13 Etapas del proceso de reclutamiento.	70
Imagen 14 Etapas básicas del proceso de capacitación.....	77
Imagen 15 Pirámide de las necesidades Maslow	98
Imagen 16 Fórmula para medir el NPS empleados	107
Imagen 17 Operacionalización de las variables	124
Imagen 18 Colaboradores promotores generan más ingresos, nota de Great Place to Work, 2017.	589
Imagen 19 Ilustración del Teletrabajo	592
Imagen 20 Ilustración de planes de carrera y sucesión	593
Imagen 21 Formulario de solicitud de Teletrabajo	610
Imagen 22 Invitación a capacitación de Teletrabajo	616
Imagen 23 Ilustración planes de carrera y sucesión	621
Imagen 24 Perfil de empleado puesto clave	627
Imagen 25 Formato plan de vida puestos claves y sucesores	628
Imagen 27 Ilustración proceso de implementación planes de carrera y sucesión	634

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Generaciones humanas en Costa Rica	112
Cuadro 2 Descripción de la población de estudio	121
Cuadro 3 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 1: encuesta de engagement laboral.....	605
Cuadro 4 Cronograma de implementación propuesta 1: Encuesta de medición de engagement laboral.....	606
Cuadro 5 Presupuesto requerido para la implementación de la propuesta 2: Teletrabajo	617
Cuadro 6 Cronograma de implementación propuesta 2: Teletrabajo.....	618
Cuadro 7 Matriz de identificación de puestos claves	625
Cuadro 8 Plantilla de sucesión puesto clave.....	630
Cuadro 9 Presupuesto requerido para la implementación de la propuesta 3: planes de carrera y sucesión.....	632
Cuadro 10 Cronograma de implementación propuesta 3: Planes de carrera y de sucesión	633

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Género	128
Tabla 2 Año en que nació	129
Tabla 3 Antigüedad en la compañía.....	130
Tabla 4 Área de trabajo.....	131
Tabla 5 Tipo de empleado	132
Tabla 6 ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?	134
Tabla 7 ¿Soy leal a las marcas de la compañía?.....	135
Tabla 8 ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?	136
Tabla 9 ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo? .	137
Tabla 10 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?	153
Tabla 11 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.	154
Tabla 12 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.	155
Tabla 13 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.	158
Tabla 14 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.	159
Tabla 15 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.....	161
Tabla 16 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.	162
Tabla 17 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.....	163
Tabla 18 Promuevo la innovación en otros colaboradores.	165
Tabla 19 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.....	166
Tabla 20 Realizo el debido proceso: analisis, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.	168
Tabla 21 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.....	169
Tabla 22 Asumo una actitud positiva y sin excusas	170
Tabla 23 Estoy abierto a la medición continua.....	172
Tabla 24 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.....	173
Tabla 25 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.	174
Tabla 26 Ejecuto de manera impecable.....	176
Tabla 27 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.	177
Tabla 28 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.	178

Tabla 29 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.....	179
Tabla 30 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.....	180
Tabla 31 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?.....	181
Tabla 32 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?	184
Tabla 33 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?	186
Tabla 34 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?	189
Tabla 35 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?	192
Tabla 36 Mencione al menos 3 hobbies o pasatiempos que le motivan realizar en su tiempo libre:	194
Tabla 37 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?	197
Tabla 38 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?	200
Tabla 39 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?.....	202
Tabla 40 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?	218
Tabla 41 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?	233
Tabla 42 ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?.....	235
Tabla 43 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?.....	248
Tabla 44 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?	250
Tabla 45 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?	252
Tabla 46 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?	255
Tabla 47 ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?	257
Tabla 48 ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?	260
Tabla 49 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?.....	262
Tabla 50 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?	264
Tabla 51 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?	266
Tabla 52 ¿Trabajas más de 9 horas por día?.....	269

Tabla 53 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?	271
Tabla 54 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?	273
Tabla 55 ¿Cuándo es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?	276
Tabla 56 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?	278
Tabla 57 Por favor justifique ¿Por qué califico así su respuesta anterior?.....	281
Tabla 58 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?	290
Tabla 59 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?.....	292
Tabla 60 ¿Cuándo lo necesito, puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?	296
Tabla 61 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?.....	298
Tabla 62 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?.....	301
Tabla 63 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?	309
Tabla 64 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?	311
Tabla 65 ¿Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?	313
Tabla 66 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?	315
Tabla 67 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?	317
Tabla 68 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?.....	319
Tabla 69 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?	327
Tabla 70 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?	329
Tabla 71 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones? ...	331
Tabla 72 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?.....	333
Tabla 73 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?	335
Tabla 74 Por favor justifique ¿Por qué califico así su respuesta anterior?.....	337
Tabla 75 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?	345
Tabla 76 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?	358
Tabla 77 ¿A parte de mi salario, recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?	370
Tabla 78 ¿Menciones que beneficios no salariales recibe por parte de la compañía?.....	372
Tabla 79 Asociación Solidarista	378
Tabla 80 Instalaciones físicas	380

Tabla 81 Salario	382
Tabla 82 Arreglo directo	385
Tabla 83 Actividades Sociales	387
Tabla 84 Consultorio médico.....	390
Tabla 85 Comunicación efectiva con el jefe inmediato	392
Tabla 86 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:.....	395
Tabla 87 Retroalimentación efectiva	397
Tabla 88 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa	400
Tabla 89 Capacitación Interna	402
Tabla 90 Equilibrio vida/trabajo	404
Tabla 91 Subvención Alimentación (Soda comedor)	407
Tabla 92 Vacaciones extras por antigüedad	409
Tabla 93 Reconocimiento por el buen trabajo realizado	412
Tabla 94 Uniformes.....	414
Tabla 95 Tiempo para estudio.....	417
Tabla 96 Permisos con goces de salario	420
Tabla 97 Bono salarial	422
Tabla 98 Carro de compañía.....	425
Tabla 99 Capacitación externa certificada	427
Tabla 100 Horario Laboral Flexible	429
Tabla 101 Transporte (Bus)	432
Tabla 102 Parqueo gratuito.....	434
Tabla 103 Espacios de distracción (zonas verdes)	437
Tabla 104 Voluntariado empresarial	439
Tabla 105 Otro beneficio: (Por favor indique cual es el beneficio abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motiva y 10 el que más lo motiva)	441
Tabla 106 ¿Piensa quedarse en la compañía?.....	446
Tabla 107 ¿Qué factores se podrían mejorar en la compañía para que le permita sentir una mayor motivación en su puesto de trabajo? Justifique su respuesta:.....	454
Tabla 108 Falta de comunicación con el jefe inmediato.....	457
Tabla 109 Falta de comunicación con el jefe inmediato.....	458
Tabla 110 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato	460
Tabla 111 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato.....	461
Tabla 112 Falta de reconocimiento	462
Tabla 113 Falta de reconocimiento	463
Tabla 114 Trabajo bajo presión.....	464
Tabla 115 Rutina laboral	467
Tabla 116 Falta de comunicación con mis compañeros	469
Tabla 117 Falta de objetivos de gestión.....	472
Tabla 118 Falta de compromiso de mi jefe inmediato.....	474
Tabla 119 Falta de claridad en los objetivos de gestión.....	477
Tabla 120 Falta de crecimiento laboral	479
Tabla 121 Falta de retos dentro de la organización	482
Tabla 122 Las preferencias e imparcialidades	484
Tabla 123 Horario de trabajo.....	486

Tabla 124 El bullying laboral	489
Tabla 125 El salario que recibo.....	491
Tabla 126 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía	493
Tabla 127 La ausencia de trabajo en equipo	496
Tabla 128 Sobrecarga de trabajo.....	498
Tabla 129 Falta de oportunidad para estudiar.....	500
Tabla 130 ¿Existe otro factor que le genera actualmente desmotivación en su trabajo? por favor especifíquelo en el cuadro de abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo desmotiva y 10 el que más lo desmotiva:	502
Tabla 131 Los factores claves de éxito que permiten se genere engagement laboral en los colaboradores administrativos de la empresa Demasa.....	546
Tabla 132 Factores des motivantes que afectan la generación de engagement en los colaboradores administrativos:	561

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género.....	128
Gráfico 2 Año en que nació.....	129
Gráfico 3 Antigüedad en la compañía.....	130
Gráfico 4 Área de trabajo.....	132
Gráfico 5 Tipo de empleado.....	133
Gráfico 6 ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?.....	134
Gráfico 7 ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?.....	136
Gráfico 8 ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?.....	137
Gráfico 9 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?.....	153
Gráfico 10 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.....	155
Gráfico 11 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.	156
Gráfico 12 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.	157
Gráfico 13 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.....	158
Gráfico 14 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.	160
Gráfico 15 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.....	161
Gráfico 16 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.	163
Gráfico 17 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.	164
Gráfico 18 Promuevo la innovación en otros colaboradores.....	165
Gráfico 19 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.	167
Gráfico 20 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.....	168
Gráfico 21 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas. .	170
Gráfico 22 Asumo una actitud positiva y sin excusas.....	171
Gráfico 23 Estoy abierto a la medición continua.	172
Gráfico 24 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.....	173
Gráfico 25 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.	175
Gráfico 26 Ejecuto de manera impecable.....	176

Gráfico 27 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.	177
Gráfico 28 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.	178
Gráfico 29 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.	179
Gráfico 30 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.....	180
Gráfico 31 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?	183
Gráfico 32 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?	185
Gráfico 33 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?	188
Gráfico 34 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?	190
Gráfico 35 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?	193
Gráfico 36 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?.....	198
Gráfico 37 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?	201
Gráfico 38 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?	203
Gráfico 39 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?	219
Gráfico 40 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?	234
Gráfico 41 ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?.....	236
Gráfico 42 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?.....	249
Gráfico 43 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?.....	251
Gráfico 44 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?	253
Gráfico 45 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?	256
Gráfico 46 ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?	258
Gráfico 47 ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?	261
Gráfico 48 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?	263
Gráfico 49 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato? ..	265

Gráfico 50 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?	268
Gráfico 51 ¿trabajas más de 9 horas por día?	270
Gráfico 52 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?	272
Gráfico 53 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?	275
Gráfico 54 ¿Cuándo es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?	277
Gráfico 55 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?	280
Gráfico 56 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?	291
Gráfico 57 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?	293
Gráfico 58 ¿En la compañía hay un sentido de familia y equipo?	295
Gráfico 59 ¿Cuándo lo necesito, puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?	297
Gráfico 60 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?	300
Gráfico 61 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?	310
Gráfico 62 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?	312
Gráfico 63 ¿Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?	314
Gráfico 64 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?	316
Gráfico 65 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?	318
Gráfico 66 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?	328
Gráfico 67 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?	330
Gráfico 68 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?	332
Gráfico 69 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?	334
Gráfico 70 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?	336
Gráfico 71 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?	346
Gráfico 72 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?	359
Gráfico 73 ¿A parte de mi salario, recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?	371
Gráfico 74 Asociación Solidarista	379
Gráfico 75 Instalaciones físicas	381
Gráfico 76 Salario	384

Gráfico 77 Arreglo directo	386
Gráfico 78 Actividades Sociales.....	389
Gráfico 79 Consultorio médico	391
Gráfico 80 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:.....	393
Gráfico 81 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias: ...	396
Gráfico 82 Retroalimentación efectiva	398
Gráfico 83 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa	401
Gráfico 84 Capacitación Interna.....	403
Gráfico 85 Equilibrio vida/trabajo	406
Gráfico 86 Subvención Alimentación (Soda comedor).....	408
Gráfico 87 Vacaciones extras por antigüedad.....	410
Gráfico 88 Reconocimiento por el buen trabajo realizado.....	413
Gráfico 89 Uniformes	415
Gráfico 90 Tiempo para estudio	418
Gráfico 91 Permisos con goces de salario	421
Gráfico 92 Bono salarial	423
Gráfico 93 Carro de compañía	426
Gráfico 94 Capacitación externa certificada.....	428
Gráfico 95 Horario Laboral Flexible.....	430
Gráfico 96 Transporte (Bus).....	433
Gráfico 97 Parqueo gratuito	435
Gráfico 98 Espacios de distracción (zonas verdes)	438
Gráfico 99 Voluntariado empresarial.....	440
Gráfico 100 ¿Piensa quedarse en la compañía?	447
Gráfico 101 Trabajo bajo presión	465
Gráfico 102 Rutina laboral	468
Gráfico 103 Falta de comunicación con mis compañeros.....	470
Gráfico 104 Falta de objetivos de gestión	473
Gráfico 105 Falta de compromiso de mi jefe inmediato	475
Gráfico 106 Falta de claridad en los objetivos de gestión	478
Gráfico 107 Falta de crecimiento laboral.....	480
Gráfico 108 Falta de retos dentro de la organización.....	483
Gráfico 109 Las preferencias e imparcialidades	485
Gráfico 110 Horario de trabajo	487
Gráfico 111 El bullying laboral.....	490
Gráfico 112 El salario que recibo	492
Gráfico 113 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía.....	494
Gráfico 114 La ausencia de trabajo en equipo.....	497
Gráfico 115 Sobrecarga de trabajo	499
Gráfico 116 Falta de oportunidad para estudiar	501

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones están cambiando la forma en que gestionan el bienestar de sus colaboradores, la forma en que los motivan y fidelizan. Esto surge a raíz de una necesidad fundamental y es el poder contar con colaboradores con un alto nivel de compromiso o *engagement* laboral como elemento clave en las estrategias de las organizaciones. Cada vez más organizaciones comprenden que por medio de colaborador comprometidos y con *engaged*, la empresa logrará alcanzar sus metas crucialmente importantes.

Este nivel de compromiso o *engaged*, sólo lo vivencian los colaboradores que tienen tanto a nivel laboral como a nivel personal, una vida plena, que les permite desempeñarse con excelencia en su trabajo, manteniendo un equilibrio vida-trabajo. Un colaborador con *engaged*, es ese tipo de colaborador que se siente a gusto con su trabajo, le motiva lo que hace, por tanto, excede los resultados esperados, es proactivo y mantiene un alto nivel de motivación y sentido de pertenencia hacia la organización que pertenece. Por tanto, contribuye positivamente, al logro de los objetivos de la organización que al final se traduce en rentabilidad para la empresa y una relación de ganar-ganar para ambas partes.

Es así que se pretende analizar por medio de la presente investigación, cuáles son los factores claves de éxito que influyen directamente en la generación de *engagement* en los colaboradores administrativos de la compañía DEMASA durante el primer semestre del año 2018.

La estructura de la investigación estará conformada por seis capítulos, los cuales se describe su contenido a continuación:

Capítulo I: Denominado “Problema de investigación”, donde se encuentra el planteamiento del problema, antecedentes investigativos del problema, problematización, justificación del tema y formulación del problema. Así como los objetivos de la investigación, alcances y limitaciones.

Capítulo II: Denominado “Marco teórico”, en el cual se indican los antecedentes históricos de la organización, dedicada a la producción de alimentos derivados del maíz, el organigrama empresarial, la misión, visión y valores. Esto con el fin de que el lector se ubique en el contexto de la organización sujeta a estudio. Este capítulo también contiene los aspectos teóricos – conceptuales que sustentan de la presente investigación.

Capítulo III: Se titula “Marco metodológico”, en este se encuentra el tipo de investigación, la finalidad, dimensión temporal, marco o amplitud, la naturaleza de la investigación, el carácter de la investigación, los sujetos y fuentes de investigación, las técnicas e instrumentos para recolectar datos e información, las variables y la operacionalización de las mismas.

Capítulo IV: Se denomina “Análisis e interpretación de los datos”, es el diagnóstico de la situación vigente en el primer semestre del año 2018, donde se presentan y describen los datos obtenidos a partir de los instrumentos de evaluación aplicados a los sujetos de información de la presente investigación.

Capítulo V: Presenta las “Conclusiones y recomendaciones”, en el cual se emiten las conclusiones a las cuales el autor ha llegado, esto de acuerdo a análisis objetivo de los datos obtenidos. A partir de ahí, se emiten recomendaciones que permitirán a la empresa generar planes de acción de forma objetiva que mejore la situación actual.

Capítulo VI: “Propuesta”, selección de la propuesta, lugar de desarrollo, población, objetivo general y específicos, presupuesto de costos de implementación, descripción de actividades a realizar, detección de las barreras o limitantes, planes de acción, entre otros.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

DEMASA es parte de la empresa GRUPO MASECA (GRUMA), una empresa de capital mexicano, que inició operaciones en el estado de Nuevo León, México, en el año 1949. Su historia inició cuando Roberto González Barrera, su fundador, tuvo la visión de facilitar la producción de tortillas de maíz, adquirió un molino y decidió llevarlo a su pueblo natal para producir y distribuir masa deshidratada. (NIXTAMAL) De ahí nace el nombre de uno de sus productos estrellas MASECA. A partir de ese momento, se comienza a escribir la historia de esta compañía, la cual, hoy es líder mundial en la producción de alimentos a base de harina de maíz. Cuenta con más de 65 años en el mercado y ha expandido sus operaciones a países Centroamericanos como: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

Su historia en Costa Rica inicia en 1972, Cuando su fundador Roberto González Barrera, tuvo la visión de iniciar operaciones en Costa Rica con la creación de la planta de producción de Tortillas, la cual, produce sus alimentos con los más altos estándares del mercado, bajo las marcas de Torti Ricas, Fogón y Misión. Sucesivamente, decidió abrir operaciones de las siguientes plantas: En 1976, planta de producción Arroz, ubicada en la zona de Parrita, la cual comercializa arroz bajo sus principales marcas Luisiana y Elefante. En 1978, planta de producción Molino, ubicada en la zona de San José, Pavas, la cual comercializa productos bajo la marca MASECA entre otras. Por último, en 1980 la planta de producción de SNACKS ubicada en la zona de San José, Pavas, la cual comercializa productos bajo sus principales marcas TOSTY y Rumba. Y la planta

de producción de Palmito, ubicada en la zona de Guápiles, la cual comercializa su producto bajo la marca La CIMA y que adicionalmente, cuenta con operaciones en Ecuador.

DEMASA tiene actualmente sus oficinas centrales y las plantas de producción Molino, TOSTY y Tortillas ubicadas en la zona de San José, Pavas. Brinda oportunidades de empleo a más de 1195 colaboradores directamente. De los cuales la población sujeta a estudio es el área administrativa, el cual, la conforman un total de 200 colaboradores.

1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los antecedentes investigativos se refieren a los estudios previos que se han confeccionado en torno a un tema similar al de la presente investigación, es decir, aquel documento que efectúa un análisis de los factores claves de éxito que contribuye a que se genere *engagement* laboral en los empleados.

En Costa Rica en el año 2017, se aplicó un estudio como parte de las iniciativas de “Great place to work” que, por medio de la aplicación de una encuesta a los empleados de las empresas inscritas en esta iniciativa, miden varios factores y entre ellos el orgullo que ellos sienten hacia la empresa en la que laboran.

A nivel de DEMASA, existe el estudio de clima laboral, el cual mide factores externos como lo es la satisfacción que tiene el empleado con su ambiente de trabajo, instalaciones, liderazgo y otros factores externos de la organización. Pero no su nivel de *engagement* o contrato emocional hacia la empresa.

A partir de ahí, surge la necesidad de detectar y analizar los factores claves de éxito que contribuyen a que se genere *engagement* en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Uno de los principales retos a los que se enfrenta el día de hoy la empresa DEMASA es lograr su visión para el año 2020 de obtener \$45 millones de EBITDA. Obtener las ganancias deseadas, sin descuidar la calidad de los productos, innovación y el factor humano. La organización requiere que todos los colaboradores den su 100% en su desempeño de labores y que desde sus puestos de trabajo ofrezcan un valor agregado a la organización, que den lo mejor de sí para el bienestar de la compañía, de los colaboradores y sus familias. Es ahí donde surge la necesidad de identificar: ¿Qué herramientas específicas utiliza la empresa DEMASA y sus líderes para gestionar y aumentar el nivel de desempeño de los colaboradores administrativos de la organización?

La organización está conformada por equipos de negocio (SNACKS, Tortillas, Molino, Arroz, Palmito, Guatemala, Honduras, Nicaragua y El Salvador) y sus áreas funcionales que apoyan a los equipos al logro de las estrategias de los equipos por medio del servicio que ellos les brindan a los equipos de negocio. Un ejemplo de un área funcional es el área de Abastecimiento operativo, es un área crítica ya que se encarga del abastecimiento de materias primas y productos varios que se requieren para la ejecución de estrategias de los equipos de negocios. Los equipos de negocio anterior mente mencionados, deben de establecerse cada mes metas crucialmente importantes que deben de cumplir en el cierre del mes y esto se le da seguimiento por medio de reuniones de los equipos de negocio con el comité directivos de la organización. Estos retos deben

de estar orientados a la misión, visión y valores de la compañía. Sin embargo, se ha detectado que algunos de los retos que se establecen, no son retos reales para los equipos de negocio. Es decir, se establecen metas bajas, esto va contrario al valor de la compañía “Comprometidos con la excelencia” y por tanto no genera un valor agregado a la consecución de la visión general de la compañía.

Por otro lado, en varias ocasiones se ha indicado por parte de los líderes de equipos de negocio que el nivel servicio que se les brinda por parte de las áreas funcionales como, por ejemplo: Abastecimiento operativo y supermercados no es el óptimo y muchas veces dificulta el cumplimiento de las metas crucialmente importantes de los equipos de negocio. Es evidente que en la organización existe una necesidad de evaluar el nivel de *engagement* de sus colaboradores. Y esto a su vez, lleva a cuestionarse: ¿Cuáles son las principales problemáticas que enfrenta la empresa DEMASA actualmente por la falta de engagement de sus colaboradores administrativos? Sin duda alguna son muchos, sin embargo, los líderes de la organización no brindan un adecuado seguimiento e importancia a este tema. Esto genera que se desarrollen conductas inadecuadas de los colaboradores, que permanecen en el tiempo y que van contrarias a la misión, visión y valores de la compañía.

Actualmente, la organización y sus líderes cuenta con información desactualizada referente a las generaciones humanas que conviven en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, pues lo que se conocía de las generaciones en Costa Rica, referente a sus comportamientos y motivaciones a nivel laboral resultó no ser cierto y solo un “enlatado de la cultura americana”. Ya

que como lo destaco el estudio realizado por UNIMER, las motivaciones laborales que tienen las generaciones “Digitales” en Costa Rica son contrarias a las creencias que se tenían de los como comúnmente se conocían como Millenialls. A partir de este acontecimiento, surge la necesidad de cuestionarse: ¿Qué herramientas utiliza la empresa DEMASA, para medir el nivel de *engagement* e identificar los factores claves de éxito que permiten se desarrolle *engagement* en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA? Al estudiar aún más a su población y entender a profundidad cual es la realidad en su empresa en cuanto a intereses y motivaciones laborales de sus colaboradores y distintas generaciones humanas. Serán capaces de combinar estos factores y gestionar planes de acción que permitan a la organización y colaboradores de ella obtener beneficios por medio del *engagement* laboral de sus colaboradores.

Uno de los principales medios para generar *engagement* en los colaboradores es por medio de los líderes de la organización. Es decir, que los líderes juegan un papel importante en establecer y mantener un lugar de trabajo que fomenta el *engagement*. Construir este tipo de ambiente no es algo que haga el Departamento de Recursos Humanos, sino que a diario los líderes de la organización toman un papel activo en fomentarlo. Ellos promueven un clima de compromiso cuando se enfocan en los aspectos positivos de sus empleados, pero sí constantemente critican a los empleados, controlan en exceso lo que hacen y no reconocen sus esfuerzos, promueven a personas incompetentes. El comportamiento de los gerentes solo incrementa las filas de personas sin *engagement* y activamente desconectadas de la organización. ¿Cuentan los

líderes de la empresa DEMASA con el *engagement* y liderazgo necesario, para implicar voluntariamente a sus colaboradores administrativos con la organización? Se debe de detectar cuales líderes tiene alto su nivel de *engagement* y cuentan con el liderazgo necesario para implicar a sus colaboradores voluntariamente con la organización. Está claro que los líderes sólo podrán influenciar positivamente a sus colaboradores si “predican con el ejemplo” o en otras palabras existe congruencia entre lo que hacen y dicen. Todo esto alineado a los valores, ética y misión y visión de la compañía.

Una parte medular de los procesos de desarrollo de *engagement* en las organizaciones, es poder contar con un sistema integrado de gestión del *engagement*, en donde los sistemas y procedimientos internos de la compañía estén alineadas y permitan reforzar las conductas aceptadas por la organización en sus colaboradores. Para poder realizar esto, muchas veces las organizaciones deben de adecuar sus políticas y procesos internos. Sin embargo, para la empresa DEMASA actualizarse y generar un cambio en la organización es todo un reto. Los líderes de la organización conocen el concepto *engagement*, pero no saben cómo generarlo o incentivarlo en sus colaboradores por medio de los sistemas y procesos internos de la compañía. A partir de ahí surge la necesidad de saber si: ¿Cuentan los líderes de la empresa DEMASA con la apertura al cambio, para alinear los sistemas y procesos internos con el fin de gestionar positivamente el nivel de *engagement* en la organización?

1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál son los factores claves de éxito que influyen en que se genere engagement en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA y sus distintas generaciones humanas, durante el primer semestre del año 2018?

1.5 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

En la actualidad, uno de los principales retos en la gestión de Recursos Humanos y líderes de las organizaciones, es el poder medir y administrar adecuadamente el nivel de *engagement* de sus colaboradores. Esto con el objetivo de poder implicarlos voluntariamente con la organización y generar en ellos una experiencia memorable en sus ambientes de trabajo y obtener así los beneficios deseados por la organización a través del *engagement* de los colaboradores. “Aunque una organización llena de colaboradores en el tercer estadio del engagement sería el sueño de cualquier gerente, la naturaleza de la doble vía de este concepto no debe olvidarse. Las empresas deben estar dispuestos a invertir recursos, no solamente monetarios, para lograr el más alto nivel de engagement”.

Cita textual: El financiero, (EL FINANCIERO) (2015) pestaña. (1) EL FINANCIERO (2015). <https://www.elfinancierocr.com/gerencia/el-papel-del-compromiso-en-la-empresa/QIT4OLHFTFFSTAAFEKHIKFCUAA/story/>

Para poder lograr que los colaboradores estén 100% *engaged* con la organización, los departamentos de Recursos Humanos y líderes de la organización deben de conocer a profundidad cuáles son los intereses y motivaciones de sus colaboradores y sus distintas generaciones humanas. Esta necesidad se hace más evidente a partir del año 2016, cuando la empresa UNIMER en Costa Rica, publicó los resultados de una encuesta de generaciones realizada en la población costarricense. Dentro de sus principales hallazgos fue poder identificar que en Costa Rica no existen los llamados “Millennials” y más bien se le llamó a nivel de Costa Rica la generación llamada “Digitales” se logró determinar que sus intereses a nivel laboral son muy diferentes a los que se creía y que por el contrario “La generación Digital en nuestro país aprecia la estabilidad en el trabajo y considera que podrían ser leales durante toda su vida laboral si las empresas cumplen con dos características fundamentales: estabilidad y flexibilidad”.

Cita textual: Unimer [UNIMER.] (2016) pestaña. (1) UNIMER (2016). <https://biblioteca.unimercentroamerica.com/jovenes-ticos-no-son-millennials/>.

Es así que surge la necesidad de poder entender cuáles son los intereses y motivaciones reales de los colaboradores administrativos de DEMASA, basadas en la realidad de las distintas generaciones humanas detecto en el año 2016 por la empresa UNIMER a nivel de Costa Rica.

La presente investigación es de gran importancia para los líderes de la organización, colaboradores, así como estudiantes de la carrera de Recursos

Humanos. Ya que permitirá realizar una detección de cuál es la realidad de sus colaboradores actuales en base a sus intereses y motivaciones laborales y poder a partir de esa evaluación a medir y detectar el nivel de *engagement* real y tipos de colaboradores con los que cuenta la organización (Promotores, Pasivos o Re-tractores). Es así que se podrá tomar decisiones y a partir de ello gestionar planes que permitan generar o incrementar el nivel de *engagement* o un contrato emocional de los colaboradores. Esto con el objetivo de que estén implicados con la organización.

Como parte de la importancia de gestionar el *engagement* en las organizaciones, es que esto se traduce en bajos niveles de rotación negativa, esto debido a la implicación voluntaria que existe entre el trabajador y la empresa. Un segundo motivo es que los empleados sumamente productivos y con *engagement* tienen un alto interés personal en el éxito y productividad de la empresa. Por último, existe una relación muy importante entre la innovación y los lugares de trabajo que cuentan con un alto nivel de *engagement*. Esto le permitirá a la empresa DEMASA, poder contar con colaboradores que aporten de forma productiva a la innovación de la compañía, por lo cual, les permitirá estar a la vanguardia y poder generar un valor adicional a sus clientes y de cara con los competidores, al existir altos niveles de innovación. Les permitirá diferenciarse y posicionarse en las mentes de los consumidores como una marca líder en el mercado.

Como parte de los aportes de la presente investigación, se realiza una propuesta de instrumento, el cual permita detectar efectivamente el nivel de

engagement de los colaboradores administrativos y clasificarlos por tres tipos de colaboradores (Promotores, Pasivos y Re-tractores). Los colaboradores Re-tractores que son aquellos que van en contra de los intereses, misión y visión de la compañía. Los colaboradores pasivos, este tipo de colaborador no es re-tractor ni promotor, no generan un valor agregado en su desempeño dentro de la organización, este tipo de colaborador se debe de vigilar y tratar de convertirlo en un promotor. Y el promotor, son aquellos tipos de colaboradores altamente comprometidos que “llevan puesta la camiseta” de la empresa y con alto niveles de *engagement* hacia la organización, por tanto, apoyarán las iniciativas de la organización, así como su misión y visión de compañía.

He ahí una de las principales claves de éxito de una organización, el contar con colaboradores con *engaged* hacia la organización a la cual pertenecen se traduce en rentabilidad para la empresa y en una relación de ganar-ganar para ambas partes.

1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Objetivo General

- a) Identificar cuáles son los factores claves de éxito que permiten se genere *engagement* o contrato emocional en las distintas generaciones humanas de colaboradores administrativos de la empresa DEMASA ubicada en San José, Pavas, durante el primer semestre del año 2018.

1.6.2 Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel de *engagement* o fidelidad y sus distintas clasificaciones (Promotores, Pasivos y Re-tractores) por medio de la metodología eNPS, en los colaboradores administrativos de DEMASA Pavas, durante el primer semestre del año 2018.
- b) Identificar cuáles características comportamentales que tienen a nivel laboral los colaboradores del área administrativa de DEMASA Pavas, en relación con los valores de la organización y clasificarlos de acuerdo a la escala de NPS empleados en (promotores, pasivos o re-tractores), durante el primer semestre del año 2018.
- c) Identificar cuáles son los principales intereses y motivaciones laborales que poseen las generaciones pregonera, satelital y digital de los

colaboradores que conviven en el área administrativa de DEMASA Pavas, durante el primer semestre del año 2018.

- d) Detectar cuáles son los principales factores que desincentivan el *engagement* laboral de los colaboradores administrativos de DEMASA Pavas, durante el primer semestre del año 2018.
- e) Elaborar una propuesta que ayude a medir e incentivar el *engagement* en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

1.7 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.7.1 Alcances

- Dar a conocer a los líderes de la organización y departamento de Recursos Humanos, de la importancia de la medición, control, seguimiento y desarrollo del *engagement* en los colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA, para el logro de los resultados estratégicos de la compañía durante el primer semestre del año 2018.

1.7.2 Limitaciones

- Escasa información sobre *engagement* laboral.
- Resistencia del personal a responder la encuesta base de la tesis.

1.8 APOORTE DEL INVESTIGADOR

En la presente investigación se busca generar una propuesta de herramienta de medición de *engagement por medio de la metodología (NPS)* que permita anualmente la efectiva medición del *engagement* del personal administrativo de DEMASA Pavas y clasificarlos en los diferentes tipos de colaboradores (Promotores, Pasivos y Re-tractores).

Adicionalmente, se busca realizar una detección de los factores claves de éxito que contribuyen a que se genere *engagement* o contrato emocional en el personal administrativo de la empresa DEMASA y clasificarlo por generaciones humanas pregonera, satelital y digital. De acuerdo a los hallazgos generar una propuesta que ayude a incentivar el *engagement* en los colaboradores.

1.9 DELIMITACIÓN ESPACIAL

La presente investigación es realizada en la empresa privada DEMASA S.A. dedicada a la producción de alimentos derivados del maíz, específicamente en el área administrativa, localizada geográficamente en la provincia de San José, distrito Pavas.

1.10 DELIMITACIÓN TEMPORAL

La investigación será efectuada durante el primer semestre del año 2018 con los colaboradores del área administrativa ubicados en DEMASA Pavas y que son de pago mensual.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo consta se divide en tres apartados, en el primero se describe el marco situacional que se refiere a los aspectos relacionados con la organización en estudio, tales como, su reseña histórica, misión, visión, valores, política de calidad, organigrama organizacional, entre otros aspectos de importancia.

En el segundo apartado, se describe el marco conceptual enfocado en expresar definiciones conceptuales de temas concernientes a la presente investigación. Dichas definiciones se encuentran enmarcadas en la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En el tercer apartado denominado como teorías relacionadas con el proyecto se enmarcan en una serie de definiciones referentes al tema en estudio, tomando como base importante la visión de diferentes autores.

2.1 MARCO SITUACIONAL.

2.1.1 Reseña histórica.

DEMASA forma parte de la compañía multinacional GRUMA (Grupo MASECA), de capital mexicano, con más de 65 años de operaciones, líder en la producción de tortillas y harina de maíz a nivel mundial, con presencia en más de 114 países, con más de 20,000 empleados y 92 plantas estratégicamente ubicadas en Centroamérica, México, Estados Unidos, Europa, Venezuela, Asia y Oceanía.

A nivel de Centroamérica cuenta con operaciones en Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Nicaragua, Ecuador y Panamá. Su historia en Costa Rica, inicia en el año de 1972 se da origen a la sociedad Derivados de Maíz Alimenticio (DEMASA) y se inicia la construcción de la planta original de tortillas

para comenzar a comercializar por primera vez en el país, tortilla empacada bajo la marca TORTI RICAS. Dado que el proyecto de tortillas adquirió dimensiones importantes, en 1978 se inició la construcción de la planta Molino la cual produciría MASECA. Con el paso del tiempo se desarrollaron otros negocios en los que DEMASA incursiona con éxito actualmente, como lo son SNACKS bajo la marca TOSTY, arroz bajo la marca Luisiana y palmito bajo la marca LA CIMA, entre otros.

Hoy en día, la nueva planta bajo el nombre de Derivados de Maíz Alimenticio (DEMASA) se encuentra ubicada en San José, Pavas e incorpora la más moderna tecnología de producción, misma que es elaborada por la compañía. Actualmente es el hogar de 3 plantas de producción: Tortillas, Molino y TOSTY. Las cuales ofrecen oportunidades de empleo a más de 800 colaboradores.

2.1.2 Política de gestión.

En GRUMA Centro América y Ecuador, producimos y comercializamos productos alimenticios de calidad superior, e inocuos que satisfacen las preferencias de nuestros consumidores, mediante la gestión de la calidad, la inocuidad y la seguridad integral de los mismos, enfocados al logro de nuestro reto de rentabilidad y de empresa reconocida a nivel mundial.

Comprometidos con innovación, la mejora continua y la productividad en nuestros procesos y servicios bajo una cultura de responsabilidad ética, social y laboral, cumpliendo los requisitos de los clientes, de entes reguladores y del corporativo, y enfocados al compromiso de la protección ambiental.

Imagen 1 Política de Gestión de DEMASA



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.3 Misión de DEMASA.

“Trabajamos con pasión para crear todos los días momentos de deleite brindando alimentos nutritivos, prácticos y ricos, elaborados principalmente con maíz, transformando la vida de nuestra gente y las comunidades”.

2.1.4 Visión de la compañía.

“Impulsar el crecimiento de la rentabilidad con resultados de clase mundial, manteniendo nuestro liderazgo en el negocio base e innovando en nuevos segmentos bajo una cultura de eficiencia, alto desempeño y solidaridad”.

2.1.5 Valores de la compañía.

2.1.5.1 Ágil trabajo en equipo.

El concepto del valor ágil trabajo en equipo se define como:

“Es el método central de organizarnos en nuestra empresa, es la actitud de aportar al éxito del negocio más que el personal o el departamental”.

Los comportamientos que debe vivenciar un colaborador, los cuales están asociados al valor de ágil trabajo en equipo son:

1. Creamos las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que sentimos y pensamos y recibimos abiertamente retroalimentación.
2. Apoyamos y nos dejamos apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.
3. Tenemos claro y ponemos todo nuestro empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.
4. Mostramos energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.
5. Buscamos constantemente desarrollarnos y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí al negocio.

Imagen 2 Icono del valor trabajo en equipo.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.5.2 Innovar para ganar.

El concepto del valor innovar para ganar se define como:

“Reinventamos continuamente nuestra empresa para que cada vez sea más ganadora, rediseñando productos y procesos acorde con las tendencias, mejorando el valor de nuestras marcas para nuestros clientes y consumidores; promoviendo una búsqueda continua de ventaja competitiva y nuevas maneras de proceder”.

Los comportamientos que debe vivenciar un colaborador, los cuales están asociados al valor de Innovar para ganar son:

1. Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la empresa para crear mejores formas de hacer las cosas.
2. Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.
3. Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.
4. Promuevo la innovación en otros colaboradores.

Imagen 3: Icono del innovar para ganar.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.5.3 Comprometidos con la excelencia.

El concepto del valor comprometido con la excelencia se define como:

“Trabajamos persistentemente con pasión, esperamos más de nosotros mismos que las expectativas de los clientes y excedemos siempre nuestros retos”.

Los comportamientos que debe vivenciar un colaborador, los cuales están asociados al valor de comprometidos con la excelencia son:

1. Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.
2. Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.
3. Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.
4. Asumo una actitud positiva y sin excusas.

Imagen 3 Icono del valor comprometidos con la excelencia

5. Estamos abiertos a la medición continua.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.5.4 Pensamiento disciplinado.

El concepto del valor pensamiento disciplinado se define como:

“Planeamos y ejecutamos impecablemente para nuestro éxito. Creemos en el apego al orden, metodología, el seguimiento y el compromiso nos lleva a resultados superiores”.

Los comportamientos que debe vivenciar un colaborador, los cuales están asociados al valor de pensamiento disciplinado son:

1. Entendemos los procesos y que debemos cumplir las etapas correspondientes.
2. Utilizamos las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.
3. Ejecutamos de manera impecable.

Imagen 4 Icono del valor pensamiento disciplinado.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.5.5 Honestidad a prueba de balas.

El concepto del valor honestidad a prueba de balas se define como:

“Asumimos nuestra responsabilidad de forma íntegra, rindiendo cuentas por nuestras acciones y cuidando los activos de la empresa como si fueran nuestros”.

Los comportamientos que debe vivenciar un colaborador, los cuales están asociados al valor de honestidad a prueba de balas son:

Imagen 5 Icono del valor Honestidad a prueba de balas.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

2.1.6 Organigrama de la organización.

La siguiente imagen del organigrama de la compañía DEMASA es tomado del departamento de Recursos Humanos. A efectos de conocer quienes conforma el comité ejecutivo de la organización.

Imagen 6 Imagen de organigrama de DEMASA.



Fuente: Información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, 10 de mayo 2018

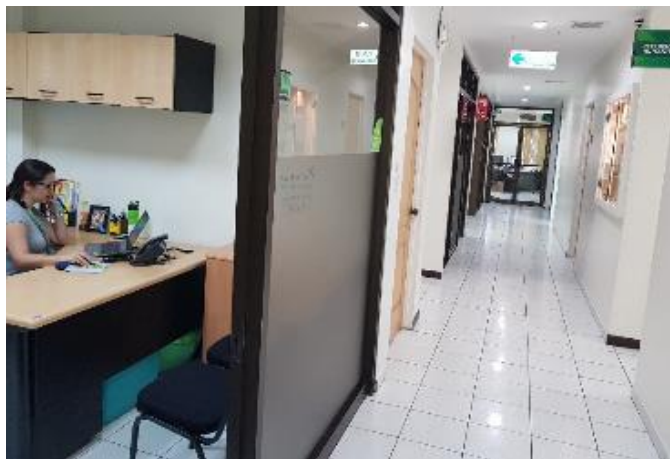
2.1.7 Imágenes de la empresa privada dedicada a la producción de alimentos derivados del maíz, oficinas centrales

Imagen 7 Instalaciones de DEMASA.



Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018

Imagen 8 Área administrativa.



Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018

Imagen 9 Parqueo.



Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018

Imagen 10 Soda comedor.



Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018

Imagen 11 Áreas verde



Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Dada la naturaleza de esta investigación resulta una necesidad el poder contemplar dentro del marco conceptual aquellos temas, definiciones o concepto y enfoque actuales, que permitan sustentar las bases de la presente investigación, con el objetivo de generar un análisis de estos, que permita a su vez realizar una propuesta de plan de acción para gestionar adecuadamente las problemáticas anteriormente mencionadas en la problematización de la investigación.

Sampieri (2014), en su libro de Metodología de la Investigación nos plantea que el marco conceptual es un “Paso de investigación que consiste en sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación.

Por lo anterior mencionado, en el presente capítulo se abarcará la parte teórica conceptual que sustenta la presente investigación.

2.2.1 Definición de administración.

Se entiende por administración como el uso eficiente y eficaz de los recursos de manera organizada, con el fin de obtener ciertos objetivos y metas que se establece la organización.

Benavides (2014), “presenta distintas definiciones de administración:

- Proceso para alcanzar metas organizacionales, trabajando con y por medio de personas y empleando otros recursos organizacionales.

- Sistema de funciones coordinadas, que contienen las decisiones adoptadas, para lograr con máxima eficiencia los objetivos de un organismo social.
- Proceso de tomar decisiones bajo condiciones de incertidumbre y riesgo con recursos escasos y limitados para alcanzar determinados objetivos y obtener resultados.

De acuerdo a las anteriores definiciones, la administración de empresas es una ciencia social que pretende hacer uso de procesos y recursos limitados de forma eficaz para alcanzar metas y objetivos organizacionales.

2.2.1.1 Elementos básicos de la definición de administración.

Benavides (2014), identifica elementos básicos de la definición de administración:

1. Logro de objetivos. La atención de la administración se centra en los objetivos organizacionales. Sin embargo, dichos objetivos no siempre están determinados, de modo que el establecimiento de metas acordadas mutuamente con la organización constituye también una función de los gerentes.

2. Eficiencia. La administración no sólo busca lograr obtener resultados, sino optimizarlos mediante el aprovechamiento de todos los recursos.

3. Grupo social (sociedad). Para que la administración exista, es necesario que se dé siempre dentro de un grupo social. La administración tiene lugar en una matriz cultural más amplia y como todas las instituciones sociales, debe llevarse a cabo de manera que resulte aceptable para la cultura y la sociedad en la que ocurre.

4. Colaboración del esfuerzo ajeno. La administración aparece precisamente cuando es necesario lograr ciertos resultados a través de la colaboración de otras personas.

5. Coordinación de recursos. Para administrar, se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común (p.3).

2.2.1.2 El propósito de la administración.

Benavides (2014), define el propósito de la administración como:

La tarea fundamental de la administración es conducir a cualquier organización o empresa a conseguir los objetivos para los que fueron creadas. Ello implica emplear los recursos organizacionales para obtener tales objetivos con eficiencia y eficacia.

A fin de que una empresa u organización funcione, se necesitan diversos recursos, tradicionalmente clasificados en tres categorías: Humanos, financieros y físicos. Sin embargo, en la actualidad debemos añadir los recursos tecnológicos, los cuales se insertan en las tres categorías anteriores. Mediante estos cuatro recursos, en una empresa se producen bienes y servicios.

1. **Recursos humanos.** El recurso fundamental de toda organización o empresa son las personas que la integran. No se puede decir que hay organización si no se agrupan personas.

2. **Recursos financieros.** Con recursos financieros de una empresa nos referimos no solo al dinero, sino también a la capacidad potencial para obtener préstamos de dinero, inversiones que pueden convertirse en dinero cuando sea necesario. Como estos recursos financieros posibilitan la adquisición de otros recursos como el humano, el físico y el tecnológico, la supervivencia de la empresa depende a menudo del hecho de administrar adecuadamente los recursos financieros.
3. **Recursos físicos.** Incluyen, entre otros, terrenos y edificios, mobiliario y equipo de oficina, maquinaria y equipo de producción o transporte, etcétera.
4. **Recursos tecnológicos.** Son los procesos relacionados tanto con la producción como con el uso diseño de equipo, maquinaria o accesorios que permitan sobrepasar las formas tradicionales de realizar determinadas actividades. Los avances científicos actualmente han propiciado que equipo y maquinaria sean cada vez mejores; esto es, que permitan realizar determinadas actividades a mayor velocidad, o en mayor cantidad, lo que repercute en el costo de lo que se produce. Si una empresa emplea una mejor tecnología con relación a sus competidores, esto le proporcionará Eficiencia Se refiere a la relación entre recursos y productos. Si se obtienen más productos con los mismos recursos hay aumento de eficiencia. una ventaja competitiva. También puede decirse que una empresa cuenta con mejor tecnología cuando el recurso humano que la integra posee mayores conocimientos (p.3).

2.2.1.3 Principales características de la administración.

Benavides (2014) menciona que la administración tiene varias características principales, como:

1. Universalidad. Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, que, en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo, etcétera.

2. Valor instrumental. Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma; mediante esta se busca obtener determinados resultados.

3. Unidad temporal. Aunque para fines didácticos se distinguen diversas fases y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen de manera simultánea.

4. Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo social.

5. Especificidad. Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.

6. Interdisciplinariedad. La administración es afín a todas las ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

7. Flexibilidad. Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en el que se aplican. La rigidez en la administración es inoperante (p.3).

2.2.1.4 El proceso administrativo.

De acuerdo con Münch (2015) el proceso administrativo tiene cuatro etapas las cuales se dividen en dos etapas fundamentales.

2.2.1.4.1 La primera de ellas es la mecánica administrativa:

Es decir, la parte intelectual y formal de la administración. La mecánica administrativa constituye la fortaleza de una empresa, ya que incluye los elementos que conforman la base de la administración, esto es, la planeación y la organización.

2.2.1.4.2 La segunda etapa del proceso es la dinámica administrativa:

Es precisamente la que le da viveza, alegría y emoción a una empresa; es la etapa que permite ejecutar todo aquello que se estableció en la mecánica administrativa. Los elementos poderosos que la integran son la dirección, la integración y el control (p.15).

Imagen 12 Etapas básicas del proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia, información del libro “Habilidades directivas evaluación y desarrollo”

Ricky W. Griffin (2016).

2.2.2 Administración de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos actualmente, gana más participación en las organizaciones, ya que cada vez es más considerado un “socio estratégico en la compañía” y no como el departamento operativo que realiza las planillas y contrata personal. Esto ha venido cambiando debido a que los objetivos estratégicos del departamento de Recursos Humanos, cada vez están más alineados a los de las necesidades que tiene la organización en términos de Reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo de personal, inducción de personal, análisis de puestos, Gestión y evaluación de desempeño Remuneración

y beneficios, Gestión del clima organizacional y demás procesos que se abarcaran en la presente investigación.

2.2.2.1 El carácter multivariado del área de Recursos Humanos.

De acuerdo con Chiavenato (2017) donde afirma que:

GRH es un área interdisciplinaria: comprende conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, legislación laboral, ingeniería de seguridad, medicina del trabajo, ingeniería de sistemas, informativa, etc. (p.96).

Actualmente en las organizaciones el departamento de Recursos Humanos es un departamento que tiene que gestionar una variedad de asuntos tanto a nivel interno como a nivel externo de la organización. Estos asuntos son de todo tipo y esto reafirma que el departamento, y su gestión, son de carácter multivariado.

2.2.2.2 El carácter situacional del área de Recursos Humanos.

De acuerdo con Chiavenato (2017) donde afirma que:

El área de GRH es situacional, es decir, depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas y directrices vigentes, la filosofía administrativa preponderante, de la concepción que se tenga acerca del ser humano y su naturaleza, y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos disponibles. A medida que varían estos elementos, cambia también la forma de la organización. A ello se debe el carácter situacional del área de GRH, que no se compone por técnicas rígidas e

inmutables, sino por técnicas muy flexibles y adaptables, sujetas a un desarrollo dinámico (p.96).

Sin duda alguna no existen leyes, normas y principios claves para la administración del Recursos Humanos en las organizaciones actuales, este depende de la situación en la que se encuentre la organización y para esto el departamento de Recursos Humanos debe de tener una gran capacidad de cambio y adaptabilidad a la situación actual de la organización y los recursos que la componen.

2.2.2.3 El área de recursos humanos como responsabilidad de línea y su función de staff.

De acuerdo con Chiavenato (2017) afirma que:

El área de GRH es una responsabilidad de línea (de cada jefe) y una función de staff (asesoría que el departamento de RH presta a cada jefe). La posición de GRH es de staff. Éste asesora a través del desarrollo de políticas para la solución de problemas específicos del personal con el suministro de datos que permitan al jefe de línea tomar decisiones; asimismo, con el desarrollo de servicios especializados, debidamente solicitados. Con estas condiciones, el jefe de línea considerará al especialista en recursos humanos como una fuente de ayuda y no un intruso en sus responsabilidades (p.100).

Es decir, el área de Recursos Humanos actualmente es una función de línea de la alta dirección, gerentes y jefes de las organizaciones. A la vez, el

departamento de Recursos Humanos brinda servicio dentro de su función de staff, la cual, les permite asesorar y no imponer a su cliente interno.

2.2.2.4 Objetivos del área de Recursos Humanos.

De acuerdo con Chiavenato (2017) donde afirma que:

El área de GRH consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas —que en ella colaboran— lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo (p.104).

Es decir, los objetivos del departamento de Recursos Humanos deben de estar afuera del departamento. Esta área tiene entre sus principales responsabilidades la administración y desarrollo del recurso humano. Esto a su vez permitirá el logro de los objetivos organizacionales.

2.2.2.5 Funciones del área de Recursos humanos.

Las funciones del departamento de Recursos Humanos cada vez más están centrados en las necesidades de la organización, en introducir ventajas competitivas a la misma por medios de la atracción, gestión y desarrollo del recurso humano y sus habilidades esenciales que contribuirán al éxito de la organización.

A partir de este contexto estratégico de las funciones del departamento de Recursos Humanos, se procede a definir algunas de las principales funciones estratégicas de este departamento.

2.2.2.5.1 Planeación de personal.

El Recurso Humano en toda organización es fundamental para el logro de las estrategias y objetivos organizacionales, por tanto, su planificación y estimación del Recurso requerido dentro de la organización es de suma importancia.

Chiavenato (2017) menciona que:

La planeación de personal es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura.

El departamento de Recursos Humanos no es el encargado directamente de realizar la planeación de cantidad necesaria de personal, esta función es parte de la función en línea de las cabezas de la organización, son ellos los responsables de estimar y comunicar su necesidad de Recurso Humano al departamento de Recursos Humanos para que inicien el proceso de reclutamiento y selección de acuerdo a las necesidades actuales de contratación de la organización (p.128).

2.2.2.5.2 Descripción y análisis de puestos.

El objetivo principal de la descripción de un puesto es detallar las tareas asignadas a un puesto en específico de la organización, con el fin de diferenciarlo de otros y

conseguir ubicarlo en el organigrama de la organización. A su vez permite identificar cual es el propósito general del mismo y cuáles son las tareas asignadas que debe realizar la persona ocupante. Las cuales se detallan en tiempo en que debe de hacerlo, periodicidad con que debe de hacerlo, como lo debe de hacer y por qué lo hace.

De acuerdo con Chiavenato (2017) que menciona que:

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo.

Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas y responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización (p.194).

Las descripciones de puesto, permite no solo a la organización tener claridad de su organigrama y headcount, sino también, permite un mayor enfoque de los ocupantes. Ya que por medio de la descripción del puesto los ocupantes pueden conocer cuál es el propósito principal del puesto que ocupan y cuáles son las tareas que debe desempeñar, así como el resultado esperado.

Luego de que se realiza el proceso de la descripción del puesto, el cual se ocupa del contenido del puesto. Viene el proceso de análisis del puesto, el cual, y de acuerdo con Chiavenato (2017).

El análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valora y luego se clasifican para efectos de comparación (p.195).

2.2.2.5.2.1 Beneficios de la descripción y análisis de puestos.

Algunos de los beneficios de la descripción y análisis de puestos son:

Beneficios del análisis de puestos para los gerentes de línea:

- Mejora su conocimiento sobre el flujo de trabajo de su unidad.
- Permite realizar una mejor selección del personal.
- Facilita efectuar una evaluación objetiva de sus subalternos.

Beneficios para los empleados del análisis de puestos:

- Permite conocer y comprender mejor los deberes del puesto.
- Puede ser utilizado como una guía para su autodesarrollo.

Cita textual: Los recursos humanos (LOS RECURSOS HUMANOS) (2018) pestaña. (1) Los recursos humanos (2018). Recuperado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/analisis-de-puestos/>

2.2.2.5.3 Reclutamiento.

Chiavenato (2017) afirma que el “reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (p.128).

Desde este punto de vista, el reclutamiento comprende todas aquellas técnicas, y procedimientos utilizados por el departamento de Recursos Humanos para atraer candidatos potencialmente calificados y que puedan ocupar un puesto dentro de la organización acorde a sus conocimientos, competencias y habilidades. Este proceso de reclutamiento se divide en tres etapas:

Imagen 13 Etapas del proceso de reclutamiento.



Fuente: Elaboración propia. Las tres etapas en el proceso de reclutamiento. Chiavenato (2017, p.129).

2.2.2.5.4 Reclutamiento Interno.

Según lo menciona Chiavenato (2017). El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento

horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno de personal implica:

- Transferencia.
- Ascenso.
- Transferencia con ascenso.
- Programas de desarrollo.
- Planes de carrera.

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos. Muchas organizaciones utilizan bases de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno. Por tanto, el reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas:

a) Resultados del candidato interno en los exámenes de selección cuando ingresó a la organización.

b) Resultado en las evaluaciones de desempeño del candidato interno.

c) Resultado en los programas de capacitación y entrenamiento en los que participó el candidato interno.

d) Análisis y descripción tanto del puesto actual del candidato interno como del puesto considerado, con objeto de evaluar las diferencias entre ambos y los requisitos adicionales necesarios.

e) Planes de carrera o incluso planes de movilización de personal para verificar la trayectoria más adecuada del ocupante del puesto considerado.

f) Condiciones de promoción del candidato interno (si está “listo” para su ascenso) y de reemplazo (si ya hay un sustituto preparado). Para que el reclutamiento interno funcione bien, se necesita una intensa coordinación del área de gestión de recursos humanos con los demás departamentos de la empresa (p.134).

2.2.2.5.5 Reclutamiento Externo.

Otra fuente reclutamiento según lo menciona Chiavenato (2017), es el reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguientes:

- Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela.

- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo.
- Viajes de reclutamiento en otras localidades.
- Reclutamiento por internet.

Las técnicas de reclutamiento citadas son los métodos por medio de los cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo en las fuentes de RH más pertinentes. Se les denomina medios de reclutamiento porque son sobre todo canales de comunicación (p.137).

2.2.2.5.6 Reclutamiento Mixto.

En la empresa actual, los procesos de reclutamiento se manejan de manera mixta. Es decir, simultáneamente se aplica el proceso de reclutamiento interno y externo. De acuerdo con lo que menciona Chiavenato (2017), el reclutamiento mixto se aborda con tres procesos:

a) Al principio, reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno, en caso de que el primero no dé los resultados deseados. La empresa se interesa más en la entrada de recursos humanos que en su transformación; es decir, la empresa necesita en el corto plazo personal calificado, y debe importarlo del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos de la altura deseada, echa mano de su propio personal, sin considerar en un principio las calificaciones requeridas.

b) Al principio, reclutamiento interno seguido de reclutamiento externo, en caso de no obtener los resultados deseados. La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa de las oportunidades existentes. Si no encuentra candidatos internos adecuados, opta por el reclutamiento externo.

c) Reclutamientos externo e interno simultáneos. Es el caso en que a la empresa le preocupa llenar la vacante ya sea por medio de input (entradas) o mediante transformaciones de recursos humanos. Una buena política de personal da preferencia a los candidatos internos sobre los externos, en caso de igualdad de condiciones. Con esto, la empresa se asegura de no descapitalizar sus recursos humanos al tiempo que crea condiciones de competencia profesional saludable (p.141).

2.2.2.5.7 Selección de personal.

En cuanto al tema de selección de personal, Chiavenato (2017) menciona lo siguiente:

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (p.144).

Este proceso es de suma importancia, ya que consiste en seleccionar entre los candidatos reclutados, el candidato más idóneo que se ajuste al perfil deseado por la organización. En la medida que este proceso se cumpla de forma efectiva, permitirá mantener y aumentar la eficiencia y desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

2.2.2.5.8 Inducción de personal.

El fin principal de todo proceso de inducción en una organización es guiar al colaborador de nuevo ingreso, para que conozca de una forma más rápida y eficaz todos los procesos de la organización a la cual pertenece, y así pueda tener una mayor y mejor adaptabilidad a la cultura de la organización y al puesto que desempeñará.

Para que un programa de inducción y entrenamiento del nuevo colaborador sea efectivo, debe de seguir algunas recomendaciones:

- **Planea una reunión con los principales contactos** internos que tendrá el nuevo colaborador en la empresa para que los conozca y le expliquen sus funciones.
- **Préstale atención desde su llegada** para que no se sienta como una persona externa a la empresa, hazlo sentir parte de la organización.
- **Ayúdalo a integrarse**, esto puede ser presentándolo a su equipo de trabajo.
- **Bríndale todas las herramientas** que requiere desde el primer día.
- **Asegúrate de apoyarlo en los trámites de ingreso** y documentación que requiera para brindarle seguridad.

Cita textual: Peoplenext (PEOPLNEXT) (2016) pestaña. (1) Peoplenext (2018)

<http://blog.peoplenext.com.mx/recibimiento-e-induccion-para-nuevos-empleados-en-la-empresa>

2.2.2.5.9 Capacitación y desarrollo de personal.

La capacitación de personal es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de la organización, ya que permite una mejor adaptabilidad de la persona al puesto de trabajo actual y permite el desarrollo de planes de carrera dentro de la organización. Por tal motivo, incrementa la productividad de la persona que está en desarrollo y por tanto de la organización a la que pertenece. Cada vez más, la capacitación deja de ser considerada un “gasto” y comienza a considerarse una inversión en las organizaciones.

De acuerdo con Chiavenato, I (2017) define la capacitación como:

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos (p.330).

2.2.2.5.9.1 Ciclo de la capacitación.

La capacitación es el medio por el cual se desarrollan más rápidamente las habilidades y conocimientos de los colaboradores de una organización. Este debe verse como un ciclo de mejora continua, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

Chiavenato, I (2017) menciona que “En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas (p.333).

Imagen 14 Etapas básicas del proceso de capacitación.



Fuente: Elaboración propia. Tomado del libro “Administración de Recursos Humanos” Idalberto

Chiavenato, I (2017, p.333).

2.2.2.5.9.2 Resultados de la capacitación.

Dentro de algunos de los beneficios de la capacitación que menciona Chiavenato, (2017) están:

A nivel organizacional: en ese nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Aumento de la eficacia organizacional.
- b) Mejora de la imagen de la empresa.
- c) Mejora del clima organizacional.
- d) Mejora entre la relación entre empresa y empleados.
- e) Apoyo del cambio y la innovación.
- f) Aumento de la eficiencia, etc. (p.343).

Evaluación a nivel de los recursos humanos: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Reducción de la rotación de personal.
- b) Reducción del ausentismo.
- c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- d) Aumento de las habilidades personales.
- e) Aumento del conocimiento personal.
- f) Cambio de actitudes y conductas, etc.

Evaluación en el nivel de la tareas y operaciones: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a) Aumento de la productividad.
- b) Mejora en la calidad de los productos y servicios.
- c) Reducción del flujo de la producción.
- d) Mejora en la atención al cliente.
- e) Reducción del índice de accidentes.
- f) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, etc.
(p.344).

De acuerdo con los beneficios que brinda la capacitación al recurso humano, mejora de procesos y a nivel de organización. Esta permite desarrollar habilidades, aumento de la productividad y en general aumentar la eficacia de la organización. Esto se traduce en resultados positivos a nivel de la organización.

2.2.2.6 Desarrollo organizacional.

Ante el entorno tan competitivo y cambiante al que se enfrentan las organizaciones actuales, los procesos de desarrollo organizacional toman más relevancia para las organizaciones. Cuando se habla de desarrollo organizacional, se entiende que es la gestión de cambio y desarrollo de la organización a nivel macro y no a nivel individual.

2.2.2.6.1 Supuestos básicos del desarrollo organizacional DO.

De acuerdo con Chiavenato (2017), el cual menciona que el concepto de desarrollo organizacional (DO) se vincula a los conceptos de cambio y capacidad

de adaptación al cambio de la organización. Para entender el DO es necesario conocer sus supuestos básicos, que son los siguientes.

2.2.2.6.2 Concepto de organización.

Chiavenato (2017) habla de algunos conceptos del DO en su libro Administración de Recursos Humanos.

Las contribuciones de cada participante a la organización varían en función de las diferencias individuales, así como del sistema de premios y remuneraciones que adopte la organización. Este concepto toma en cuenta que toda organización actúa en determinado medio; como su existencia y supervivencia dependen de la forma en que se relacione con ese medio, se deduce que debe estructurarse y dinamizarse en función de las condiciones y circunstancias que caracterizan al medio en el cual opera (p.358).

2.2.2.6.3 Concepto de cultura organizacional Según el DO.

Chiavenato (2017) menciona que el único camino viable para cambiar a las organizaciones es cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas. Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada (p.358).

2.2.2.6.4 Concepto de cambio organizacional.

Chiavenato (2017) indica que:

El proceso de cambio organizacional comienza con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización. Estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas.

1. **Fuerzas exógenas:** provienen del entorno, como nuevas tecnologías, cambios de valores de la sociedad y nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político, legal y social). Estas fuerzas externas crean necesidades de un cambio organizacional interno.
2. **Fuerzas endógenas:** provienen del interior de la propia organización, crean necesidades de cambio estructural y conductual, en virtud de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes. (p.359)

2.2.2.6.5 Características del DO.

La definición de DO según Chiavenato (2017) menciona las siguientes características:

1. **Enfoque dirigido a la organización en su conjunto:** el DO abarca a toda la organización para que el cambio de verdad ocurra. El cambio es tan grande en la sociedad moderna que la empresa necesita que todas sus partes trabajen en conjunto para resolver los problemas y para aprovechar las oportunidades que surjan. El DO es un programa comprensivo que busca asegurar la adecuada coordinación de todas las partes de la empresa.
2. **Orientación sistémica:** el DO se dirige a las interacciones entre las diversas partes de la organización, las cuales se afectan de forma

recíproca; hacia las relaciones de trabajo entre las personas; así como hacia la estructura y los procesos organizacionales. El objetivo básico del DO es lograr que todas estas partes trabajen juntas con eficacia. La importancia reside en la forma en que las partes se relacionan y no en cada una de ellas por separado.

3. **Agente de cambio:** el DO emplea uno o varios agentes de cambio, personas que desempeñan la función de estimular y coordinar el cambio dentro de un grupo o de la organización. Por lo general, el agente principal de cambio es un consultor que no pertenece a la empresa, de modo que puede operar con independencia y sin estar ligado a su jerarquía o políticas organizacionales. El director de recursos humanos por lo general es un agente de cambio dentro de la empresa, el cual coordina el programa con la dirección y el agente externo de cambio. Éste también trabaja con la dirección, de modo que resulta una relación de tres vías: el director de re-cursos humanos, la dirección y el consultor. En algunos casos, la empresa tiene su propio consultor profesional interno o un departamento de DO encargado de detectar y encabezar los cambios necesarios para aumentar la competitividad de la organización.
4. **Solución de problemas:** el DO hace hincapié en la solución de problemas y no sólo en discutirlos en términos teóricos. Se concentra en los problemas reales y no en los superficiales. Por tanto, utiliza la investigación acción, característica fundamental del DO. Una definición de DO puede ser: mejora organizacional por medio de la investigación-acción.

5. **Aprendizaje por experiencia:** los participantes aprenden por experiencia, en un ambiente de capacitación, a resolver los problemas humanos que encuentran en el trabajo. Los participantes discuten y analizan su propia experiencia inmediata y aprenden de ella. Este planteamiento produce un mayor cambio de comportamiento que la tradicional lectura y discusión de casos, situación en la cual las personas hacen referencia a ideas abstractas. La teoría es necesaria y deseable, pero la prueba final está en la situación real. El DO ayuda a aprender de la propia experiencia, a cristalizar o re congelar los nuevos aprendizajes y a responder las preguntas que las personas tienen en la mente “dándole vueltas”.
6. **Procesos de grupo:** el DO se sustenta en procesos grupales, como discusiones en grupo, confrontaciones, conflictos intergrupales y procedimientos para la cooperación. Hay un esfuerzo por mejorar las relaciones interpersonales, por abrir los canales de comunicación, crear confianza y alentar las responsabilidades entre las personas.
7. **Realimentación intensa:** el DO procura proporcionar realimentación a los participantes para que cuenten con datos concretos que fundamenten las decisiones. La realimentación proporciona información a las personas sobre su conducta, además de que fomenta la comprensión de las situaciones en las que se encuentran, permitiéndoles tomar medidas para corregirse y ser más eficaces en ellas.
8. **Orientación situacional:** el DO no sigue un procedimiento rígido e inmutable. Por el contrario, depende de las situaciones y se orienta a las coyunturas. Es flexible y pragmático, se adapta a las acciones con el

propósito de adecuarlas a necesidades específicas y particulares. Los participantes discuten las opciones y no se basan en una sola manera de abordar los problemas.

9. **Desarrollo de equipos:** el propósito general del DO es construir equipos de trabajo dentro de la organización y Subsistema de desarrollo de recursos humanos (p.361).

2.2.2.6.6 Proceso del DO.

Chiavenato (2017) en su libro de Administración de Recursos Humanos identifica cuatro etapas del proceso de DO:

1. **Recolección y análisis de datos:** consiste en la determinación de los datos necesarios y de los métodos que se utilizarán para recabarlos dentro de la organización. La actividad de recolectar y analizar los datos es una de las más difíciles del DO, e incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, las relaciones entre sus elementos o subsistemas, y las formas para identificar problemas y asuntos importantes.
2. **Diagnóstico organizacional:** a partir del análisis de los datos recolectados, se pasa a su interpretación y diagnóstico. Se trata de identificar preocupaciones y problemas, sus consecuencias, establecer prioridades, así como las metas y los objetivos. En el diagnóstico se confirman las estrategias alternas y los planes para su ejecución.
3. **Acción de intervención:** es la fase de ejecución del proceso de DO. La acción de intervención es la fase de acción planeada del proceso de DO que sigue a la fase del diagnóstico. En esta fase de acción se selecciona la

intervención más adecuada para resolver un problema particular de la organización. Esta fase no es la final del DO, pues es continuo. La intervención se efectúa por medio de diversas técnicas que veremos más adelante.

4. **Evaluación:** es la etapa que concluye el proceso y que funciona en forma de ciclo cerrado. El resultado de la evaluación implica la necesidad de modificar el diagnóstico, lo que lleva a nuevas auditorías, un nuevo planteamiento, una nueva ejecución y así sucesivamente. Con esto, el proceso adquiere una dinámica propia, la cual provoca que se desarrolle sin necesidad de intervención externa (p.362).

2.2.2.6.7 Objetivo del DO.

Los principales objetivos del DO de acuerdo con Chiavenato (2017) son:

1. Aumentar el grado de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
2. Aumentar la confrontación de los problemas organizacionales, dentro y entre los grupos, en lugar de “barrerlos debajo del tapete”.
3. Crear un ambiente en que la autoridad designada para esa función aumente su autoridad al basarse en el conocimiento y la habilidad social.
4. Incrementar la apertura de las comunicaciones lateral, vertical y diagonal.
5. Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción personal en la organización.

6. Buscar soluciones sinérgicas para los problemas: son soluciones creativas en las que $2 + 2$ es mayor que 4, pues las partes implicadas ganan más con la cooperación entre sí que con el conflicto.

Las organizaciones de hoy deben de estar abiertas al cambio constante, a incrementar su comunicación, creatividad y demás iniciativas que promuevan su crecimiento y desarrollo a nivel macro. Esto les permitirá surgir en el entorno, como una compañía de altos niveles y estándares en todos sus procesos (p.368).

2.2.3 El proceso de evaluación de desempeño.

El proceso de evaluación desempeño en las organizaciones es de suma importancia, permite de forma sistematizada y periódica evaluar el desempeño de los colaboradores que la conforman y brinda de forma cuantitativa y cualitativa un resultado de desempeño por colaborador, el cual permite determinar por competencias las fortalezas que tiene el colaborador y las áreas de oportunidad que se le presentan en un periodo determinado.

El autor Dessler (2015) señala al respecto:

La evaluación de desempeño consiste en evaluar el desempeño actual o anterior de un trabajador con respecto a sus estándares de desempeño (p. 226).

Dentro de las razones para evaluar el desempeño de los colaboradores el autor Dessler (2015) menciona:

Hay cinco razones para evaluar el desempeño de los trabajadores.

- Primero, la mayoría de los empleadores basan sus salarios, ascensos y decisiones de retención en la evaluación de desempeño.
- Las evaluaciones son fundamentales para el proceso de administración del desempeño del empleador. La administración del desempeño consiste en asegurarse de que el rendimiento de los trabajadores respalde las metas estratégicas de la empresa.
- Tercero, con la evaluación, el gerente y el subalterno pueden elaborar un plan para corregir cualquier deficiencia, así como para reforzar las fortalezas del trabajador.
- Cuarto, las evaluaciones brindan una oportunidad para revisar los planes de carrera del trabajador a la luz de sus fortalezas y debilidades.
- Por último, gracias a las evaluaciones del supervisor, se puede identificar si hay una necesidad en capacitación y determinar las medidas remediales requeridas (p.227).

2.2.4 Remuneración y beneficios.

Una parte fundamental que permite incentivar y motivar a los empleados de una organización, son los procesos de remuneración y beneficios que ofrece la compañía a los colaboradores. Adicionalmente, contar con una política de remuneración competitiva hace a la empresa ser más atractiva en el mercado.

Respecto de este tema Chiavenato (2017) menciona lo siguiente:

Uno de los aspectos más importantes de la filosofía de una organización es el de la política salarial. El nivel de los salarios es un elemento esencial tanto para la posición competitiva que la organización ocupa en el mercado como para sus relaciones con sus empleados (p.242).

Es fundamental que las organizaciones incentiven a sus colaboradores y premie los esfuerzos realizados con el fin de reconocer y reforzar esas conductas deseadas por la organización.

De acuerdo con Chiavenato (2017), existen dos tipos de remuneración económica puede ser directa o indirecta.

1. **Remuneración económica directa:** es la paga que cada empleado recibe en forma de salario, bonos, premios y comisiones.
2. **Remuneración económica indirecta:** es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización (p.243).

La remuneración y beneficios es parte de los medios que puede utilizar las organizaciones para motivar al personal, es importante que la organización promueva estos sistemas de remuneración y beneficios, ya que permitirá a la compañía contar con colaboradores motivados. Esto facilitara en gran medida el logro de las metas organizacionales.

2.2.4.1 Nuevos planteamientos de la remuneración.

Uno de los principales factores que motivan a los seres humanos, es el salario o remuneración que reciben por el trabajo realizado. Esto ya que les permite

satisfacer sus necesidades y las de sus familias. En un mundo tan cambiante surge necesario el poder administrar muy bien este factor con el fin de obtener mejoras en el resultado de desempeño y productividad del personal.

Por tal motivo, las organizaciones se han visto en la tarea de abandonar los métodos de remuneración habituales y surgieron nuevas iniciativas.

2.2.4.1.1 Remuneración variable.

Chiavenato (2017) conceptualiza la remuneración variable como:

“La remuneración variable es la parte de la remuneración total que se acredita periódicamente (trimestral, semestral o anualmente) en favor del trabajador. En general, es de carácter selectivo (para algunos trabajadores y ejecutivos) y depende de los resultados que alcance la empresa (sea en un área, departamento o puesto) en determinado periodo por medio del trabajo de equipo o del trabajo aislado de cada trabajador” (p. 263).

2.2.4.1.2 Remuneración por habilidades.

Chiavenato, I (2017) conceptualiza la remuneración por habilidades como:

La remuneración por habilidades pretende pagar los salarios con base en lo que los colaboradores demuestran saber y no por los puestos que ocupan. Los planes apoyados en las habilidades se agrupan en dos categorías:

1. **Plan basado en el conocimiento:** vincula la remuneración al grado de conocimiento relacionado con un puesto o función, como el de científicos y profesores. Para ingresar en la carrera, el requisito mínimo es un título

universitario. Para avanzar en la carrera y recibir salarios más elevados se precisan estudios adicionales. La remuneración se basa en el conocimiento de la persona que desempeña el puesto (medido por el número de créditos académicos o de capacitación adicional) y no en el contenido del trabajo.

2. Plan basado en habilidades múltiples: vincula la remuneración a la capacidad del trabajador para desempeñar una cantidad variada de puestos y funciones (amplitud de conocimientos), como actividades operativas de producción. El aumento salarial se deriva de la adquisición de conocimientos, pero orientados a un conjunto de tareas interrelacionadas. La diferencia entre el sistema basado en el conocimiento y el basado en las habilidades múltiples es que en este último las responsabilidades del trabajador pueden cambiar drásticamente en un periodo corto. En el primero, las personas profundizan sus conocimientos de una función básica única; en el segundo, desempeñan una gran variedad de funciones, lo cual requiere un sistema de evaluación y de capacitación para que las personas alcancen la excelencia en el desempeño por el cual se les remunera (p.264).

2.2.4.1.3 Remuneración por competencias.

Chiavenato (2017) conceptualiza la remuneración por competencias como:

Las competencias se refieren a las características que las personas necesitan para obtener y sustentar una ventaja competitiva. Por lo común, las competencias son más genéricas que los bloques de habilidades. Las primeras se refieren sobre todo al trabajo administrativo y profesional, mientras que las

habilidades sirven para evaluar funciones técnicas y operativas. Las competencias constituyen los atributos básicos de las personas que agregan valor a la organización.

La definición de las competencias, si bien es reciente, utiliza procedimientos similares a los de los factores de valuación de puestos. La diferencia es que las competencias son inherentes a las personas y no al trabajo en sí (p.266).

2.2.4.1.4 Planes de incentivos.

Chiavenato (2017) identifica en su libro de administración de Recursos Humanos diferentes planes de incentivos:

Las empresas utilizan planes de incentivos para incrementar las relaciones de intercambio con sus colaboradores.

Los principales planes de incentivos en el mercado son:

1. **Plan de bonificación anual:** se trata de un monto de dinero ofrecido al final de cada año a determinados colaboradores en función de su contribución al desempeño de la organización. Por lo general se mide con indicadores como rentabilidad, productividad, aumento de participación en el mercado, etc. El bono no suele formar parte del salario.
2. **Reparto de acciones de la organización a los colaboradores:** la distribución gratuita de acciones entre determinados colaboradores es una

forma de retribución orientada a la remuneración flexible. El bono pagado en dinero se sustituye por papel de la empresa.

3. **Opción de compra de acciones de la organización:** es la oferta de acciones vendidas a precio subsidiado o transferidas a los colaboradores conforme a ciertos criterios. El objetivo es convertir al colaborador (el socio principal) en accionista independiente, pero con ayuda de la organización.
4. **Participación de los resultados:** se relaciona con el desempeño del colaborador en la consecución de metas y resultados establecidos para determinado periodo. La participación de los resultados es un porcentaje o cantidad de valores que se proporciona a cada colaborador por los resultados que la empresa o el departamento alcanzó con su trabajo personal o en equipo.
5. **Remuneración por competencia:** es la remuneración asociada al grado de información y el nivel de capacitación de cada colaborador. Es la remuneración flexible que premia ciertas habilidades técnicas o competencias necesarias para el éxito de la organización.
6. **Reparto de utilidades a los colaboradores:** la participación de las utilidades y los resultados está legalmente reglamentada y ordena la distribución anual de una parte de las utilidades de la organización entre sus colaboradores (p. 266).

2.2.4.2 Clima organizacional.

Con el propósito de entender la dinámica de las personas y su ambiente de trabajo, resulta necesario el poder definir qué se entiende como clima

organizacional y cuál es su relación con la motivación y felicidad en el trabajo de las personas.

A nivel de concepto de clima organizacional, Chiavenato (2017) define concepto de clima organizacional como, cita textual: “El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta” (p.74).

De acuerdo con Chiavenato (2017) donde explica la relación de la motivación con el clima laboral el cual indica:

El concepto de motivación —nivel individual— conduce al de clima organizacional —nivel de la organización—. Los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se define como un estado de adaptación. Tal adaptación no sólo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las de pertenencia a un grupo social de estima y de autorrealización. La frustración de esas necesidades causa problemas de adaptación (p. 49).

De este modo, el ambiente o clima organizacional tiene una influencia directa sobre la conducta del trabajador, su motivación y felicidad en el trabajo. Cuando el clima laboral es alto, esto indica que el nivel de satisfacción de las necesidades de las personas a nivel organizacional es favorable y esto a su vez

eleva la estima hacia la organización, orgullo y motivación en el trabajo entre otros factores. Como lo es también a lo inverso, cuando el clima laboral es bajo las personas vivencian comportamientos como depresión, desconfianza y desmotivación en el trabajo. Esto quiere decir que el clima organizacional influye en la motivación directamente del trabajador, pero a su vez recibe también influencia de este; es un estado de realimentación recíproca de ambos factores.

2.2.4.3 Calidad de vida en el trabajo.

Cada vez más organizaciones están preocupándose por los factores internos de la organización que permiten incrementar la calidad de vida de sus trabajadores. Esto con el fin de generar ambientes armoniosos que sean seguros tanto a nivel físico, como psicológico y social. Y así poder incrementar la motivación y felicidad de sus colaboradores, con el objetivo de mejorar su desempeño y por ende la productividad y resultados que brindan en sus puestos de trabajo.

2.2.4.3.1 Higiene Laboral.

Chiavenato (2017) conceptualiza en su libro de Administración de Recursos Humanos la higiene laboral como:

“La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde as realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales, a partir del estudio y el control de dos variables: el ser humano y su ambiente laboral” (p.284).

2.2.4.3.2 Condiciones ambientales del trabajo.

Chiavenato (2017) conceptualiza en su libro de Administración de Recursos Humanos las condiciones ambientales de trabajo como:

“Al hablar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Esto es, al ambiente físico del empleado mientras desempeña su función” (p.285).

Estas condiciones ambientales de trabajo están divididas en tres grandes grupos según Chiavenato (2017). Y menciona que la higiene se ocupa principalmente del primer grupo de ellas, sin dejar de lado los otros grupos, ellos son:

1. **Condiciones ambientales:** iluminación, temperatura, ruido, etc.
2. **Condiciones de tiempo:** duración de la jornada laboral, horas extra, periodos de descanso, etc.
3. **Condiciones sociales:** organización informal, relaciones, estatus, etc.

2.2.4.3.3 Seguridad laboral.

Chiavenato (2017) conceptualiza en su libro de Administración de Recursos Humanos la seguridad laboral como:

“La seguridad y la higiene laboral son actividades entrelazadas que repercuten directamente en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones

inseguras del ambiente o instruir o convencer a las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo” (p.288).

2.2.4.4 Principales factores que determinan la calidad de vida en el trabajo.

De acuerdo con Chiavenato (2017), algunos medios para incrementar la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores son:

1. **Hacer que los puestos sean más amenos:** muchas empresas (como South western) tienen una cultura de relajación entre sus colaboradores. La administración deja clara su irreverencia, pero toma la competencia muy en serio. El ambiente divertido hace que las personas estén más satisfechas con lo que hacen, y así elimina la rutina y la monotonía.
2. **Pagar con justicia, brindar prestaciones y oportunidades para ascensos:** esto representa buenos salarios, prestaciones acordes a las necesidades y presupuestos de cada quien; un planteamiento sencillo. No debe haber discrepancias entre lo que las personas reciben y lo que desean.
3. **Adecuar a las personas a los puestos según sus intereses y habilidades:** de ahí la necesidad de admitir a personas con potencial para desarrollarse en el sentido de adecuarlas a los puestos correctos.
4. **Diseñar puestos para que sean desafiantes y satisfactorios:** esto implica delegar más responsabilidad a la gente y proporcionarle mayor variedad, significado, identidad, autonomía y realimentación (p.300).

2.2.4.5 La motivación Humana.

De acuerdo con Chiavenato (2017) afirma que “Motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico” (p.41).

Es decir, detrás de cada acto del ser humano, tiene implícito un motivo o impulsor que lo lleva a actuar de la forma determinada. Y estos factores varían en el tiempo de un ser humano a otro. Pero resultan necesarios comprender en la presente investigación. Ya que un primer escenario del engagement laboral es la motivación del personal.

2.2.4.5.1 El ciclo de la motivación.

En este tema Chiavenato (2017) menciona:

El ciclo de la motivación empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva a el individuo a un comportamiento o acción capaz de aliviar la tensión o de liberarlo dela incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz el individuo encontrara la satisfacción a su necesidad y, por tanto, la descarga de la tensión

producida por ella. Satisfecha la necesidad el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente (p. 42).

2.2.4.5.2 Teoría de la motivación de Maslow.

Chiavenato (2017), Según Maslow las necesidades humanas están en una pirámide de acuerdo a su nivel de importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide se identifican las necesidades fisiológicas o bien conocidas como las necesidades primarias, mientras que en la cúspide de la pirámide se identifican la auto realización que tiene que ver con aspectos intelectuales y de realización personal. Estas se les llama necesidades secundarias.

Imagen 15 Pirámide de las necesidades Maslow



Fuente: Elaboración propia, información tomada del libro "Administración de recursos Humanos" Idalberto Chiavenato (2017).

En términos generales, esta teoría indica que el ser humano se mueve y motiva su comportamiento por necesidades insatisfechas. A medida que el ser humano logra controlar sus necesidades primarias (fisiológicas y de seguridad) las cuales tienen un corto ciclo motivacional, van surgiendo otras necesidades, como la son las secundarias y que se encuentran en la cúspide de la pirámide, estas a su vez tienen un ciclo motivacional más extenso.

Es importante entender la motivación humana y su ciclo, ya que por medio de su conocimiento las organizaciones serán capaces de conocer más a fondo cuales son los intereses y motivaciones de los colaboradores y poder desarrollar en ellos la motivación a nivel laboral. (p.43)

2.2.4.5.3 Teoría de los dos factores de Herzberg.

Chiavenato (2017) menciona en su libro de Administración de Recursos Humanos que, para Herzberg, la motivación para trabajar depende de dos factores:

- a) Factores higiénicos:** se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etc. Corresponden a la motivación ambiental y constituyen los factores con que las organizaciones suelen impulsar a los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos tienen una capacidad muy limitada para influir de manera poderosa en la conducta de los empleados. La expresión higiene refleja precisamente su carácter

preventivo y profiláctico, e indica que sólo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, pues su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción, razón por la que se les llama factores de insatisfacción, y son los siguientes:

- Condiciones de trabajo y bienestar.
- Políticas de la organización y administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salario y remuneración.
- Seguridad en el puesto.
- Relaciones con los colegas.

Los factores higiénicos constituyen el contexto del puesto.

b) Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios, la reducen. Por eso se les denomina

factores de satisfacción. Constituyen el contenido del puesto en sí y comprenden:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir cómo realizar una labor.
- Posibilidades de ascenso.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Simplificación del puesto (por quien lo desempeña).
- Ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontal o verticalmente)

En esencia, la teoría de los factores afirma que:

1. La satisfacción en el puesto depende del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes que implica; éstos son los llamados factores motivacionales.
2. La insatisfacción en el puesto es función del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del puesto; son los llamados factores higiénicos (p.45).

2.2.4.5.4 El modelo de contingencia de motivación de Vroom.

Chiavenato (2017) menciona en su libro de Administración de Recursos Humanos que, para Víctor H. Vroom se limita a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación para producir:

1. Los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar objetivos.
2. La relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales.
3. La capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree influir en él (p.47).

2.2.4.6 *Engagement* laboral.

En la actualidad las organizaciones están utilizando el término de *engagement* para hablar de compromiso e implicación voluntaria de los colaboradores con la organización a la que pertenecen.

Algunas definiciones de *engagement* son:

“Engagement es una palabra del inglés que se puede traducir como ‘compromiso’ o ‘fidelidad’. Es usada en el mundo organizacional para hacer referencia al nivel de compromiso e implicación que tiene un trabajador con su empresa”.

Cita textual: Significados [SIGNIFICADOS] (2018) pestaña. (1) significados (2018).

Recuperado de: <https://www.significados.com/engagement/>

Engagement es un anglicismo que puede asimilarse a compromiso o implicación, utilizado en el ámbito de las relaciones laborales y la cultura organizacional que se identifica con el esfuerzo voluntario por parte de los trabajadores de una empresa o miembros de una organización. Un trabajador engaged (comprometido o implicado) es una persona que está totalmente

implicada en su trabajo y entusiasmada con él. Cuando tiene oportunidad, actúa de una forma que va más allá de las demandas que le hace su organización.

Cita textual: Wikipedia [WIKIPEDIA] (2018) pestaña. (1) Wikipedia (2018).

Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Engagement>

De acuerdo con las anteriores definiciones, se entiende que el engagement es un compromiso voluntario que desarrolla el colaborador hacia la empresa. El cual, le permite realizar su trabajo con altos niveles de desempeño, calidad y productividad. El engagement va más allá de la motivación laboral, este se trata de generar en los trabajadores un “contrato emocional” duradero en el colaborador hacia la organización a la cual pertenece y solo se logra incentivando las motivaciones e intereses específicos de cada colaborador en el tiempo.

Esto es un gran beneficio para las organizaciones, ya que el contar con colaboradores con alto nivel de *engaged* y que son promotores de acuerdo a la metodología NPS, permite a la organización contar con colaboradores, productivos que se “ponen la camiseta de la organización”, que recomiendan a sus familiares y amigos la organización como un excelente lugar para trabajar y que además, contribuyen positivamente al logro de los objetivos de la organización en una relación de GANAR-GANAR.

2.2.4.7 El Net Promoter Score empleados.

En las organizaciones actuales, cada vez más gerentes y líderes se preocupan por cómo conseguir clientes satisfechos. Esto con el objetivo de generar en ellos un

engagement o fidelidad hacia sus marcas y obtener así los resultados esperados en ventas y por ende que estas se traduzcan en utilidades para la empresa.

Una metodología que se utiliza comúnmente para medir el nivel de compromiso de los clientes externos de la organización, es el Net promoter score (NPS), el cual, ha evolucionado y también se utiliza a nivel interno de las compañías para medir el nivel de compromiso de los colaboradores, llámese el Net promoter score empleados (NPS). Medir el *engaged* de los colaboradores, es de suma importancia ya que ellos son los principales clientes internos en que la empresa debe de trabajar y gestionar su nivel de compromiso o *engaged*. Ya que los colaboradores motivados e implicados con la organización generan más beneficios para la compañía y por ende esto se traducen en excelentes productos y servicios para sus clientes externos.

El Net Promoter Score, al que llamamos NPS, es el indicador más utilizado actualmente para medir la lealtad del cliente respecto a una marca, producto o servicio. El Net Promoter Score se basa en una sola pregunta: ¿Recomendaría este producto o servicio a un familiar o amigo? Y el Net promoter score empleados, se basa en una pregunta, la cual, se realiza a los colaboradores de la organización con el fin de conocer el nivel de *engaged* o compromiso con la empresa del colaborador: ¿Recomendaría usted a esta empresa a un familiar o amigo para trabajar?

Básicamente en una escala del 0 al 10, donde 0 significa “muy improbable” y 10 “lo recomendaría seguro”. Según los resultados, los clientes o colaboradores se clasifican en promotores, pasivos y detractores:

Promotores: Son los colaboradores que califican la pregunta ¿Recomendaría este producto o servicio a un familiar o amigo? En calificaciones entre 9 y 10 puntos.

Características de los colaboradores promotores:

Los colaboradores promotores son todas aquellas personas que están identificadas con la organización, que se ponen la camiseta de la compañía con orgullo y que a sus amigos y familiares les dicen del excelente lugar para trabajar que posee en la organización, hablando muy bien de sus productos y servicios. Son colaboradores proactivos, productivos, creativos, sensibles a los clientes y preocupados por la organización.

Pasivos: Son los colaboradores que califican la pregunta ¿Recomendaría este producto o servicio a un familiar o amigo? En calificaciones entre 7 y 8 puntos.

Características de los colaboradores pasivos:

Este tipo de colaborador no es proactivo y es poco probable que recomiende la compañía para trabajar, sus productos y servicios. Se debe de prestar atención a esta población, ya que pudieran ser posibles re-tractores si no se cuidan y se les trabaja el compromiso.

Re-tractores: Son los colaboradores que califican la pregunta ¿Recomendaría este producto o servicio a un familiar o amigo? En calificaciones entre 0 y 6 puntos.

Características de los colaboradores re-tractores:

Este tipo de empleado tiene un descontento directo con la compañía, posiblemente esté pensando en cambiar de trabajo y se encuentre sumamente desmotivado. No recomienda a la empresa para trabajar ni a sus marcas, al contrario, es muy probable que se encarguen de convencer a sus amigos y familiares de no trabajar para la compañía y no usar tus productos o servicios.

Cita parafraseada: LinkedIn (LINKEDIN) (2018) pestaña. (1) LinkedIn (2018).

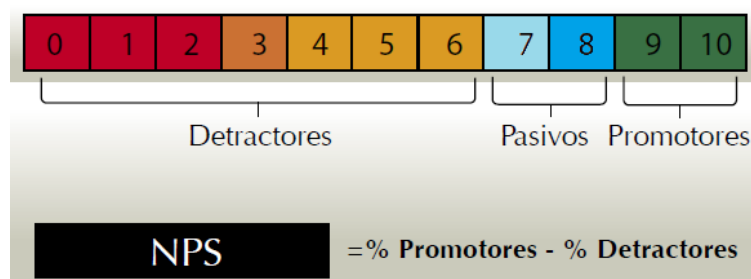
Recuperado de: <https://es.linkedin.com/pulse/el-enps-midiendo-la-felicidad-empresa-eduardo-valencia>

2.2.4.7.1 Fórmula para medir el Net Promoter Score empleados.

Para determinar el NPS empleados existe una fórmula de cálculo muy sencilla. La cual, es fundamentada en las respuestas que brindan los colaboradores a la siguiente pregunta: ¿Recomendaría usted a esta empresa a un familiar o amigo para trabajar? Clasificando a los colaboradores que respondiente a esta pregunta de 9 a 10 como promotores, de 7 a 8 como colaboradores pasivos y de 0 a 6 como colaboradores re-tractores. Una vez se tengan los porcentajes de cuantos colaboradores son promotores, cuántos son pasivos y cuantos son re-tractores. Para determina el eNPS de los empleados se debe de restar el porcentaje de los

colaboradores re-tractores a el porcentaje de los colaboradores promotores, es así como se obtiene el porcentaje de NPS empleados.

Imagen 16 Fórmula para medir el NPS empleados



Fuente: Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/net-promoter-score/>

2.2.4.8 Liderazgo y dirección.

Madrigal, B. (2017). En su libro de Habilidades directivas menciona que “La dirección es una función vital de la organización. Es el espacio donde se desarrolla el liderazgo organizacional. Se pueden hacer planes, organizar y obtener recursos, pero no se logrará ningún resultado tangible hasta que se pongan en práctica las decisiones respecto de las actividades propuestas y organizadas. La dirección es el proceso que realiza una persona o un líder para influir en los demás en la realización de un trabajo unido y eficaz” (p.28).

2.2.4.9 Implicaciones del liderazgo.

De acuerdo con Madrigal (2017) menciona que:

“El liderazgo es una acción sobre personas, no sobre máquinas o aparatos. En él intervienen sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes y todo tipo de reacciones humanas” (p. 29).

2.2.4.9.1 Tipos de liderazgo.

Madrigal (2017). En su libro de Habilidades directivas menciona diferentes tipos de liderazgo y los conceptualizo.

El directivo o líder, cuando realiza la función de dirigir o liderar, tiene y desarrolla ciertos estilos o formas de mandar. Se describen tres estilos que el líder refleja al dirigir.

2.2.4.9.2 Dirigente autocrático:

El líder autocrático ordena y espera obediencia. Es dogmático, firme y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas, o asignar castigos. Para dirigir al grupo se apoya en la autoridad formal que le confiere la organización a través de su puesto. Centraliza la autoridad de manera directa y simplemente expide órdenes. Esta preferencia por tomar decisiones sin consultar con otros es altamente efectiva cuando las decisiones rápidas son críticas (si tiene el poder de hacer cumplir estas decisiones) y él tiene la información necesaria. En algunos casos, el dirigente podría ser más objetivo o motivar mejor a los trabajadores si estuviera más abierto a las contribuciones de otros. En este estilo de

mando o liderazgo se presentan ciertas reacciones del grupo o equipo de trabajo, las cuales pueden ser:

- Sumisión.
- Irritabilidad.
- Resistencia.
- Antipatía hacia el jefe.
- Aceptación mínima de responsabilidad.

2.2.4.9.3 Dirigente democrático:

El dirigente democrático o participativo delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados, de manera que se dé un flujo libre de comunicación. Este estilo de mando está entre la persona que no toma acción alguna sin la cooperación de los subordinados y el que toma decisiones sin consultarlas con ellos. Este enfoque implica relativamente poca supervisión, es útil cuando los trabajadores son profesionales y están altamente capacitados, pero tiene una debilidad: el grupo puede demorarse en tomar las decisiones y el líder puede perder el control sobre los subordinados. Las reacciones del grupo pueden ser:

- Alto índice de entusiasmo.
- Alta moral del grupo.
- Mayor calidad y cantidad de producción.
- Satisfacción de las necesidades.

2.2.4.9.4 Dirigente laissez-faire:

El término francés laissez-faire se traduce como “dejar hacer”, o más rudamente, como “no metas la mano”. Los dirigentes laissez-faire son básicamente blandos e indulgentes, y permiten que sus seguidores hagan prácticamente lo que quieren. Este estilo de liderazgo o dirección se da en empresas que pagan nómina, tienen pocas utilidades y mínimo o nulo crecimiento y desarrollo. Las reacciones del grupo suelen ser:

- Buena motivación.
- Poco uso de poder.
- Posible desorganización (p.29).

2.2.4.9.5 Funciones del líder.

Madrigal (2017). En su libro de Habilidades directivas identifiqué las principales funciones de un líder.

1. **Comunicar:** el líder debe saber comunicarse con sus seguidores y hacer un alto para cerciorarse de que se entendió su mensaje.
2. **Organizar:** el líder es el que delimita y define cómo se organiza. Determina el alcance y nivel de cada puesto.
3. **Integrar:** reunir en solo uno los recursos humanos, técnicos y materiales de la empresa. Un líder pone más atención en el elemento humano.
4. **Dirigir:** es el arte de tomar las decisiones de acuerdo con las actividades propuestas y organizadas.

5. **Controlar:** el líder no es solo el que inicia el movimiento, sino quien lo dirige y, si es el caso, lo detiene. Implica, por lo tanto, la capacidad de controlar las actividades hacia los objetivos propuestos (p.30).

2.2.4.10 Definición de generaciones Humanas.

Como parte de este proceso de investigación, resulta necesario definir inicialmente qué se entiende por generaciones humanas específicamente en Costa Rica. A raíz de un estudio realizado por la empresa UNIMER en Costa Rica en el año 2016, se logró llegar a una definición consensuada por los costarricenses de lo que significa el concepto de generaciones humanas. Este estudio lo define como:

“Un grupo de personas que nacen en una fecha o año determinado, pero más que la edad que comparten, lo que las marca como generación son los cambios que suceden en la sociedad en que viven, es la influencia del entorno y la coyuntura política, social, cultural y económica en que les toca vivir. Por lo tanto, suelen tener patrones culturales y estilos de vida similares, compartiendo agendas e intereses”.

Fuente: Resultados estudio GENTICO, UNIMER 2016.

La información que se manejaba referente a estas generaciones, era basada en la teoría de Kotler y Keller, la cual clasificaba a las generaciones humanas desde el punto de vista de los eventos mundiales que se vivieron. Esta teoría es sólo una referencia, pero no la realidad específica de las generaciones humanas en Costa Rica, ya que como lo destacó el estudio realizado por UNIMER, una generación humana es influenciada por los cambios que suceden en la sociedad, entorno y la

coyuntura política entre otros factores de influencia. Y estos factores son específicos de cada país y su cultura.

2.2.4.10.1 Clasificación de las generaciones humanas en Costa Rica.

A través del tiempo y de los acontecimientos a nivel del entorno costarricense. Se han venido formando una serie de generaciones humanas. Estas generaciones fueron identificadas y clasificadas a nivel de costa rica por la empresa UNIMER, a través del estudio realizado GENTICO en el año 2016. El estudio logro clasificar a las generaciones humanas costarricenses de la siguiente forma:

Cuadro 1 Generaciones humanas en Costa Rica

GENERACIÓN	AM	PREGONE RA	SATELIT AL	DIGITA L	VIRTU AL
Período	1924-1939	1940-1960	1961- 1981	1982- 1999	2000 en adelante
Duración	15 años	20 años	20 años	17 años	16 años
Edad	77 años y mas	56 a 76 años	35 a 55 años	17 a 34 años	0 a 16 años

Cantidad de población	76.559	488.209	1.114.154	1.366.159	393.590
% de la población	2.2%	14.2%	32.4%	39.7%	11.4%

Fuente: Estudio realizado por UNIMER GENTICO, 2016.

Cita textual: UNIMER (UNIMER) (2016). (2) UNIMER (2016)

Recuperado de: <https://biblioteca.unimercentroamerica.com/millennials-de-costa-rica-rompen-mitos-sobre-matrimonio-y-trabajo/>

De acuerdo con la anterior, en la presente investigación se utilizará como base la anterior clasificación de generaciones humanas suministrado por un estudio realizado en Costa Rica por UNIMER en el 2016. Tomando en cuenta que se encuentra actualizada y apegada a la realidad costarricense. Este tipo de información ayudara a clasificar las generaciones humanas de la empresa DEMASA en pregonera, satelital y digital. Y así poder conocer los intereses y motivaciones de esta generación que conviven en la empresa DEMASA.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE ESTUDIO

Hernández (2014), en su libro de Metodología de la investigación afirma que “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4).

Dentro del proceso de investigativo se han venido definiendo a través del tiempo dos principales tipos de investigación; una de enfoque cuantitativo y otra de enfoque cualitativo.

Ambos tipos de investigación utilizan procesos cuidadosos, metódicos y empíricos para la realización de la investigación.

3.1.1 ENFOQUE (CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y/O MIXTO)

De acuerdo con Hernández (2014) se entiende que el enfoque cuantitativo es aquel que: “Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Por otra parte, Hernández (2014) define el enfoque cualitativo como: “Enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p. 7).

Por lo tanto, el enfoque cuantitativo recolecta datos numéricos para su posterior análisis y comprobación de la hipótesis. Y el cualitativo se basa en análisis de datos cualitativos que da la población encuestada.

El enfoque mixto es una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo, de modo que se integran ambos métodos y se hace un análisis conjunto de la información recolectada.

La presente investigación es de naturaleza cualitativa, ya que, mediante este tipo de enfoque de investigación, no se obtienen datos numéricos, sino más bien, datos cualitativos que describen a nivel de características, motivaciones y otros factores de los sujetos de estudio.

3.1.2 CARÁCTER (EXPLORATORIO, DESCRIPTIVA, CORRELACIONAL O EXPLICATIVA).

De acuerdo con Hernández (2014), el cual define el carácter exploratorio como: “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas” (p. 91).

Por otro lado, Hernández (2014), define el estudio descriptivo como: “Estudios descriptivos busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92).

Un tercer carácter que define, Hernández, R, (2014) es el correlacional y caracteriza como: “Estudio correlacional asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p. 93).

Por ultimo existe el carácter explicativo, el cual es definido por Hernández (2014), como: “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (p. 95).

De acuerdo al análisis de la teoría anterior, se establece que la presente investigación de carácter exploratorio, ya que se pretende explorar opiniones o percepciones tanto de líderes como de los colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA. Con ello poder identificar los principales factores que contribuyen a que se genere *engagement* en ellos. Este es un tema que no se ha estudiado en la organización y que resulta una necesidad actual de investigación.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.

3.2.1 SUJETOS

Una parte medular para poder llevar a cabo la presente investigación, es poder contar con información real, actualizada y de fuentes confiables. Por tal motivo a

continuación se definirán los sujetos y fuentes de información que se utilizarán en la presente investigación.

3.2.1.1 PRIMERA MANO

De acuerdo con Muñoz (2015) la información de primera mano se define como: La investigación que utiliza información de primera mano se vale de aquel material que se recaba directamente donde tienen su origen los datos. Es la información que se toma de la fuente primaria, es decir, del punto mismo donde se origina, ya sea que se trate de un hecho, un fenómeno o una circunstancia que se desea investigarse (p.374).

Por lo tanto, pueden entenderse como sujetos de primera mano, a aquellas personas o fuentes que participarán aportando información relevante a la investigación. Bajo esta línea, en la presente investigación se utilizarán los siguientes sujetos de primera mano:

- Los colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA.
- Los gerentes del área administrativa de la empresa DEMASA.
- Las jefaturas del área administrativa de la empresa DEMASA.
- Departamento de Recursos Humanos.

3.2.1.2 SEGUNDA MANO

Según Muñoz (2015) los sujetos de segunda mano se definen como:

También identificada como información secundaria, es aquella que toma sus contenidos de las fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o

refutación. La investigación que utiliza información de segunda mano tiene la ventaja de que está más documentada, pues toma varias fuentes para complementar y se apoya en la seriedad metodológica (p. 374).

De acuerdo con lo anterior, se conoce la información de segunda mano, como la información que ya existe. Que ha sido recopilada por otra persona. La cual, ya interpreta y analiza la información de las fuentes primarias.

Para la presente investigación, se utilizará las siguientes fuentes de segunda mano:

- Publicaciones en internet relacionadas con el tema de administración de Recursos Humanos, Comportamiento organizacional, clima organizacional, Desempeño laboral, liderazgo, motivación y *engagement*.
- Artículos de revistas de Recursos Humanos, referente a temas como: administración de recursos humanos, Comportamiento organizacional, clima organizacional, Desempeño laboral, liderazgo, motivación y *engagement*.
- Se tomará como referencia proyectos de tesis de la Universidad Hispanoamericana, con el objetivo de familiarizarse con la estructura que debe llevar la investigación.
- Libros de texto relacionados con los temas a desarrollar en la presente investigación, como, por ejemplo: administración de Recursos Humanos, Comportamiento organizacional, clima organizacional, Desempeño laboral, liderazgo, motivación y *engagement*.

3.3 SELECCION DEL MUESTREO

El proceso de muestreo se le conoce como la selección de la población y la cantidad de personas o muestra; que suministraran información en el desarrollo de la investigación. Para este caso no aplicará la selección de muestreo, ya que se le aplicará a la población total al ser finita y manejable.

3.3.1 PROBABILÍSTICO O NO PROBABILÍSTICO.

Sampieri (2014) define las muestras probabilísticas de la siguiente forma: En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis. (p, 208)

Por otro lado, existen las muestras no probabilísticas, la cual, Sampieri, (2014) la define como: Muestra no probabilística o dirigida subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación (p. 209).

Por lo tanto, al ser la población a indagar en el presente estudio finita y manejable, es por este motivo no se estará aplicando métodos estadísticos para la definición de la muestra como lo son: El probabilístico o no probabilístico.

3.4 LA POBLACIÓN

Como se mencionó anteriormente, la población que se pretende indagar en esta investigación es finita y manejable. Por tal motivo, se abarcará el total de la población aquí descrita: 9 líderes que forman parte del comité directivo, 30 líderes

o gerentes del área administrativa, 41 jefaturas y 120 colaboradores del área administrativa.

Cuadro 2 Descripción de la población de estudio

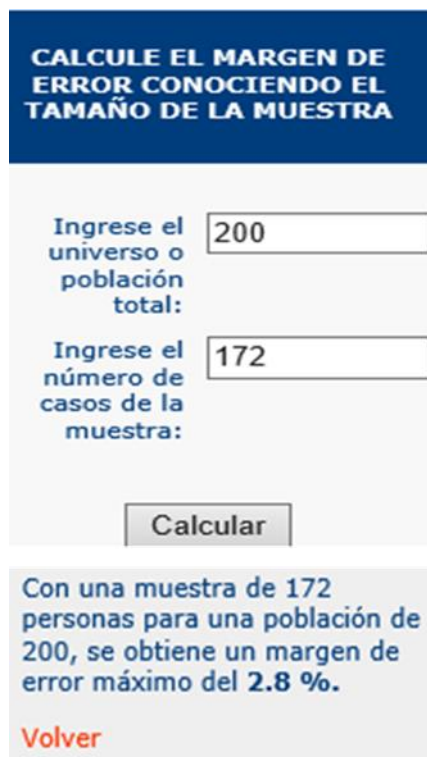
Población	Cantida d	Femenin o	Masculin o
Comité directivo	9	1	8
Gerentes	30	7	23
Jefaturas	41	7	34
Administrativos	120	45	75
Total:	200		

Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018.

3.5 LA MUESTRA

De acuerdo con Sampieri 2014) la muestra se define como: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 206).

En la presente investigación se obtuvo como muestra un 86% de la población total 172 personas. Lo cual, representa una muestra representativa a nivel estadístico con un margen de error del 2.8%.



CALCULE EL MARGEN DE ERROR CONOCIENDO EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Ingrese el universo o población total:

Ingrese el número de casos de la muestra:

Con una muestra de 172 personas para una población de 200, se obtiene un margen de error máximo del 2.8 %.

[Volver](#)

Fuente: Grupo Radar investigación de mercados y opinión 2018

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACION

En la presente investigación, se pretende utilizará el siguiente instrumento que permitirá recolectar la información pertinente para el desarrollo de la misma:

3.6.1 Encuesta

En la presente investigación se empleará el método de la encuesta, el cual, utilizar 142 preguntas combinadas entre abiertas y cerradas, que permiten obtener información de la población sujeta de estudio. La pregunta del indicador I, específicamente la numero 5 es la que permite obtener el Net promoter score empleados (eNPS) y clasificarlos en colaboradores Promotores, pasivos y re-tractores.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Definición conceptual, operativa e instrumental.

En el presente apartado se pretende definir las variables que serán objeto de análisis durante el desarrollo de la presente investigación. Y a la vez operacionalizarlas, con el objetivo de obtener definiciones instrumentales claras, que permitan analizar estas variables a través de indicadores objetivos.

Imagen 17 Operacionalización de las variables

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	INDICADORES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DEFINICION INSTRUMENTAL
Determinar el nivel de <i>engagement</i> o Fidelidad y sus distintas clasificaciones (Promotores, Pasivos y Retractores) por medio de la metodología NPS, en los colaboradores administrativos de Demasa Pavas, durante el primer semestre del año 2018.	Nivel de <i>engagement</i>	Net Promoter Score empleados: (Promotor, Pasivo y Detractor).	"Engagement es una palabra del inglés que se puede traducir como 'compromiso' o 'fidelidad'. Es usada en el mundo organizacional para hacer referencia al nivel de compromiso e implicación que tiene un trabajador con su empresa". Cita textual: Significados [SIGNIFICADOS] (2018) pestaña. (1) significados (2018). Recuperado de: https://www.significados.com/engagement/	Promotores: Quienes asignan puntuación entre 9 y 10 puntos. Pasivos: Quienes asignan puntuación entre 7 y 8 puntos. Retractores: quienes asignan puntuación entre 0 y 6 puntos	Por medio de una encuesta dirigida a los colaboradores del área administrativa de la empresa Demasa preguntas de la número 1 a la 5. Especificamente la 5 genera el Net Promoter Score empleados.
Identificar cuáles características comportamentales tienen a nivel laboral los colaboradores del área administrativa de Demasa Pavas, en relación con los valores de la organización, durante el primer semestre del año 2018.	Características comportamentales	Trabajo en equipo, Innovación, Honestidad, Pensamiento disciplinado, Excelencia	Son los comportamientos que mantienen los colaboradores administrativos en su ambiente natural de trabajo en la empresa Demasa y están asociados a los comportamientos esperados de cada valor de compañía. Fuente: Información brindada por el departamento de Recursos Humanos Demasa, 10 de mayo del 2018.	Promotor: Quienes obtienen puntuación entre 9 y 10 puntos. Pasivos: Quienes obtienen puntuación entre 7 y 8 puntos Retractor: quienes obtienen puntuación entre puntuaciones entre 0 y 6 puntos	Por medio de una encuesta dirigida a los colaboradores del área administrativa de la empresa Demasa, preguntas de la número 6 a la 10.4.
Identificar cuáles son los principales intereses y motivaciones laborales que poseen las generaciones pregonera, satelital y digital de los colaboradores que conviven en el área administrativa de Demasa Pavas, durante el primer semestre del año 2018.	Intereses y motivaciones laborales por generación (pregonera, satelital y digital)	1. Motivación y felicidad en el trabajo. 2. Desarrollo profesional. 3.Reconocimiento. 4. Comunicación efectiva. 5. Equilibrio vida/trabajo 6.Compañerismo y ambiente de trabajo 7.Instalaciones físicas y herramientas de trabajo 9.Liderazgo. 10.Salario y beneficios	Son factores internos de la organización que promueven se genere en los colaboradores <i>engagement</i> por la compañía y motivación para trabajar en ella. Fuente: Elaboración propia, 16 de agosto del 2018.	Por medio de preguntas cerradas de respuesta: Si o No. Por medio de preguntas endonde se clasifican de la siguiente forma: Altamente motivante son los que resiven puntuación de 0 a 6, Medianamente motivante son los que resiven puntuacion de 7 a 8 y Poco motivante son los que resiven puntuacion de 0 a 6.	Por medio de una encuesta dirigida a los colaboradores del área administrativa de la empresa Demasa, preguntas de la número 11 a la 56.27
Detectar cuales son los principales factores que desincentivan el <i>engagement</i> laboral de los colaboradores administrativos de Demasa Pavas, durante el primer semestre del año 2018.	Factores que desincentivan el <i>engagement</i> .	Factores desmotivadores.	Son factores internos de la organización que desincentivan el <i>engagement</i> laboral de los colaboradores administrativos de Demasa Pavas. Fuente: Elaboración propia, 16 de agosto del 2018.	Factor altamente desmotivador: Los factores que obtienen puntuación entre 9 y 10 puntos. Factor mediana mente des motivador: Los factores que obtienen puntuación entre 7 y 8 puntos. Factor poco des motivador: Los factores que obtienen puntuación entre 0 y 6 puntos.	Por medio de una encuesta dirigida a los colaboradores del área administrativa de la empresa Demasa, preguntas de la número 57 a la 61.
Elaborar una propuesta que ayude a medir e incentivar el <i>engagement</i> en los colaboradores administrativos de la empresa Demasa.					

Fuente: Elaboración propia, 10 de mayo 2018.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Con el fin de cumplir con los objetivos establecidos en la presente investigación, en la cual, su tema central es el *engagement* de los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA. Se procedió a aplicar una encuesta de 142 preguntas. Las cuales, se procederá a analizar sus resultados en el presente capítulo. La información será presentada por medio de cuadros estadísticos y gráficos con el fin de resumir los datos del estudio.

4.2 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La codificación y tabulación de los datos es un proceso crucial que permite agrupar las respuestas por medio de tablas y gráficos para la fácil interpretación y análisis del investigador.

De acuerdo con Hernández (2014):

“Una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y “limpiado” los errores, el investigador procede a analizarlos (p.270).

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, el instrumento que se utilizará en la presente investigación es la encuesta, misma que se caracteriza por contener una serie de preguntas cerradas y abiertas que permitirá obtener datos cualitativos y cuantitativos. Una vez se aplique esta encuesta, se procederá a

tabular los resultados en una tabla dinámica de Excel esto permitirá tener un mayor orden, tabular de forma rápida y asegurar los datos obtenidos.

4.3 TIPOS DE GRÁFICOS

De acuerdo con Roberto Hernández Sampieri, C. F. en su libro Metodología de la investigación (2014), dice que la recolección de datos resulta fundamental, solamente que su propósito es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico. Los datos se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimientos.

En este capítulo se indican los resultados de los datos recolectados luego de la aplicación de la encuesta aplicada a 172 colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA dedicada a la producción de productos de consumo masivo derivados del maíz.

Las preguntas iniciales del instrumento aplicado identifican aspectos generales de los colaboradores entrevistados, con el objetivo de contar con una visión más amplia de sus características propias.

Seguidamente a partir de la pregunta número 1 del indicador I Net Promoter Score Empleados, es donde se da inicio a las preguntas de la encuesta con el fin de cumplir con el objetivo general y los específicos de la presente investigación referente al tema de *engagement*.

Datos generales

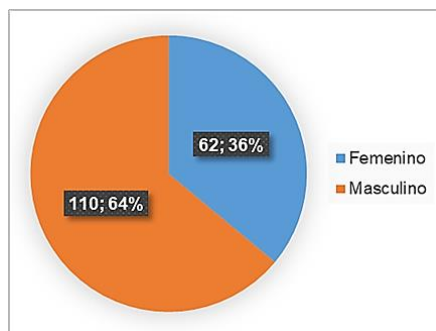
Tabla 1 Género

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Femenino	62	36%
Masculino	110	64%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa Demasa dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz Junio 2018.

Gráfico 1. Género

Gráfico 1 Género



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa Demasa dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

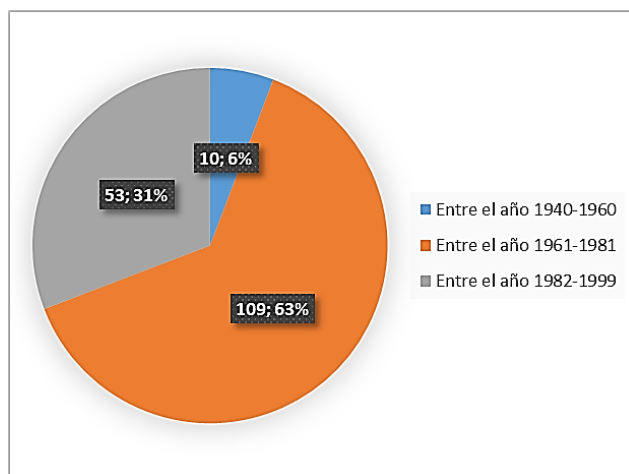
De acuerdo a la clasificación por género en la población encuestada, el 64% es del género masculino y un 36% género femenino.

Tabla 2 Año en que nació

Respuesta	Generación Humanas	Rango de edad	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Entre el año 1940-1960	Pregonera	56 a 76 años	10	6%
Entre el año 1961-1981	Satelital	35 a 55 años	109	63%
Entre el año 1982-1999	Digital	17 a 34 años	53	31%
Total general			172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 2 Año en que nació



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

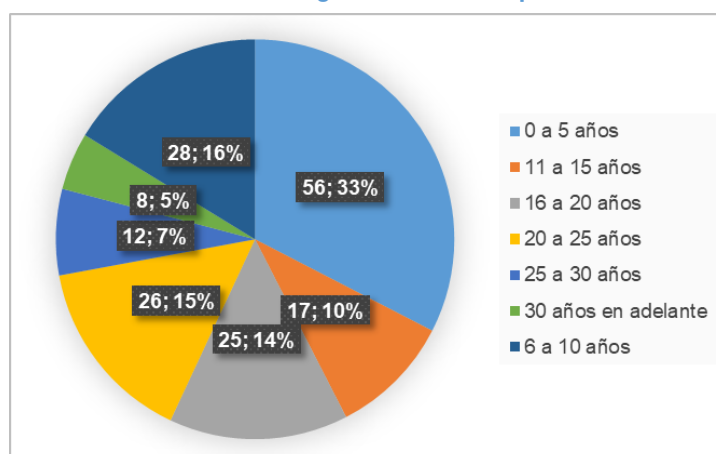
De acuerdo a la clasificación por edad de la población encuestada, el 63% tiene entre 35 a 55 años y es generación Satelital, nacidos entre el año 1961 al 1981, el 31% tiene entre 17 y 34 años y es de generación digital, nacidos entre el año 1982 a 1999 y el 6% de la población encuestada tiene entre 56 a 76 años, es generación pregonera y nacieron entre los años de 1940 a 1960.

Tabla 3 Antigüedad en la compañía

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
0 a 5 años	56	33%
6 a 10 años	28	16%
11 a 15 años	17	10%
16 a 20 años	25	15%
20 a 25 años	26	15%
25 a 30 años	12	7%
30 años en adelante	8	5%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 3 Antigüedad en la compañía



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a la clasificación por antigüedad de la población encuestada, un 33 % de la población tiene de 0 a 5 años de trabajar en la compañía, un 16% tiene de 6 a 10 años de trabajar en la compañía, un 15 % tiene entre 16 y 20 años de trabajar en la compañía, un 15% tienen de 20 a 25 años de trabajar en la compañía, un 10% tiene de 11 a 15 años de trabajar en la compañía, un 7% tiene

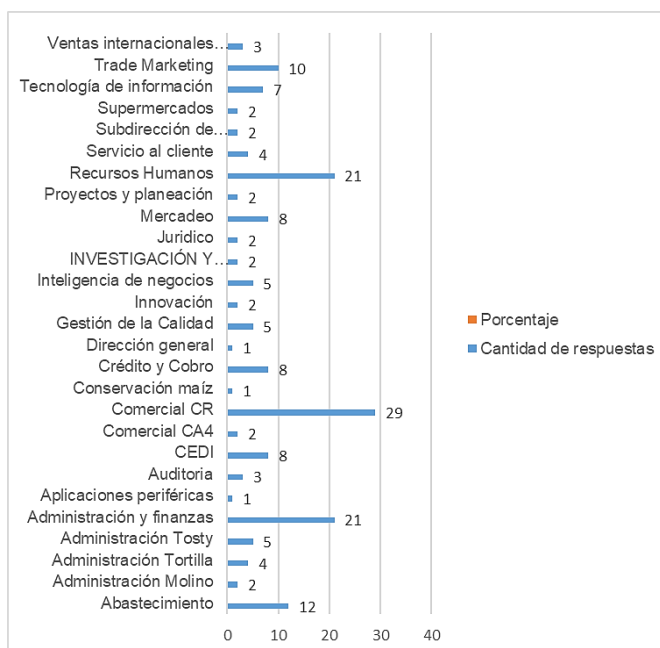
entre 25 y 30 años de trabajar en la compañía y un 5 % tiene más de 30 años de trabajar en la compañía. En términos generales, la población encuestada mantiene una estabilidad laboral ya que el 67% de la población tiene más de 5 años de trabajar en la compañía.

Tabla 4 Área de trabajo

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Abastecimiento	12	7%
Administración Molino	2	1%
Administración Tortilla	4	2%
Administración TOSTY	5	3%
Administración y finanzas	21	12%
Aplicaciones periféricas	1	1%
Auditoria	3	2%
CEDI	8	5%
Comercial CA4	2	1%
Comercial CR	29	17%
Conservación maíz	1	1%
Crédito y Cobro	8	5%
Dirección general	1	1%
Gestión de la Calidad	5	3%
Innovación	2	1%
Inteligencia de negocios	5	3%
Investigación y desarrollo	2	1%
Jurídico	2	1%
Mercadeo	8	5%
Proyectos y planeación	2	1%
Recursos Humanos	21	12%
Servicio al cliente	4	2%
Subdirección de operaciones CA	2	1%
Supermercados	2	1%
Tecnología de información	7	4%
Trade Marketing	10	6%
Ventas internacionales Palmito	3	2%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 4 Área de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

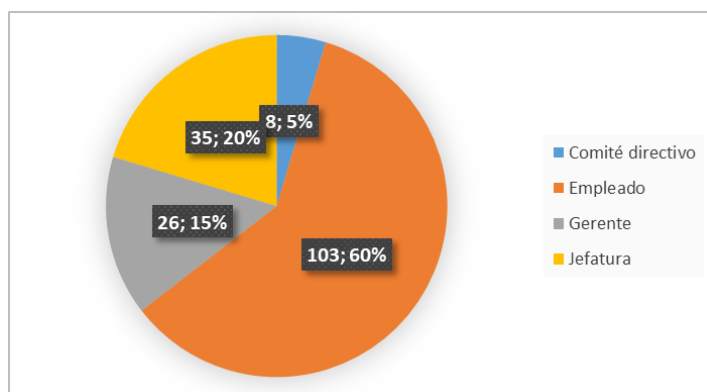
En la pregunta anterior se puede evidenciar la distribución de la población encuestada por departamentos.

Tabla 5 Tipo de empleado

Tipo de empleado	Cantidad de empleados	Porcentaje
Comité directivo	8	5%
Empleado	103	60%
Gerente	26	15%
Jefatura	35	20%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 5 Tipo de empleado



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a la clasificación de la población alcanzada por tipo de empleado, se evidencia que un 60% de la población encuestada corresponde a empleados, un 20% corresponde a jefaturas, un 15% corresponden a gerentes y un 5% corresponden a miembros del comité directivo.

Variable I: Nivel de *engagement* laboral

Indicador I. El Net Promoter Score empleados

Tabla 1. ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?

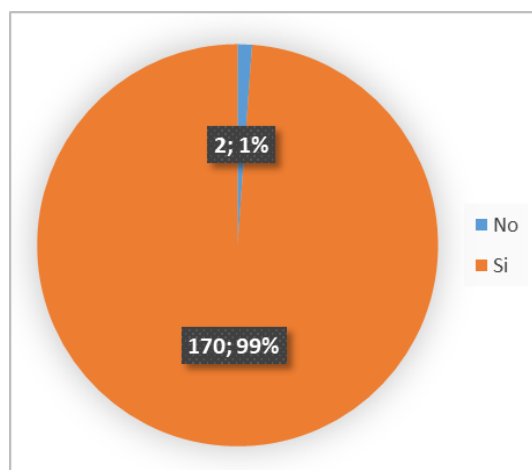
Tabla 6 ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?

Pregunta: 1. ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	2	1%
Sí	170	99%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 1. ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?

Gráfico 6 ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Con esta pregunta se da inicio a la encuesta e investigación respectiva.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 1, se evidencia que el 99% de la población encuestada considera que DEMASA es un excelente lugar para trabajar y el 1% indica que no.

Tabla 2. ¿Soy leal a las marcas de la compañía?

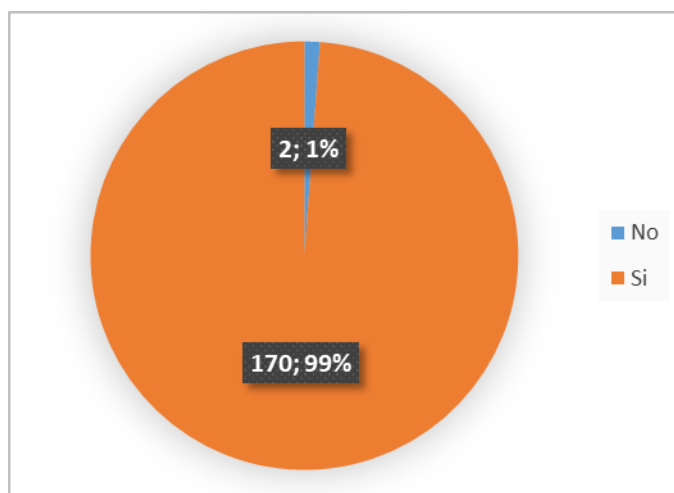
Tabla 7 ¿Soy leal a las marcas de la compañía?

Pregunta: 2. ¿Soy leal a las marcas de la compañía?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	2	1%
Sí	170	99%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 2. ¿Soy leal a las marcas de la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 2, se evidencia que el 99% de la población encuestada indican que son leales a las marcas de la compañía DEMASA y el 1% indica que no.

Tabla 3. ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

Tabla 8 ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

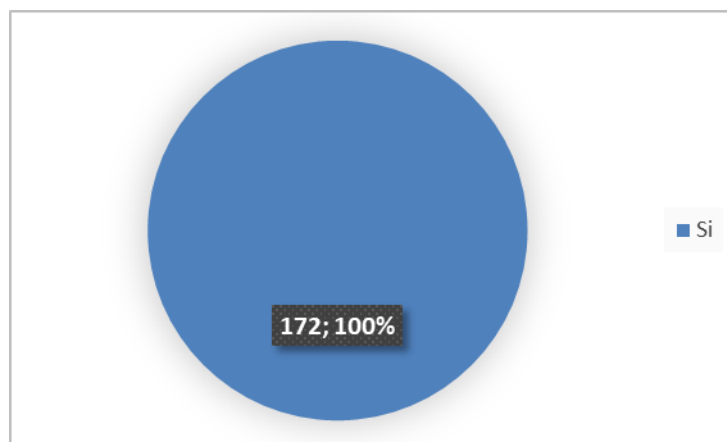
Pregunta: 3. ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Sí	172	100%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 3. ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

Gráfico 7 ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 3, se evidencia que el 100% de la población encuestada si recomienda y promueve a familiares, amigos y conocidos los productos de la compañía DEMASA.

Tabla 4. ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

Tabla 9 ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

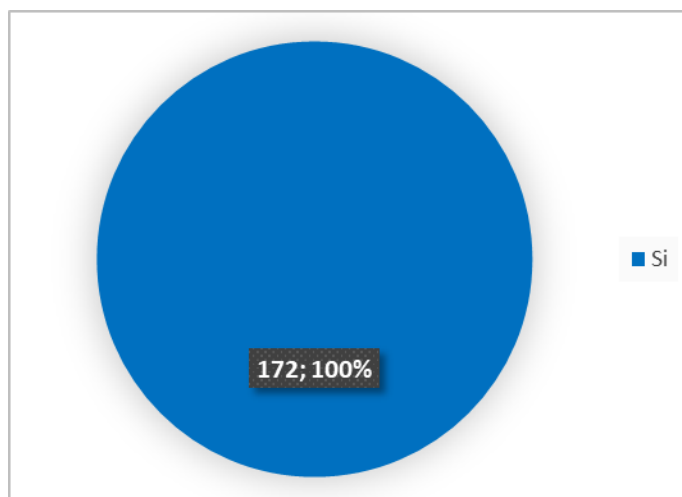
Pregunta: 4. ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Sí	172	100%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 4. ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

Gráfico 8 ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 4, se evidencia que el 100% de la población encuestada si recomendaría a la compañía DEMASA para trabajar a un familiar y amigo.

4.1 Por favor justifique su respuesta a la pregunta anterior:

Como parte de las justificaciones que dieron los colaboradores del por qué calificaron la pregunta 4 así, se encuentran:

- Es un gran lugar para trabajar.
- Una gran empresa para trabajar.
- Estabilidad y ambiente laboral óptimo.
- Excelente empresa.
- Es una excelente empresa para trabajar.
- Existe un excelente ambiente laboral y además entre el personal se nota el alto grado de identidad que se tiene con la empresa.
- Dependiendo si hay puestos disponibles si lo haría, por la estabilidad, beneficios, clima laboral.
- Estabilidad y beneficios.
- Es una muy buena empresa.
- Si claro considero que trabajo en una gran empresa y donde hay muchas oportunidades de crecimiento.
- A mi considerar es buena para un familiar debería ser también buena.
- Por ser una empresa muy estable.

- Es una empresa con un excelente ambiente laboral, estabilidad y si uno se lo propone puede ascender en ella.
- Esta compañía me ha permitido desarrollarme como profesional, lo que ha impactado de forma muy positiva mi vida pues he logrado sacar a mi familia adelante.
- Es una empresa muy reconocida con excelentes productos, con muchos beneficios y además es nuestro segundo hogar.
- Estoy súper agradecida con DEMASA, por todos sus beneficios, que brinda a sus colaboradores, además que es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, simplemente estoy enamorada de mi trabajo.
- Hay buen ambiente laboral, el salario es justo, médico de empresa, actividades sociales que promueven la recreación, comedor subvencionado, herramientas de trabajo.
- Siempre la he considerado como mi casa, es un ambiente seguro para trabajar, cumple con todas sus obligaciones para con los trabajadores, incluso va más allá del cumplimiento, genera confianza, trabajo en equipo y desarrolla a las personas, pocas empresas son así, marcan una gran diferencia en el mercado.
- Porque es una buena empresa y hay estabilidad laboral.
- La empresa es un buen lugar para trabajar, cualquier persona estaría feliz en esta compañía. Por los beneficios generales para el personal,

asociación, médico y medicamentos, salario correcto a tiempo y cumplimiento de la seguridad social.

- En mis 33 años de laborar en DEMASA he logrado experimentar; estabilidad, apoyo para superarme en puestos de mayor relevancia, crecimiento profesional, generación de valor agregado a nivel profesional en el desempeño de mis funciones por medio de experiencia y capacitación.
- Me parece que esta empresa brinda la estabilidad laboral y la oportunidad de crecimiento que todos los empleados buscamos a la hora de elegir la empresa a la cual queremos pertenecer. Además, esta empresa nos brinda una serie de beneficios como la Asociación Solidarita, Medico de empresa, fiesta de niños, etc. que la hacen aún más atractiva para los empleados.
- Gracias a Dios tenemos buenos beneficios, muchas garantías asociación y demás.
- Hay estabilidad.
- Excelente ambiente de trabajo, y espacio para crecer y realizarse profesional y personalmente.
- Por la estabilidad y ambiente de trabajo.
- Es una empresa donde no te hacen sentir como un número más.
- Es una excelente empresa.
- La recomendaría dependiendo de las necesidades de la persona, si está sin trabajo definitivamente sí.

- DEMASA se constituye en una excelente oferta laboral por su estabilidad, liderazgo e importancia en el mercado, dando al colaborador la seguridad de un ingreso estable, un respaldo total en cuanto a temas de seguridad social y valores agregados como la asociación Solidarista. Además, que el departamento de gestión humana vela y es consistente en la promoción del bienestar del colaborador no solamente en sus actividades y estados laborales, sino que va más allá procurando que el colaborador se sienta "querido y apreciado".
- En el tiempo de laborar para la empresa me he sentido satisfecho, el clima laboral es bueno, se siente una vibra muy familiar, lo único es que en el desarrollo del personal la empresa es lenta. Hay talento que se le puede sacar mayor provecho, pero por la parte de arriba no se promueve.
- Sí, porque el clima laboral y las condiciones de laborales son motivantes para crecer.
- Es una empresa con buen ambiente laboral, que cumple código de trabajo, y que permite crecimiento profesional.
- "Yo estoy encantada, siento que nos dan libertad para trabajar y crecer internamente. Quisiera que mucha gente tuviera la estabilidad que yo tengo. y si claro que la recomendaría".
- Es una empresa donde si se da un buen rendimiento, te quedas por muchos años.
- Se tiene un buen ambiente laboral.

- Por ser una empresa estable y de reconocimiento nacional, aparte del trato que se le tiene al trabajador.
- Empresa de prestigio, calidad, buen ambiente. Beneficios y ayuda al colaborador.
- Es una buena empresa, buenos jefes.
- Es una empresa muy sólida que facilita y promueve el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.
- Es una empresa estable en que hay un buen ambiente laboral, que pertenece a un grupo internacional y es dinámica lo que la hace interesante por lo que se puede aportar y aprender.
- El clima laboral es agradable y se aprende de cada una de las personas que están en su entorno.
- Tiene mucha estabilidad, orden, posibilidad de crecimiento, es líder en el mercado y permite la innovación.
- Mantiene un buen ambiente laboral, se aprende muchas cosas.
- Es una empresa estable en el mercado, de reconocida trayectoria en el país y reconocida por su gestión en el mercado. Brinda estabilidad a sus trabajadores y múltiples beneficios, como soda, consultorio médico, reconocimiento de antigüedad, fiesta de fin de año, posibilidad de estudiar y superarse, oportunidades.
- Lo recomendaría porque tiene un muy buen ambiente de trabajo, es estable y dinámica en los negocios.

- "Tiene muy buenos beneficios, un buen nivel salarial, es reconocida en el mercado, es una empresa estable".
- Principalmente resumo la anterior en dos razones: 1 la estabilidad, 2 buen clima laboral.
- El clima organizacional es excelente.
- Es una gran empresa para trabajar.
- Es muy estable, tiene variedad de horarios en mi caso muy flexible para ayudarnos con horarios para estudiar en fin tenemos el privilegio que otras empresas no brindan.
- Es una empresa muy sólida, que tiene una calidad humana y trato a la gente muy buena. Además, siento que existen muchas posibilidades de desarrollarse, tanto personal como laboralmente.
- Es una compañía donde valoran al trabajador, las garantías que ofrece, los beneficios, la asociación Solidarista y un excelente ambiente de trabajo.
- "Para mí es una Compañía con trato Humano al colaborador y eso dice mucho de la misma, además es una empresa seria y recta en todo sentido; puedes crecer si te lo propones, es muy estable y con grandes garantías para uno como colaborador".
- Una empresa con probadas oportunidades de desarrollo para el personal, que quiere superar.
- En mis más de 30 años de laborar aquí aprendí a "ponerme la camiseta", al no tener hijos inicié con mis sobrinos inculcándoles el amor por nuestros

TOSTY'S, nuestro palmito, nuestro arroz Luisiana, tortillas y harinas. ¡Toda mi familia ama los productos de mi empresa!!!!

- Recomendando a todas las personas esta compañía pues siento que se preocupan mucho por el bienestar del trabajador y que tenga todas las condiciones para estar feliz trabajando.
- Empresa responsable.
- Es una empresa muy estable, permite a sus colaboradores crecer. Es un excelente lugar para trabajar. Es importante mencionar; es una empresa que nunca se atrasa en un pago al contrario paga antes y es de valorar.
- La recomendaría por todos los puntos anteriores, en realidad y personalmente que tenemos que dar gracias por la forma en que se administra nuestra empresa (la siento como propia), los beneficios que tenemos y el valor que se da al material humano como el más importante, no conozco mucho del mercado laboral, pero estoy seguro que nuestra empresa es de los primeros "como ideal para trabajar".
- Porque es un lugar idóneo para tomar experiencia y poner en práctica los conocimientos adquiridos.
- Es una empresa que hace crecer a las personas que se preparan académicamente, tienen mejores oportunidades de ascender, en realidad los años de trabajo en una empresa son importantes, pero mucho más importantes si vamos de a mano con los avances tecnológicos entre otras cosas. Además, buen ambiente laboral y muy buenas condiciones, que la persona que lo sabe aprovechar lo valora.

- Creo que, si hay aspectos que puede mejorar la empresa para ser GPTW, pero es un lugar donde es muy gratificante trabajar.
- Es una compañía con mucha estabilidad y beneficios para los empleados.
- Es una excelente empresa donde dan muchas oportunidades para superarnos, aparte de los muchos beneficios que gozamos y el buen ambiente de trabajo.
- Excelente ambiente de trabajo y valores importantes sobre el recurso humano.
- Porque el ambiente laboral y la relación con los compañeros es de mucha armonía, además es una empresa líder en el mercado y da mucha estabilidad laboral y por los beneficios que tenemos dentro de la compañía.
- Es una empresa muy buena, se preocupan por el colaborador, la gente es muy amable, nos dan buenos beneficios, son flexibles.
- Por supuesto que, si recomiendo la empresa para trabajar, ya que es una transnacional la cual nos brinda mucha seguridad y en la cual podemos hacer carrera.
- "Definitivamente recomiendo esta compañía para trabajar; puesto se trata de una empresa con muchos años en el mercado internacional, brindando productos alimenticios de muy alta calidad al deleite de los consumidores. Como trabajador de esta compañía, puedo recomendar a la empresa, no sólo por su estabilidad laboral, sino porque es una compañía comprometida con el empleado, brindando beneficios económicos y de crecimiento personal, que permite el trabajado en equipo orientado a resultados que

contagia a cada trabajador en el compromiso de brindar la milla extra (excelencia). Es una empresa que escucha las ideas y apoya la innovación desde cualquier puesto de trabajo, es una compañía orientada a resultados. En esta compañía, se brinda capacitación y entendimiento de los procesos para que el empleado pueda ejecutar correctamente sus labores y evitar inconvenientes que muchas veces desmotivan a los empleados y evitan cumplir con los objetivos planteados por el departamento correspondiente, es decir es una compañía que planea y ejecuta bajo metodologías de seguimiento y compromiso con el empleado, cliente y medio ambiente. Lo anterior permite un ambiente de trabajo sano, honesto, competitivo y con grandes oportunidades de surgir".

- Es una empresa donde se desarrolla la gente.
- Se cuenta con muchos beneficios y es una empresa líder y muy estable en el país.
- Ambiente amigable y buen trato al empleado.
- Muy buen patrono y muy buena empresa, sus producciones y productos son muy variados y de calidad.
- Sí es una empresa líder en el mercado de sus productos y son de excelente calidad, además el ambiente es muy agradable, es un excelente lugar de trabajo.
- Esta es una buena empresa, que nos permite crecer y desarrollarnos como personas y profesionales, me gustaría que las personas que más quiero

puedan tener esta misma oportunidad, lamentablemente no se permite, pero si me gustaría y la recomendaría.

- Empresa sólida, consolidada, con excelente ambiente laboral, y buenas garantías.
- Es una empresa en la cual me ha brindado mucho apoyo tanto laboral como académicamente.
- Es una compañía que fomenta valores, una empresa que nos enseña que los resultados se dan con el trabajo en equipo.
- Es una gran empresa de la que me siento orgulloso y donde existen verdaderas oportunidades de desarrollo, desearía que a mi retiro mis hijos llegaran a laborar para la Empresa.
- Es una empresa con muy buenas condiciones laborales y aparte es líder de las categorías en las que participa. tiene excelentes productos.
- Si recomendaría la empresa, pero dependiendo a quien sea le compartiría algunos puntos de vista personales.
- Empresa sólida, excelente ambiente laboral, con buena tecnología, invierte en infraestructura, cuida el medio ambiente y a su gente, con beneficios muy buenos, además de producir excelentes productos.
- Por los valores que muestran, por los beneficios de algunas áreas, horarios.
- La recomendaría porque tenemos muchos beneficios que en otras empresas no se obtienen.
- Un muy buen ambiente y clima laboral. Mucha estabilidad del personal, a todo nivel.

- Excelente empresa con muy buenas condiciones de trabajo y muy buen ambiente laboral.
- Es una gran empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados y por elaborar productos de primera calidad.
- La empresa ofrece muchos beneficios, como asociación Solidarista, además nunca se ha atrasado con el pago de mi salario.
- DEMASA es una excelente empresa con productos de calidad.
- ¡Es una empresa muy estable con muchos beneficios!!
- Si claro, es una de las empresas más grandes y estables del país, tiene muchas garantías para los trabajadores y el excelente ambiente laboral permite que se pueda trabajar de la mejor manera.
- El desarrollo personal en esta empresa es un excelente motivo.
- En muchos aspectos la compañía está entre las principales a nivel nacional, y esto es muy atractivo.
- La compañía tiene beneficios que hacen que el trabajo que, aunque pueda ser complicado sea agradable para trabajar, la mayor parte del tiempo de una semana cuando no se está durmiendo se pasa en el trabajo y considero que para mí es importante y sería más agradable que un amigo o familiar trabaje en la empresa.
- por motivos. de oportunidades. y conocimiento, desarrollo. y ayuda y aportes tanto lo de salud, alimentación y la comunidad. cercanas al igual cualquier parte del país que tengamos operaciones.

- La recomiendo porque es la mejor empresa del mundo para mí, en ella puedes encontrar las garantías que una persona puede tener para trabajar, con mucha estabilidad laboral se preocupan en capacitar a los colaboradores, con gran cantidad de beneficios los cuales hacen que nos motiven a dar lo mejor en el trabajo.
- Para mí es una excelente empresa la cual promueve bastante y se preocupa mucho por el trabajador.
- Es la mejor empresa de todas: Trato al personal, beneficios, ambiente, compañeros de trabajo, calidad de producto, balance de trabajo y vida familiar.
- Las garantías y beneficios con los que cuenta la empresa son muy buenos.
- Es una empresa que promueve el crecimiento laboral y profesional y ofrece grandes beneficios. Si bien es cierto es un poco paternalista y tolerante es un excelente lugar para trabajar. Excelente ambiente de trabajo, invierte en sus instalaciones y tenemos productos exitosos.
- Bonito ambiente, bastantes beneficios.
- Es una empresa muy estable, que genera un sentido de pertenencia, que hacemos las cosas bien, con pasión, que buscamos la mejora continua para ser cada día los mejores.
- DEMASA es una empresa excelente, es una empresa muy humana.
- En mi experiencia laboral nunca había tenido las oportunidades que he recibido en DEMASA y los beneficios.

- Claro, es una gran empresa y brinda muchos beneficios a sus colaboradores.
- Buen ambiente de trabajo, buenas relaciones laborales, variables no monetarias importantes.
- DEMASA realmente es un lugar donde muchos desean trabajar porque es un lugar donde el trabajador puede estar seguro de que se hace bien su trabajo puede durar muchos años, además cuenta con muchos beneficios que otras compañías no tienen.
- Es una excelente empresa para trabajar.
- Las condiciones laborales son adecuadas.
- Si por que cumple con todas las garantías laborales.
- "Por ser una empresa responsable, una empresa sólida, hay buen ambiente laboral."
- "La empresa se caracterizado a nivel mundial por: valores, crecimiento, estabilidad, preparación de personal para asumir retos y proyectos, plan de Compensación y bienestar familiar".
- Por el tiempo que tengo de trabajar en esta empresa creo y considero que es un lugar estable y de amplias oportunidades.
- Es un lugar perfecto, con valores y buenas marcas.
- Me encanta la solidez de la empresa, nunca en mis años laborados han atrasado algún pago y cuenta con muchos beneficios a nivel de Asociación, medico empresa a pesar que casi no voy es importante, ferias, arreglos directos, eso lo incentiva a uno a ser leal.

- La recomiendo por la calidad de productos que producimos que son líderes en el mercado, por el ambiente laboral, por la ventana de oportunidades que genera.
- Es una empresa estable con un ambiente de trabajo agradable, que reconoce el esfuerzo de sus empleados con beneficios adicionales.
- Lindo lugar.
- Tiene un ambiente laboral muy bueno.
- Es una gran compañía y de mucho prestigio tanto nacional o internacional.
- Un lugar en donde se manejan principios y valores ejemplares y se mantiene en un rango de buen ingreso (competitiva salarial mente).
- Por el trato a sus colaboradores, buen salario, estabilidad laboral y oportunidad de desarrollo.
- Es una empresa muy buena, en donde dan muchas áreas de oportunidad, los salarios son buenos, hay un buen ambiente de trabajo.
- No hay duda que es una gran empresa.
- Se trabaja con pasión.
- Buen ambiente laboral y estabilidad.
- Es muy estable y excelente beneficios.
- Porque es una empresa muy sólida y reconocida a nivel mundial.
- Fundamentalmente es una empresa con muy buen clima laboral que se preocupa por su gente. Es una empresa líder y la gente quiere estar con los mejores.

- Es una empresa Estable y consolidada, brinda muy buenos beneficios, se puede trabajar en un ambiente de respeto. Brinda todas las facilidades para realizar y cumplir con las labores.
- Empresa muy estable, buena imagen hacia el mercado.
- Si recomendaría pues la solidez y estabilidad son muy importantes a su vez sé que la empresa es de muy buen ambiente laboral.
- Claro que la recomendaría, por todos los beneficios y garantías que la misma ofrece.
- "La recomiendo porque considero es una buena compañía en términos de responsabilidad laboral, porque creo en lo que hacemos y veo aquí una segunda casa y familia.
- También porque es una empresa que permite el desarrollo personal y profesional".
- Por los valores que tiene la empresa.
- Es una empresa solida y buenas garantías.
- Buen ambiente laboral.
- Buen ambiente laboral.
- Porque es una excelente empresa comprometida con tener a sus empleados contentos, tiene salarios competitivos y un ambiente laboral muy bueno.
- Claro es una buena compañía con buen ambiente laboral y productos de calidad.

- Es una empresa con buen potencial para desarrollar planes de carrera a mediano y largo plazo.

Tabla 5. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

Tabla 10 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

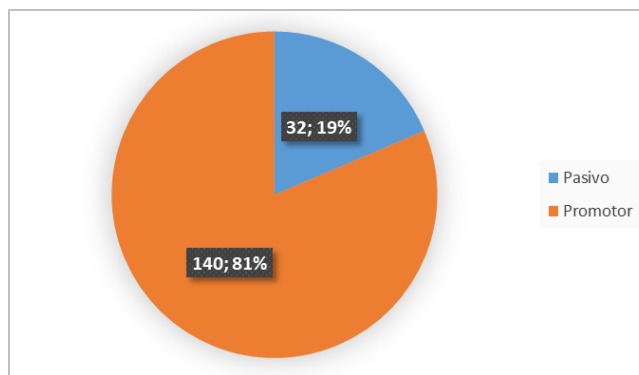
Pregunta:	5. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

Clasificación NPS	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	32	19%
Promotor	140	81%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 5. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

Gráfico 9 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 5 y su clasificación de acuerdo a la metodología eNPS empleados el 81% de la población encuestada son promotores, el 19% son pasivos y no existen empleados re-tractores.

Variable II: características comportamentales.

Indicador I. Trabajo en equipo

Tabla 6.1 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.

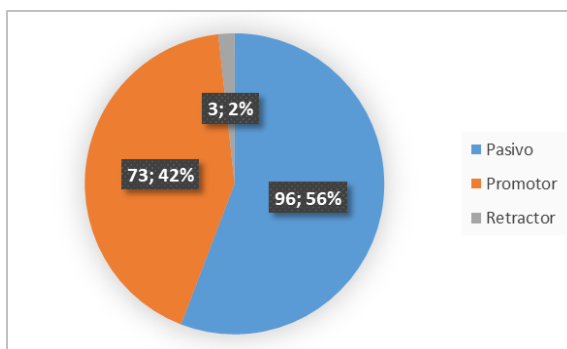
Tabla 11 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.

6.1 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	96	56%
Promotor	73	42%
Re-tractor	3	2%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 6.1 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.

Gráfico 10 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 6.1 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 56% de la población encuestada son pasivos en el comportamiento de crear las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que sienten y piensan, el 42% son promotores ya que si lo vivencian en su día a día y el 2% son pasivos no vivencias este comportamiento.

Tabla 6.2 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

Tabla 12 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

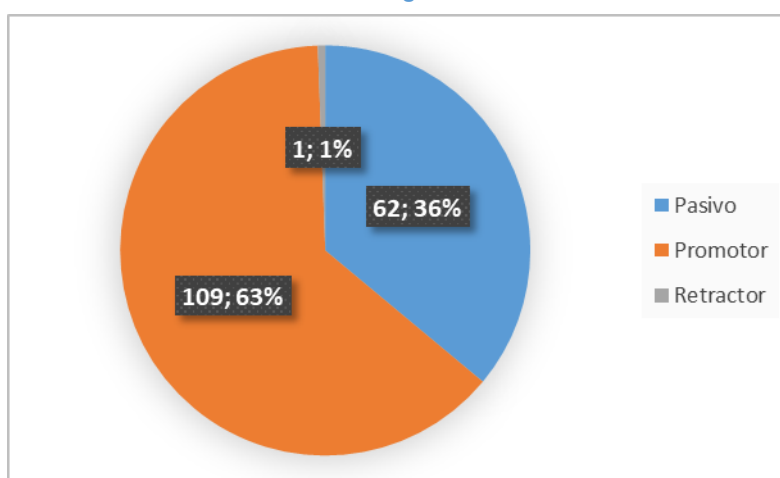
6.2 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	62	36%
Promotor	109	63%
Re-tractor	1	1%

Total general
172**100%**

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 6.2 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

Gráfico 11 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 6.2 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 63% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de apoyar y dejarse apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio, el 36% son pasivos y el 1% son pasivos no vivencias este comportamiento en su día a día.

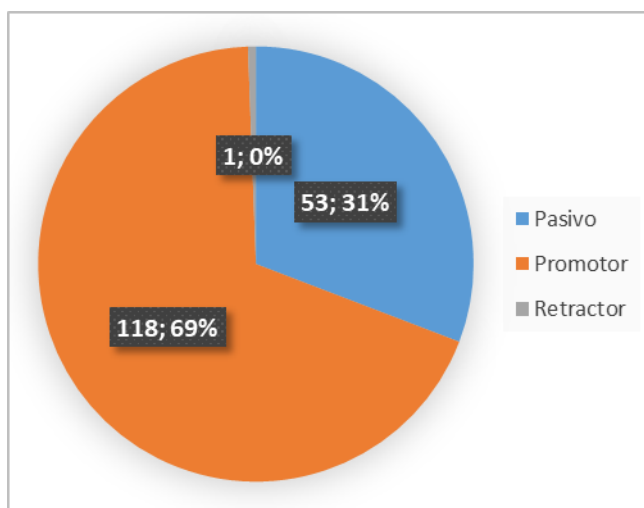
Tabla 6.3 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.

6.3 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	53	31%
Promotor	118	69%
Re-tractor	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 6.3 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.

Gráfico 12 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 6.3 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 69% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de tener claro y

poner todo el empeño para lograr el objetivo del negocio antes que los individuales y departamentales, el 31% son pasivos y el 0% son pasivos no vivencias este comportamiento en su día a día.

Tabla 6.4 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.

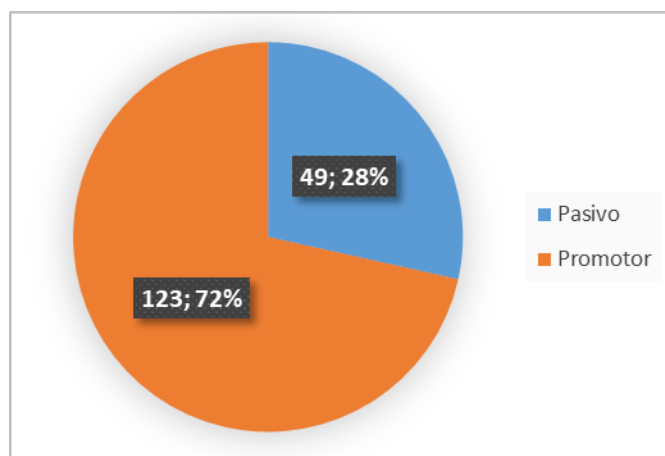
Tabla 13 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.

Pregunta: 6.4 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	49	28%
Promotor	123	72%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 6.4 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.

Gráfico 13 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 6.4 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 72% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de mostrar energía y entusiasmo por los retos que tiene el negocio, el 28% son pasivos.

Tabla 6.5 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.

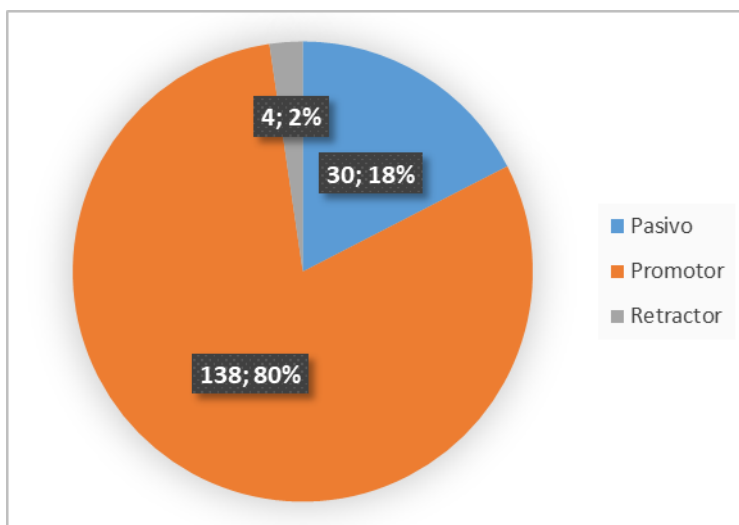
Tabla 14 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.

6.5 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí al negocio.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	30	17%
Promotor	138	80%
Re-tractor	4	2%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 6.5 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.

Gráfico 14 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí a el negocio.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 6.5 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 80% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de buscar constantemente desarrollarse y crecer de forma integral para aportar lo mejor de él o ella a el negocio, el 18% son pasivos y el 2% son re-tractores ya que no vivencia el comportamiento en su día a día.

Indicador II. Innovación

Tabla 7.1 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

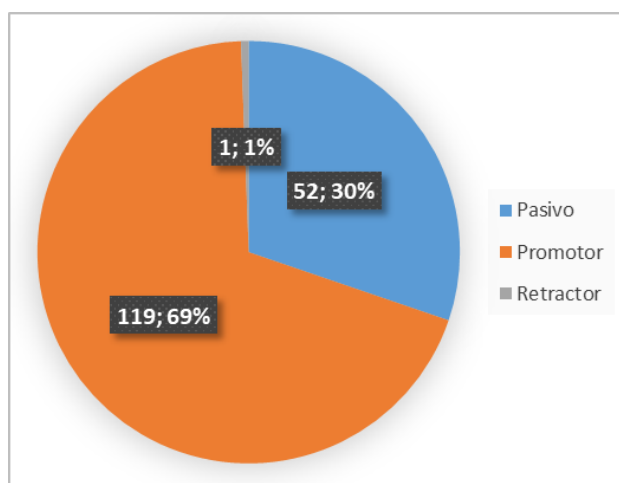
Tabla 15 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

7.1 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	52	30%
Promotor	119	69%
Re-tractor	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 7.1 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

Gráfico 15 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 7.1 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 69% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de conocer su responsabilidad y comprometerse con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas, el 30% son pasivos y el 1% son re-tractores, ya que no vivencia el comportamiento en su día a día.

Tabla 7.2 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

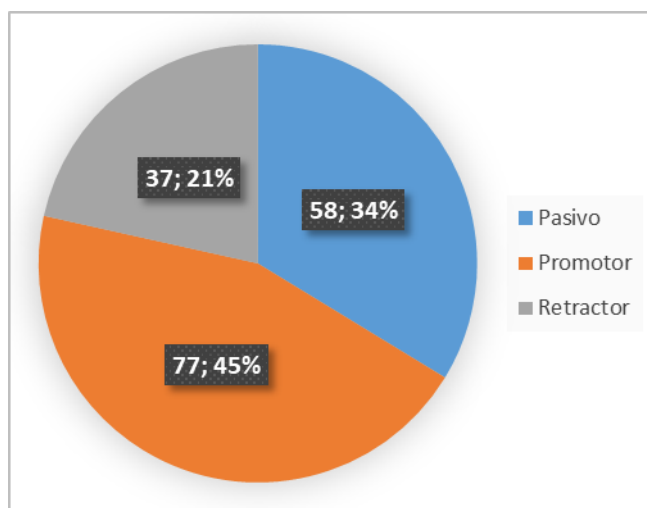
Tabla 16 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

Pregunta: 7.2 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	58	34%
Promotor	77	45%
Re-tractor	37	22%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 7.2 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

Gráfico 16 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 7.2 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 45% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de Impulsar las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros, el 34% son pasivos y el 21% son re-tractores, ya que no vivencia el comportamiento en su día a día.

Tabla 7.3 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.

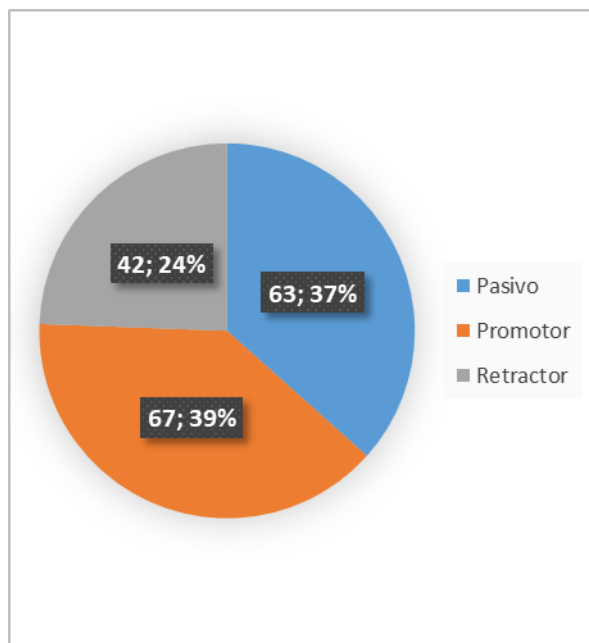
Tabla 17 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.

Pregunta: 7.3 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	63	37%
Promotor	67	39%
Re-tractor	42	24%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 7.3 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.

Gráfico 17 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 7.3 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 39% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de ser persistentes hasta lograr la implementación de la innovación, el 37% son pasivos y el 24% son re-tractores, ya que no vivencia el comportamiento en su día a día.

Tabla 7.4 Promuevo la innovación en otros colaboradores.

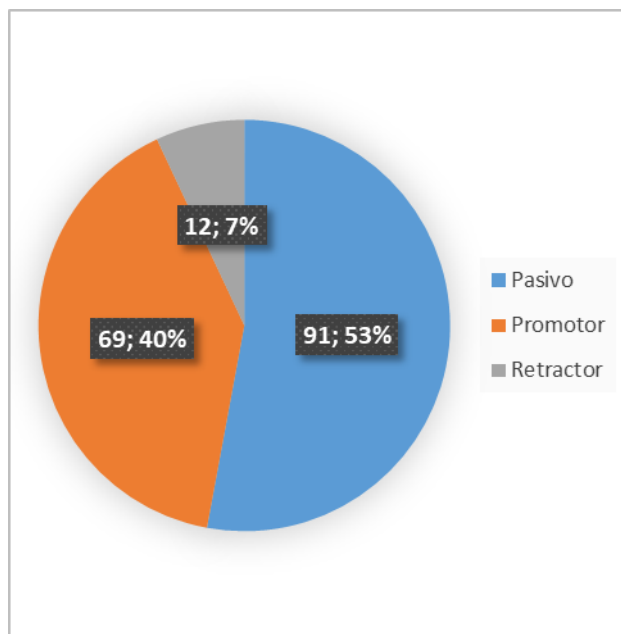
Tabla 18 Promuevo la innovación en otros colaboradores.

Pregunta: 7.4 Promuevo la innovación en otros colaboradores.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	91	53%
Promotor	69	40%
Re-tractor	12	7%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 7.4 Promuevo la innovación en otros colaboradores.

Gráfico 18 Promuevo la innovación en otros colaboradores.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 7.4 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 40% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de promover la innovación en otros colaboradores, el 53% son pasivos y el 7% son re-tractores, ya que no vivencia el comportamiento en su día a día.

Indicador III: Excelencia

Tabla 8.1 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

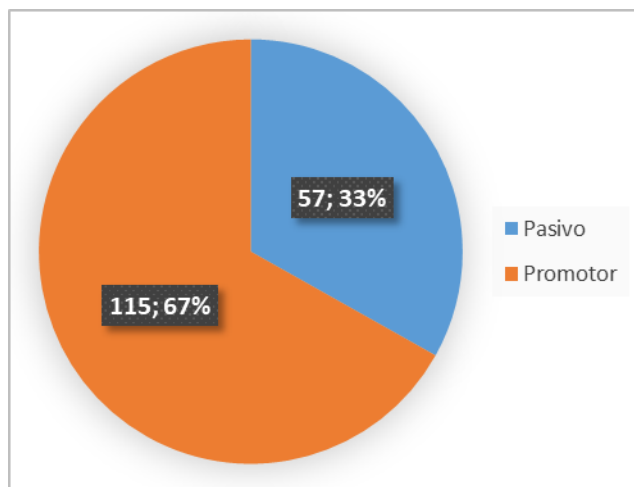
Tabla 19 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

Pregunta: 8.1 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	57	33%
Promotor	115	67%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 8.1 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

Gráfico 19 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 8.1 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 67% de la población encuestada son promotores en el comportamiento del gusto por tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar sus funciones, el 33% son pasivos en el comportamiento en su día a día.

Tabla 8.2 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.

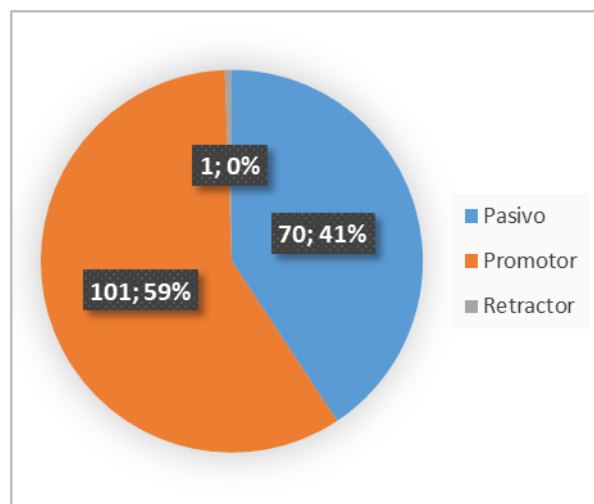
Tabla 20 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.

Pregunta: 8.2 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	70	41%
Promotor	101	59%
Re-tractor	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 8.2 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.

Gráfico 20 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 8.2 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 59% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de realizar el debido proceso: analizar, planear, ejecutar, evaluar y dar seguimiento, el 41% son pasivos en el comportamiento y el 0% son re-tractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Tabla 8.3 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

Tabla 21 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

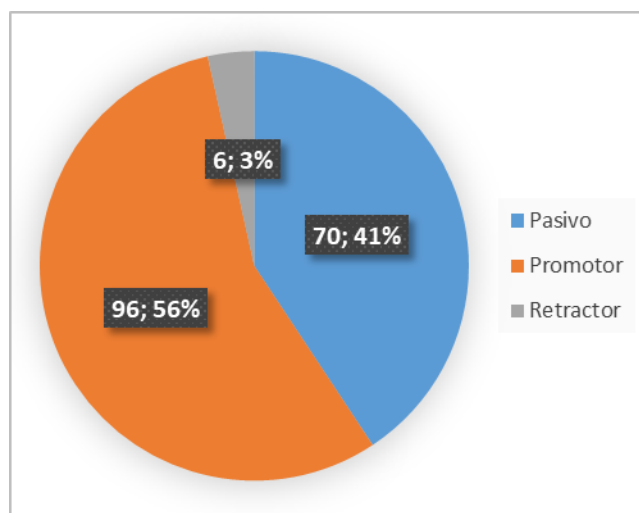
Pregunta: 8.3 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	70	41%
Promotor	96	56%
Re-tractor	6	3%
Total general	172	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 8.3 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

Gráfico 21 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 8.3 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 56% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de buscar nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas, el 41% son pasivos en el comportamiento y el 3% son re-tractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Tabla 8.4 Asumo una actitud positiva y sin excusas.

Tabla 22 Asumo una actitud positiva y sin excusas

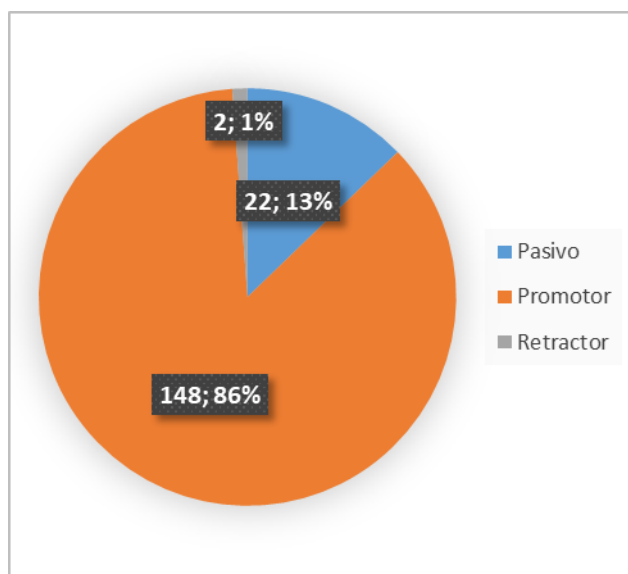
Pregunta: 8.4 Asumo una actitud positiva y sin excusas.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	22	13%
Promotor	148	86%
Re-tractor	2	1%

Total general**172****100%**

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 8.4 Asumo una actitud positiva y sin excusas.

Gráfico 22 Asumo una actitud positiva y sin excusas



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 8.4 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 83% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de asumir una actitud positiva y sin excusas, el 13% son pasivos en el comportamiento y el 1% son retractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Tabla 8.5 Estoy abierto a la medición continua.

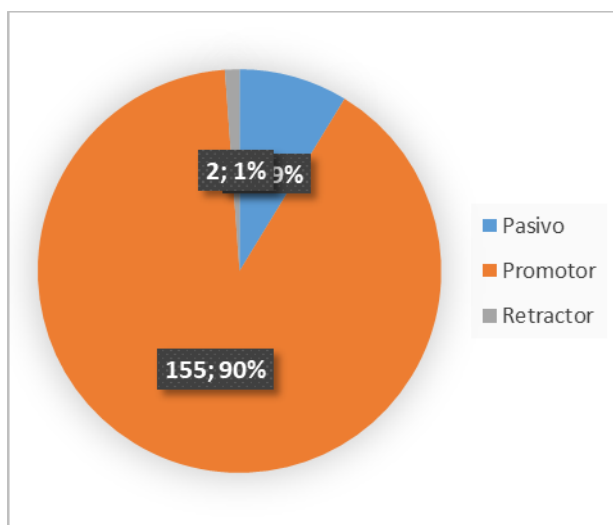
Tabla 23 Estoy abierto a la medición continua.

Pregunta: 8.5 Estoy abierto a la medición continua.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	15	9%
Promotor	155	90%
Re-tractor	2	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 8.5 Estoy abierto a la medición continua.

Gráfico 23 Estoy abierto a la medición continua.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 8.5 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 90% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de estar abierto a la

medición continua, el 9% son pasivos en el comportamiento y el 1% son re-tractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Indicador IV: Pensamiento disciplinado

Tabla 9.1 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.

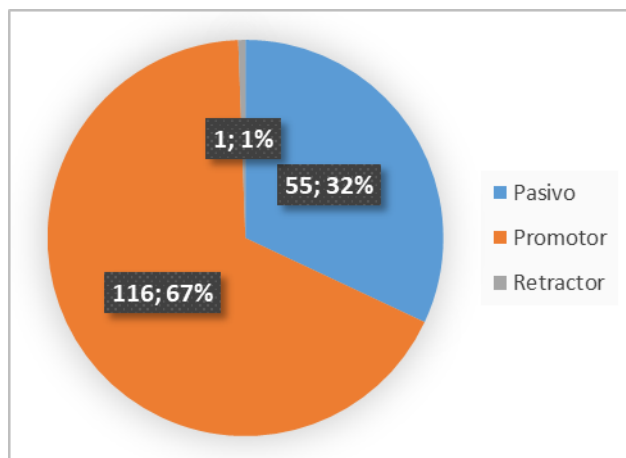
Tabla 24 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.

9.1 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	55	32%
Promotor	116	67%
Re-tractor	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 9.1 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.

Gráfico 24 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 9.1 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 67% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de entender los procesos que debe cumplir y las etapas correspondientes, el 32% son pasivos en el comportamiento y el 1% son re-tractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Tabla 9.2 Utilizó las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.

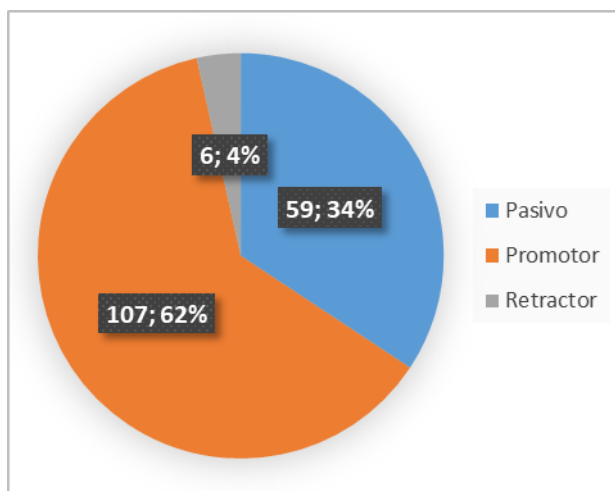
Tabla 25 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.

Pregunta: 9.2 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	59	34%
Promotor	107	62%
Re-tractor	6	3%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 9.2 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.

Gráfico 25 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 9.2 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 62% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de utilizar las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones, el 34% son pasivos en el comportamiento y el 4% son re-tractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Tabla 9.3 Ejecuto de manera impecable.

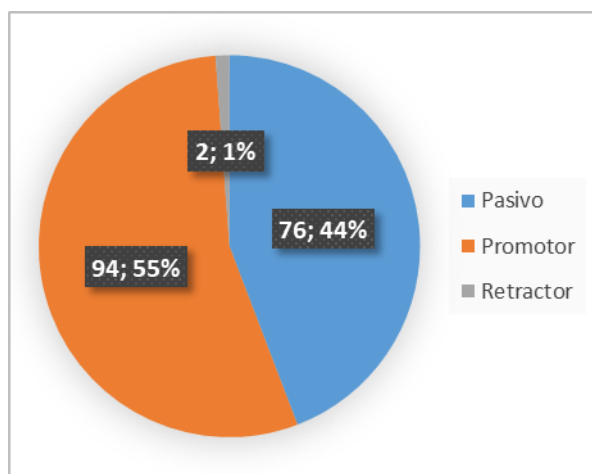
Tabla 26 Ejecuto de manera impecable.

Pregunta: 9.3 Ejecuto de manera impecable.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	76	44%
Promotor	94	55%
Re-tractor	2	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 9.3 Ejecuto de manera impecable.

Gráfico 26 Ejecuto de manera impecable.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 9.3 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 55% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de ejecutar de manera impecable, el 44% son pasivos en el comportamiento y el 1% son retractores del comportamiento ya que no vivencian el valor en su día a día.

Indicador V: Honestidad

Tabla 10.1 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.

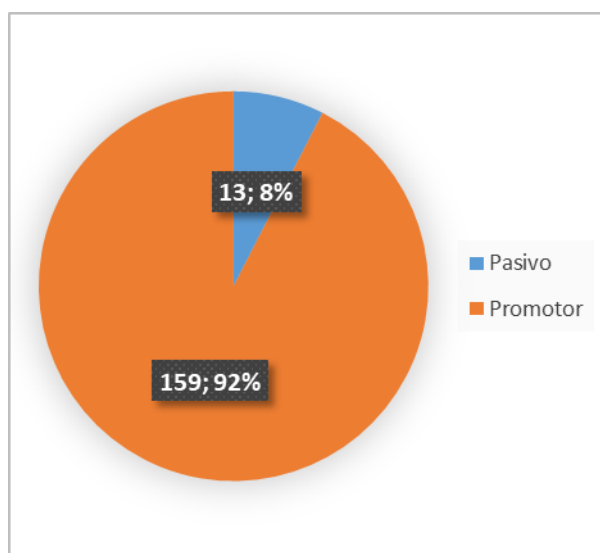
Tabla 27 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.

Pregunta: 10.1 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	13	8%
Promotor	159	92%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 10.1 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.

Gráfico 27 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 10.1 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 92% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de construir

credibilidad y consistencia entre lo que hace y dice y el 8% son pasivos en el comportamiento en su día a día.

Tabla 10.2 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.

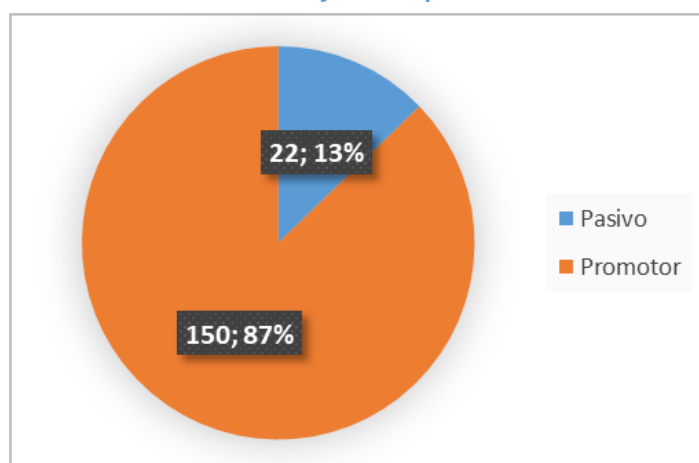
Tabla 28 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.

10.2 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.		
Pregunta:		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	22	13%
Promotor	150	87%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 10.2 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.

Gráfico 28 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 10.2 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 87% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de buscar mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto y el 13% son pasivos en el comportamiento en su día a día.

Tabla 10.3 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

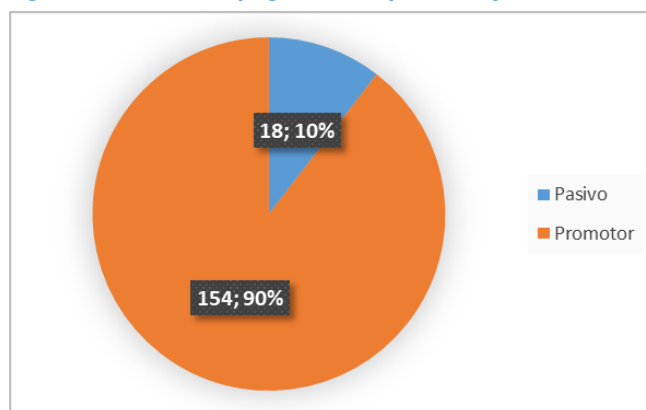
Tabla 29 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

Pregunta: 10.3 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	18	10%
Promotor	154	90%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 10.3 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

Gráfico 29 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 10.3 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 90% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de tener una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa y el 10% son pasivos en el comportamiento en su día a día.

Tabla 10.4 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

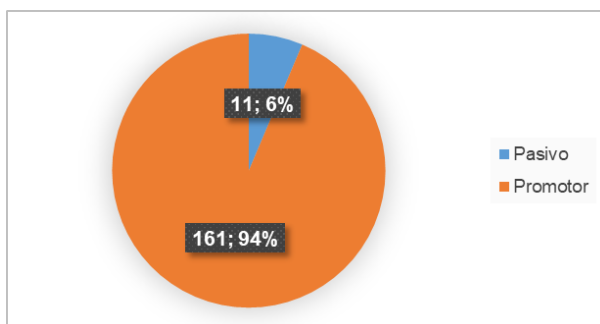
Tabla 30 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

Pregunta: 10.4 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.		
Vivencia del comportamiento	Cantidad de Respuestas	Porcentaje
Pasivo	11	6%
Promotor	161	94%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 10.4 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

Gráfico 30 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 10.4 y su clasificación de acuerdo a la metodología NPS empleados, se evidencia que el 94% de la población encuestada son promotores en el comportamiento de rendir abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía y el 6% son pasivos en el comportamiento en su día a día.

Variable III: Intereses y motivaciones

Indicador I: Motivación y felicidad en el trabajo

Tabla 11 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?

Pregunta: 11. ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	11	6%
Sí	161	94%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

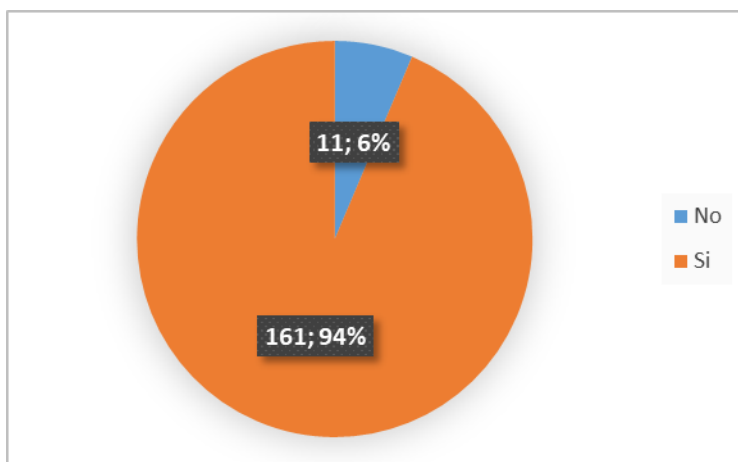
Tabla 31 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?

Pregunta: 11. ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		
No	7	13%
Sí	46	87%
Pregonera		
Sí	10	100%
Satelital		
No	4	4%
Sí	105	96%

Total general	172	100%

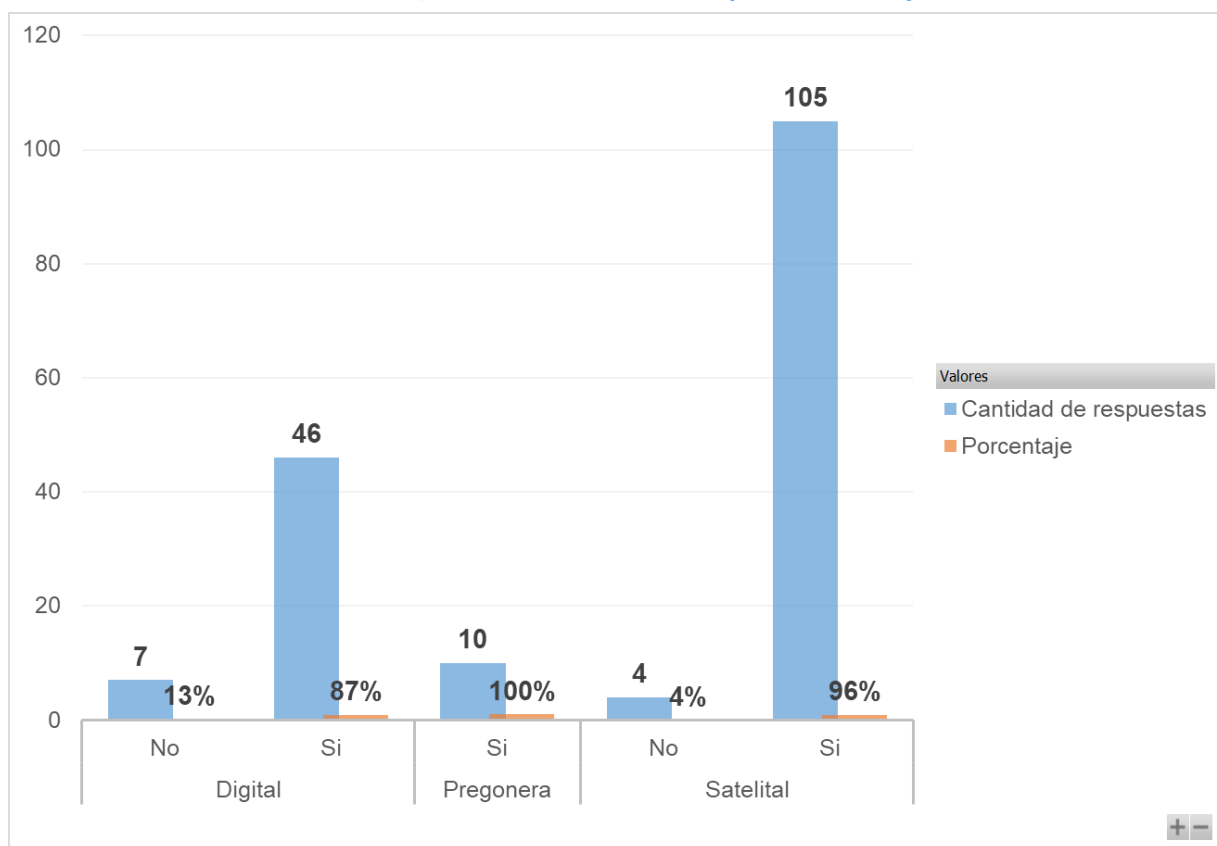
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 11 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 31 ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 11, se evidencia que el 94% de la población encuestada indican que si se sienten motivados en su puesto actual de trabajo y el 6% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, se evidencia que de la generación digital el 87% si estas motivados y el 13% no, de la generación pregonera el 100% de la población se encuentran motivados y de la generación Satelital el 96% indicaron que si están motivados y el 4% indicaron que no.

Tabla 12 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

Pregunta: 12. ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	4	2%
Sí	168	98%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

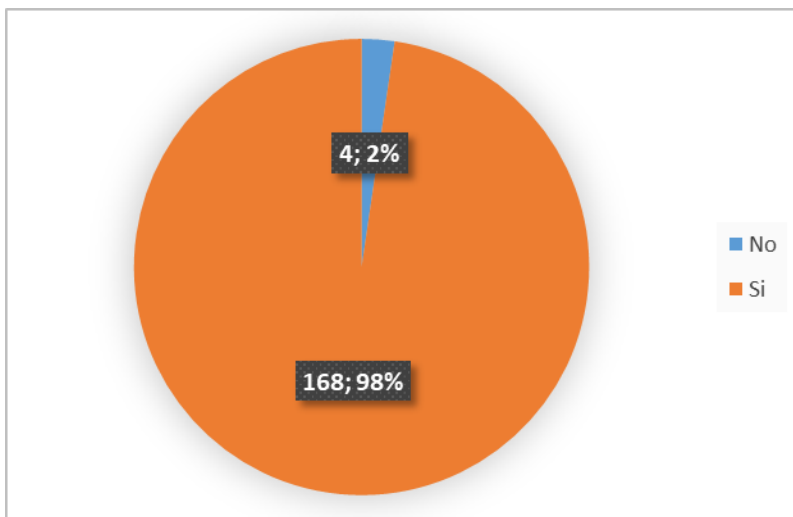
Tabla 32 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

Pregunta: 12. ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		
No	2	4%
Sí	51	96%
Pregonera		
Sí	10	100%
Satelital		
No	2	2%
Sí	107	98%
Total general	172	100%

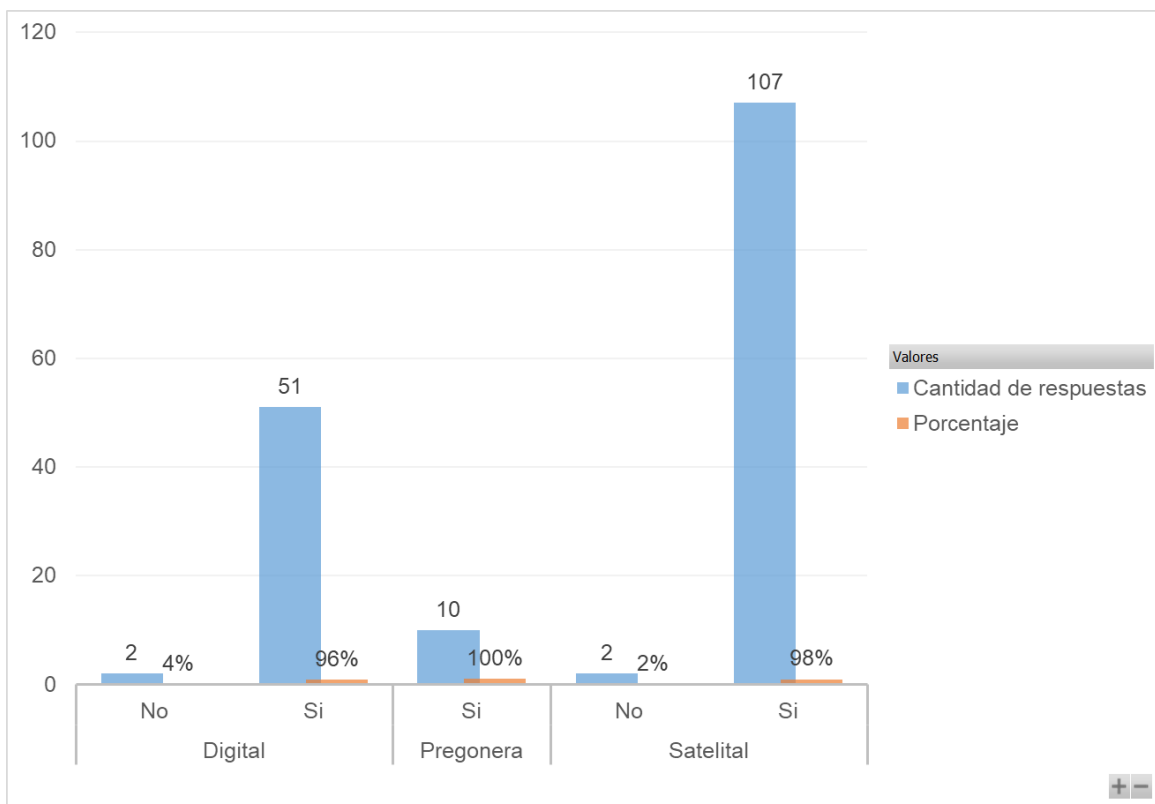
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 12 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 32 ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 12, se evidencia que el 98% de la población encuestada indican que si se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo y el 2% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, se evidencia que de la generación digital el 86% si se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo y el 2% no, de la generación pregonera el 100% de la población se siente con ánimos y energía, la generación Satelital el 98% indicaron que si están con ánimo y energía y el 2% indicaron que no.

Tabla 13 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?

Pregunta: 13. ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	5	3%
Sí	167	97%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

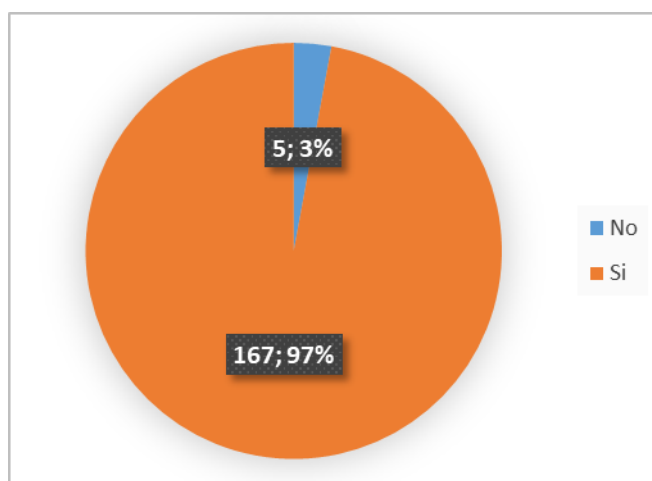
Tabla 33 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?

Pregunta: 13. ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		
No	3	6%
Sí	50	94%
Pregonera		
Sí	10	100%
Satelital		

No	2	2%
Sí	107	98%
Total general	172	100%

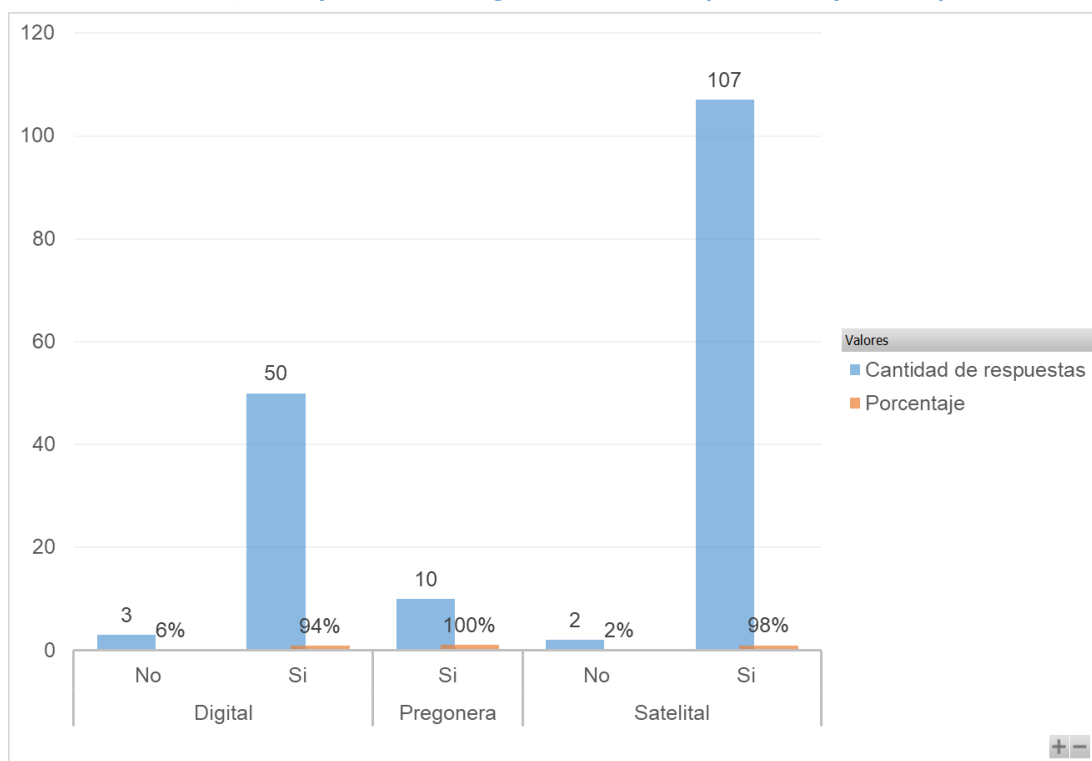
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 13 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 33 ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 13, se evidencia que el 97% de la población encuestada indican que los objetivos de la organización hacen que su trabajo sea importante y el 3% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, se evidencia que de la generación digital el 94% contestaron que, si los objetivos de la organización hacen que su trabajo sea importante y el 3% no, de la generación pregonera el 100% de la población indicaron que si, si los objetivos de la organización hacen que su trabajo sea importante, la generación Satelital el 98% indicaron que si los objetivos de la organización hacen que su trabajo sea importante y el 2% indicaron que no.

Tabla 14 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?

14. Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	9	5%
Sí	163	95%
Total general	172	100%

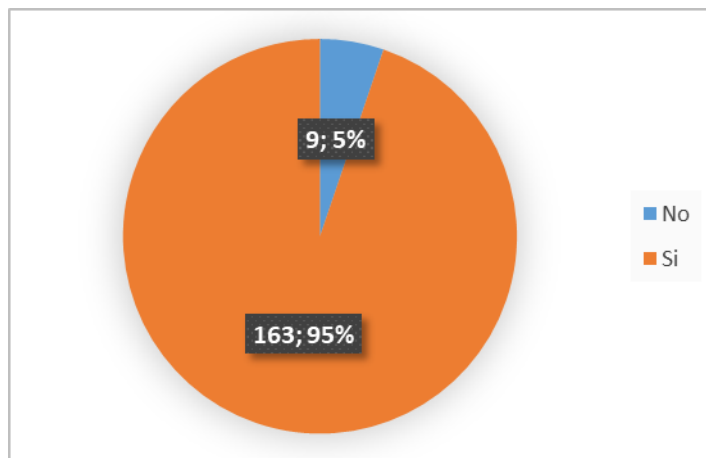
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 34 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?

14. Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mí este es más que “Un trabajo”?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		
No	5	9%
Sí	48	91%
Pregonera		
Sí	10	100%
Satelital		
No	4	4%
Sí	105	96%
Total general	172	100%

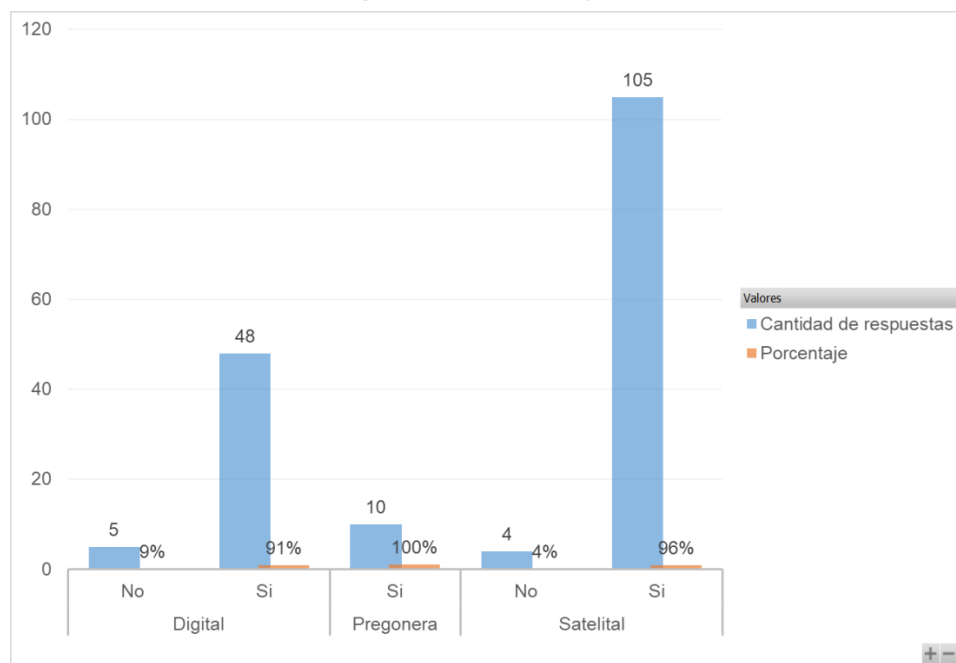
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 14 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 34 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 14, se evidencia que el 95% de la población encuestada indican que su trabajo tiene un significado especial y

que es más que un trabajo y el 5% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, se evidencia que de la generación digital el 91% contestaron si tiene un significado especial y es más que un trabajo y el 9% no, de la generación pregonera el 100% de la población indicaron que sí, la generación Satelital el 96% indicaron que si tiene un significado especial y es más que un trabajo y el 4% indicaron que no.

Tabla 15 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías la motivación y felicidad que tienes en tu trabajo actual?

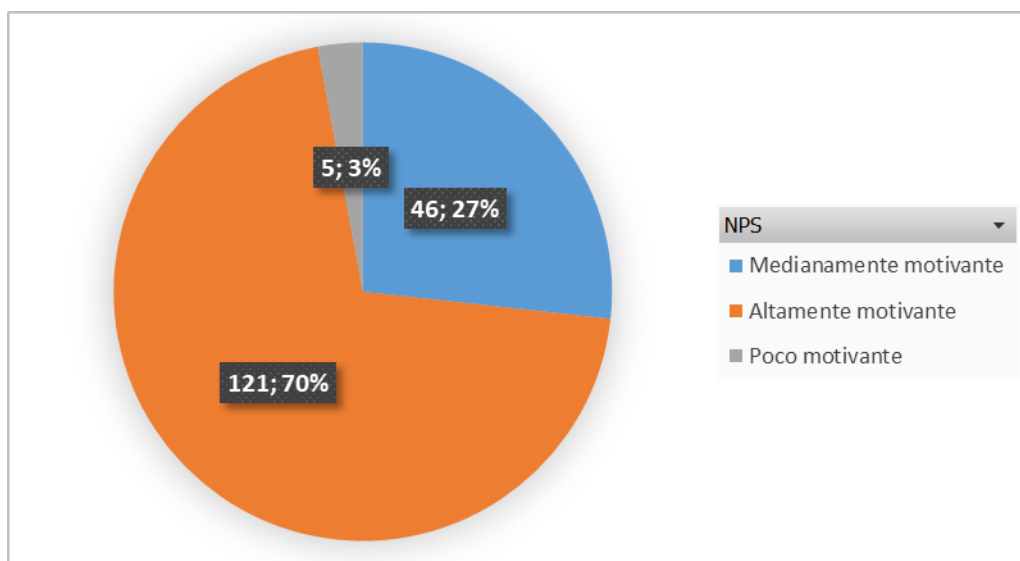
15. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la motivación y felicidad que tienes en tu trabajo actual?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	46	27%
Altamente motivante	121	70%
Poco motivante	5	3%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 35 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?

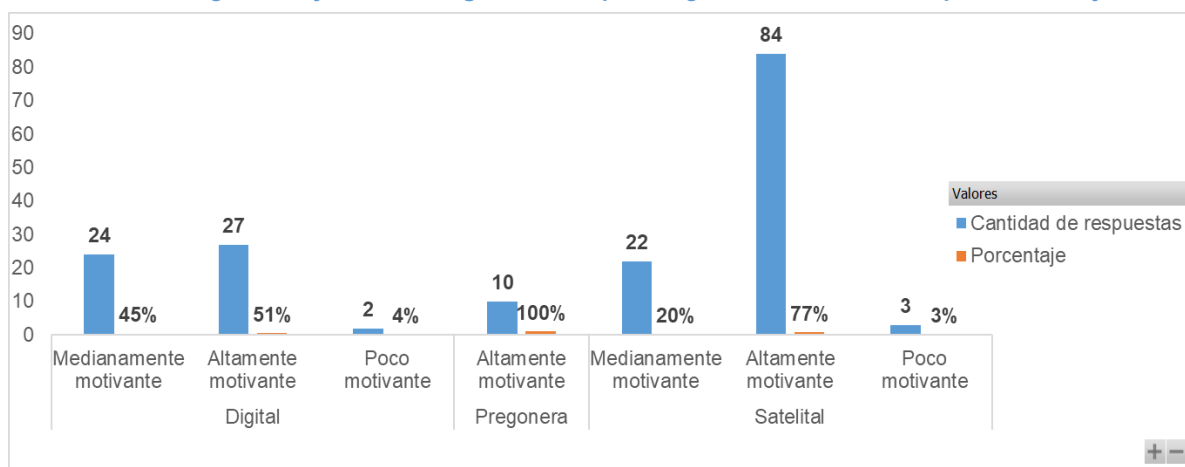
PREGUNTA	15. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la motivación y felicidad que tienes en tu trabajo actual?		
	Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		53	31%
	Medianamente motivante	24	45%
	Altamente motivante	27	51%
	Poco motivante	2	4%
Pregonera		10	6%
	Altamente motivante	10	100%
Satelital		109	63%
	Medianamente motivante	22	20%
	Altamente motivante	84	77%
	Poco motivante	3	3%
Total general		172	100%

Gráfico 15 En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la motivación y felicidad que tienes en tu trabajo actual?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 35 ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 15, se evidencia que el 70% de la población encuestada califican la motivación y felicidad que tienen en su trabajo actual como altamente motivante, 27% indica que es medianamente motivante y un 3% indica que es poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, se evidencia que de la generación digital el 51% contestaron que este factor es altamente motivante, el 45% lo calificaron como medianamente motivante y el 4% como poco motivante. En la generación pregonera el 100% de la población indicaron que es altamente motivante y en la generación Satelital el 77% indicaron que es un factor altamente motivante, el 20% lo calificaron como medianamente motivante y el 3% lo calificaron como poco motivante.

Tabla 16. Mencione al menos 3 hobbies o pasatiempos que le motivan realizar en su tiempo libre:

Tabla 36 Mencione al menos 3 hobbies o pasatiempos que le motivan realizar en su tiempo libre:

16. Mencione al menos 3 hobbies o pasatiempos que le motivan realizar en su tiempo libre:

Digital		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Practicar algún deporte: (Ciclismo recreativo, caminata, Baile, Futbol 5, atletismo, Yoga, natación)	29	22%
Compartir con la familia	14	11%
Leer	14	11%
Ver TV (Series , Netflix, Deportes)	11	9%
Hacer ejercicios	10	8%
Pasear con la familia y amigos	9	7%
Ir al cine	5	4%
Compartir con los amigos	4	3%
Viajar y ser mochilera	4	3%
Manualidades (bordado, pintura, dibujo) etc.	3	2%
Cocinar	3	2%
Hacer jardinería	3	2%
Escuchar música	3	2%
Jugar con mis hijos (as)	2	2%
Disfrutar del aire libre	2	2%
Realizar trabajos en la finca	1	1%
Cuidar de mis padres	1	1%
Orar	1	1%
Criar peces y tortugas	1	1%
Estudiar	1	1%
Ir de compras	1	1%
Jugar con mis amigos	1	1%
Guitarra	1	1%
Investigar sobre algún tema	1	1%
Enseñar	1	1%
Hacer parrilladas	1	1%
Jugar vídeo juegos	1	1%
Dedicar tiempo para mi	1	1%
N/a	2	2%
Total de comentarios:	129	100%
Pregonera		
Ver películas y series en la casa	4	13%

Leer	4	13%
Reuniones con amigos y seres queridos	3	10%
Pasear en la playa	2	6%
Compartir con la familia	2	6%
Practicar deporte (Fútbol)	2	6%
Ver TV (Fútbol)	2	6%
Hacer ejercicio	2	6%
Escuchar música	2	6%
Estar en la casa	1	3%
Navegar en Internet	1	3%
Diseño para máquinas de bordado	1	3%
Estudiar	1	3%
Dormir	1	3%
Hacer jardinería	1	3%
Bailar	1	3%
Me encanta lo que hago, me gusta innovar hacer cosas diferentes y creativas me siento muy contenta con mi trabajo	1	3%
N/a	1	3%
Total de comentarios:	31	100%

Satelital

Practicar deporte (Natación, Futbol, Ciclismo, Correr, MTB, Bicicleta, Hiking, MTB, Zumba, Surf y Yoga).	42	17%
Leer	24	10%
Reuniones con amigos y seres queridos	20	8%
Ir al cine o al teatro	20	8%
Pasear con la familia y amigos	19	8%
Ver TV (Deportes y Documentales). Etc.	15	6%
Caminatas	13	5%
Escuchar música	12	5%
Viajar	8	3%
Hacer ejercicio	7	3%
Ver películas en casa	6	2%
Jardinería	4	2%
Jugar con mi hijo o nieto	4	2%
Pasear en la playa	3	1%
Salir a comer	3	1%
Pintar y Hacer artesanías con reciclaje	3	1%
Fotografía	2	1%
Pasear a mi mascota	2	1%
Ver Netflix (Series)	2	1%
Cantar	2	1%
Cocina	2	1%

Ir al estadio	2	1%
Salir de compras	2	1%
Jugar juegos de azar y razonamiento	2	1%
Montar a caballo	2	1%
Ver redes sociales	2	1%
Congregarme a la iglesia	2	1%
N/a	2	1%
Armar aviones	1	0%
Compartir con mis hijos al aire libre	1	0%
Salir con mi esposa a cenar los fines de semana	1	0%
Pasear en la montaña	1	0%
Hacer arreglos a la casa	1	0%
Computadoras	1	0%
Estudiar	1	0%
Diseño de joyas	1	0%
Disfrutar con mis hijos	1	0%
Estar en casa	1	0%
Estoy motivado porque me gusta lo que hago lo encuentro retador, pero las restricciones de normativas y controles nos hace lentos y burocráticos.	1	0%
Bailar	1	0%
Descansar	1	0%
La mecánica	1	0%
Ebanistería	1	0%
Tener espacio a solas para pensar	1	0%
Vídeo juegos	1	0%
Parrilladas	1	0%
Coctelera	1	0%
Total de comentarios:	244	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta cualitativa número 16, se evidencia que en la generación digital en un ranking de 5 hobbies ellos (as) prefieren: Practicar algún deporte, Compartir tiempo con la familia, Leer, Ver TV o series de Netflix y ejercitarse. A nivel de la generación pregonera se evidencia que en un

ranking de 5 hobbies ellos (as) prefieren: Ver películas y series en casa, leer, reunirse con familiares y amigos y pasear por la playa. Y a nivel de la generación satelital en un ranking de 5 hobbies ellos (as) prefieren: Practicar algún deporte, leer, reuniones con amigos y seres queridos, ir al cine o al teatro y pasear con la familia y amigos.

Indicador II. Desarrollo profesional.

Tabla 17 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?

17. ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	9	5%
Sí	163	95%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

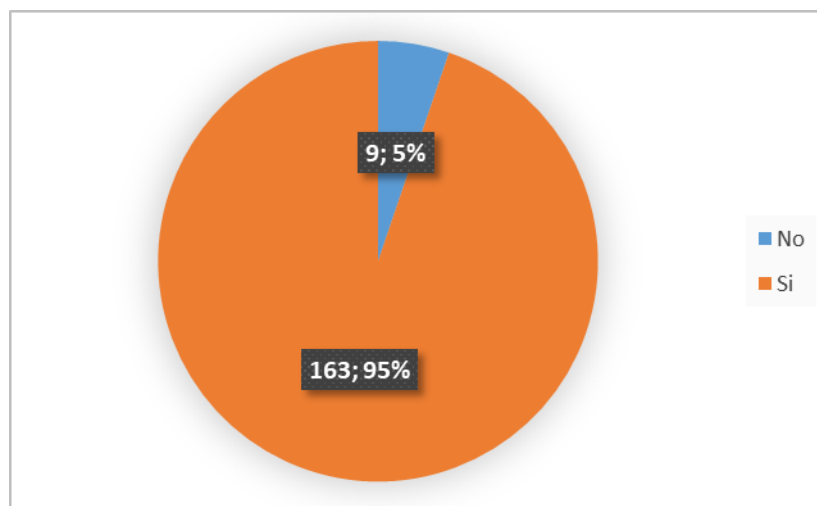
Tabla 37 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?

17. ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	4	8%
Sí	49	92%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	4	4%

Sí	105	96%
Total general	172	100%

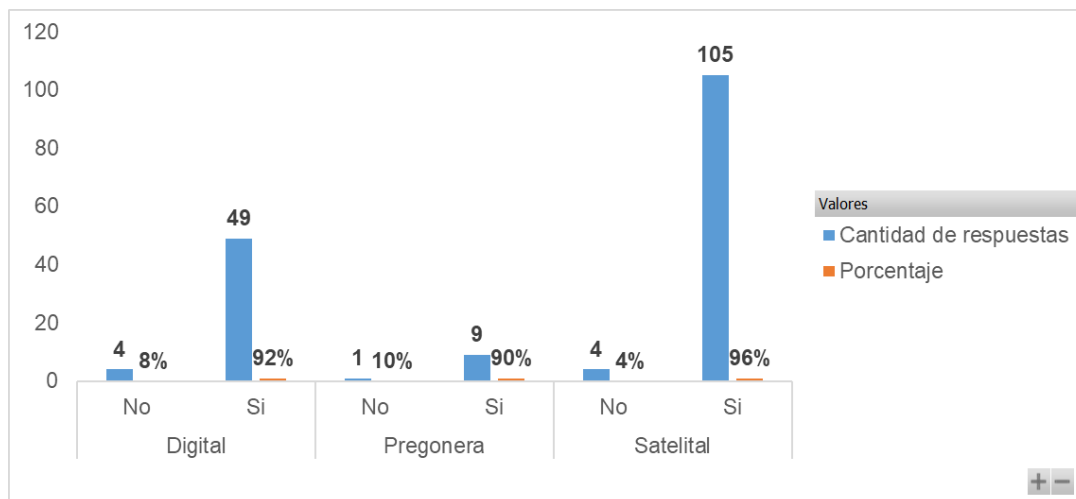
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 17 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 36 ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 17, se evidencia a nivel general que el 95% de la población encuestada indican que las tareas que realiza en su puesto de trabajo le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente y el 5% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, en la generación digital el 92% indican que si las tareas que realizan les permiten desarrollarse profesionalmente y el 8% indican que no, en la generación pregonera el 90% indico que sí y el 10% indico que no, y en la generación satelital el 96% indicaron que si les permite desarrollarse profesionalmente y el 4% indicaron que no.

Tabla 18 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?

Pregunta: 18. ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	13	8%
Sí	159	92%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 38 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?

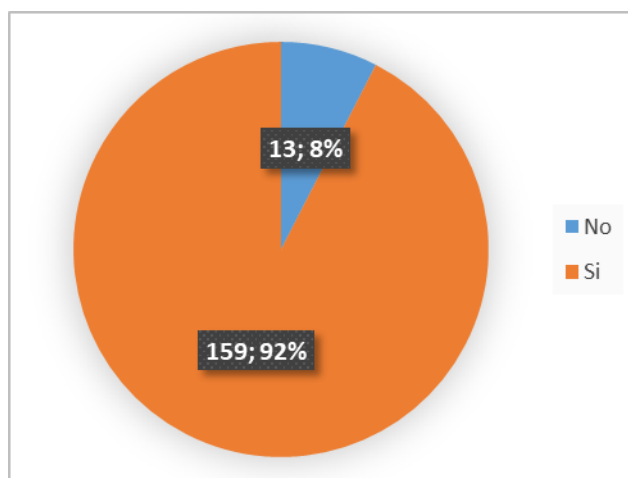
PREGUNTA

18. ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	2	4%
Sí	51	96%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	10	9%
Sí	99	91%
Total general	172	100%

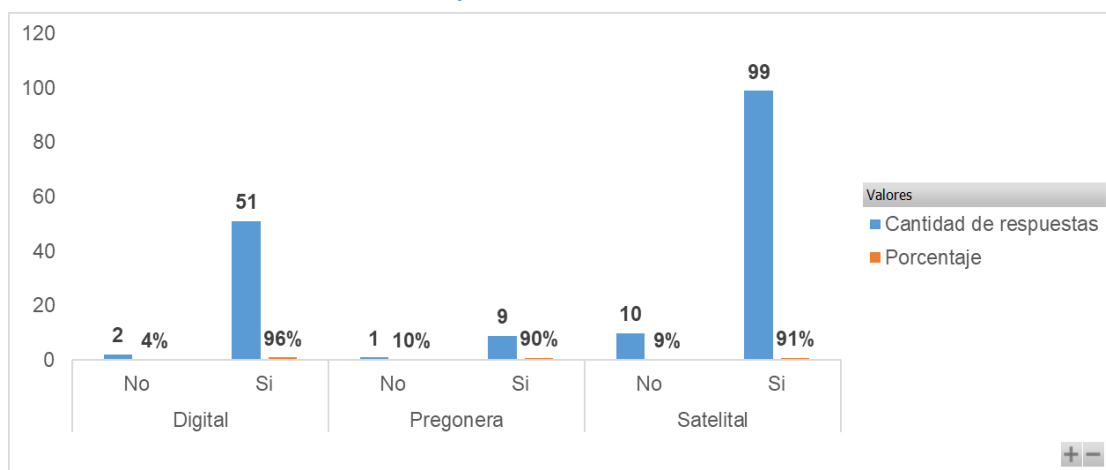
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 18 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 37 ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 18, se evidencia que a nivel general el 92% de la población encuestada indican que en el último año de trabajo han tenido oportunidad de aprender y crecer profesionalmente dentro de la organización y el 8% indicaron que no. Si lo segmentamos a nivel generacional, se evidencia que en la población digital el 96% manifiesta que si han tenido oportunidad de en el último año han tenido la oportunidad en el trabajo de crecer y desarrollarse profesionalmente y un 4% indicaron que no, en la generación pregonera el 90% indicaron que sí y el 1% indicaron que no y en la generación satelital el 91% indicaron que si han tenido oportunidad de en el último año han tenido la oportunidad en el trabajo de crecer y desarrollarse profesionalmente y el 9% indicaron que no.

Tabla 19 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?

Pregunta: 19. ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	82	48%
Sí	90	52%
Total general	172	100%

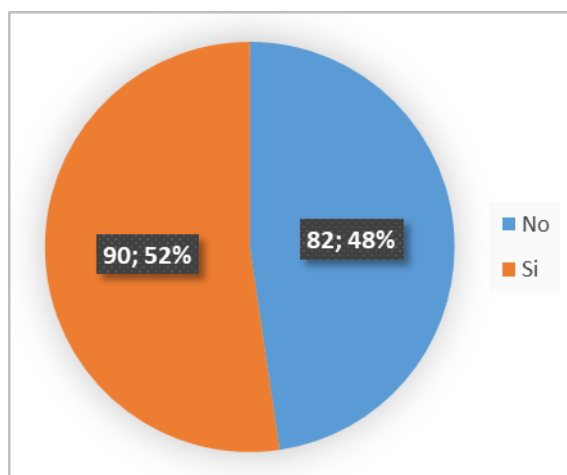
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 39 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?

PREGUNTA 19. ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	23	43%
Sí	30	57%
Pregonera	10	6%
No	3	30%
Sí	7	70%
Satelital	109	63%
No	56	51%
Sí	53	49%
Total general	172	100%

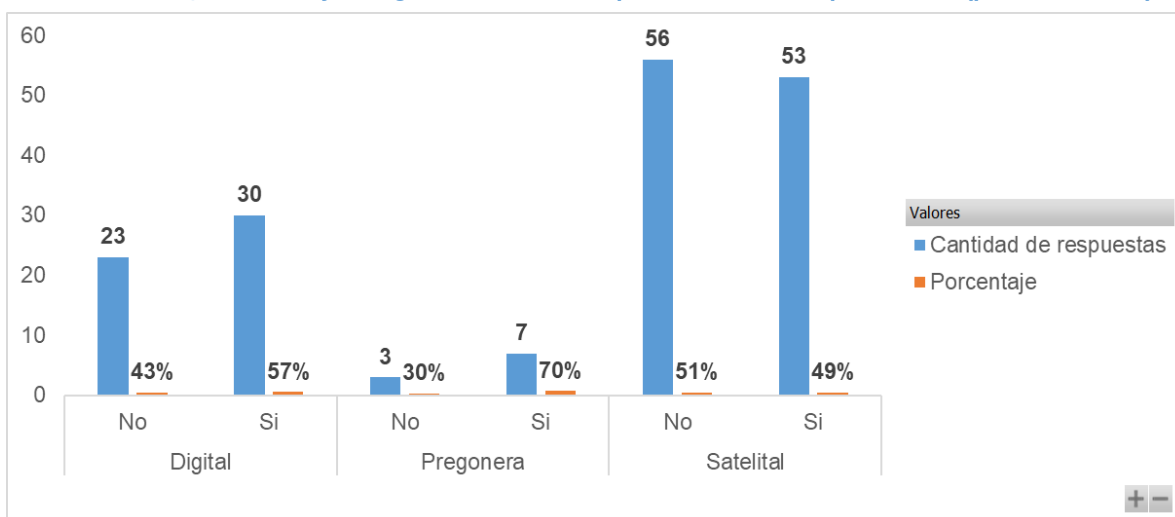
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 19 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 38 ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 19, se evidencia que a nivel total el 52% de la población encuestada tiene claro cuál es su plan de desarrollo profesional o plan de carrera dentro de la organización y el 48% indicaron que no.

Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones la generación digital un 57% si tiene claro cuál es su plan de desarrollo profesional o plan de carrera dentro de la organización y un 43% indicaron que no, en la generación pregonera un 70% indicaron que, si y un 30% indicaron que no y en la generación satelital un 51% no tiene claro, cuál es su plan de desarrollo profesional o plan de carrera dentro de la organización y un 49% indicaron que sí.

19.1 Dentro de las principales justificaciones que dieron los colaboradores a la respuesta anterior numero 19 están:

Los colaboradores que dijeron que sí indicaron:

- Crecer y aprender para llegar a ser Director.
- Tengo claro cómo debo aplicar mis conocimientos profesionales, y además de los conocimientos que debo adquirir para desarrollarme profesionalmente.
- Si esto debido a que debo de creer en mí puesto de trabajo pensando en un futuro.
- Según mi función se me tiene claro que quiere la organización para mi hacia futuro.
- Tener el conocimiento real (vivencia y experiencia) del manejo departamental.
- En los últimos años he tenido la oportunidad de tener un cambio de puesto y crecimiento profesional. Estoy en plan de capacitación para mejorar mis habilidades como líder. He tenido cambios en mi participación en las

unidades de negocio de la empresa, lo que me ha ayudado para entender y aprender más del negocio.

- Crecer profesionalmente, manteniéndome actualizada a cerca de mis funciones diarias.
- Ingeniería industrial.
- Se me contrató para desarrollar el canal de tiendas de conveniencia, al tiempo se me adicionó el apoyo a supervisión de Puntos de venta de otras cadenas de supermercados.
- Debo mantener actualizados mis conocimientos en Seguridad Institucional, considera investigar nuevos productos y servicios que nos permitan optimizar los recursos de la empresa para brindar un excelente servicio.
- Mantener contactos profesionales con colegas de otras empresas similares a la nuestra, intercambiando conocimientos que generan áreas de oportunidad y de mejora continua.
- Compartir y participar de charlas o cursos que generan conocimiento sobre mejores prácticas de control y seguridad en general.
- Es por ello que me esfuerzo más para mejorar y hacer las cosas con excelencia.
- Si en el pasado hemos realizado un planeamiento del desarrollo profesional individualizado.

- Desarrollar herramientas para toma de decisiones. Generar reportes para gerencia. Controlar las ventas de las zonas.
- Se para dónde voy, y cual sería mi próximo paso
- Es evidente que para un crecimiento tanto en mi área como en cualquier otro departamento de la empresa debo tener una carrera universitaria que me complemente con mi puesto de trabajo.
- En muchos años de trabajar acá uno conoce que debe hacer y cómo hacerlo lo mejor que pueda.
- Aunque no hay nada escrito, conozco mis oportunidades de crecimiento.
- Estudiar una carrera que vaya de la mano en lo laboral, para que cuando quede un puesto ocuparlo de la mejor manera.
- Desde que empecé en esta área, pude decidir qué carrera estudiar.
- Porque tengo definido el roll de trabajo (funciones), las cuales me permitirán por medio de las destrezas y experiencias adquiridas a desarrollarlas de la mejor manera o buscar donde debo mejorar y capacitarme con las nuevas tendencias del mercado.
- A través de las distintas sesiones de trabajo que la Empresa organiza, como son los valores y el permitirme capacitarme en seminarios externos y nuevas tecnologías o tendencias, marcan la base para mi plan de desarrollo.
- Actualizar mis conocimientos en el ambiente tecnológico, redes, bd, seguridad, sap, Windows.

- Continuar desarrollando mis conocimientos y habilidades en Control Interno y habilidades gerenciales.
- Alcanzar la certificación internacional de auditoria interna.
- Personalmente, es un complemento de crecimiento personal y académico con la carrera profesional interna en la empresa, inicie en servicio al cliente, después pase a ventas, ahora estoy como jefe de ventas, hace poco me sumaron a mis actividades las exportaciones a la región sur del continente y el caribe, y espero en un tiempo dar el salto a un puesto de mayor rango.
- Si tengo claro cuál es mi línea de crecimiento en la empresa, sin embargo, los planes de carrera se descontinuaron en la compañía y era algo muy bueno que se hacía.
- Tengo en claro que debo prepararme más para desarrollarme ampliamente en el puesto que desempeño actualmente.
- El desarrollo profesional se da de la mano con la empresa, subir de puesto en la empresa va ligado a prepararme profesionalmente para tener capacidad de llevar a cabo el nuevo puesto con la mayor capacidad posible.
- Recientemente fui ascendido y una de las cosas que me quedaron claras es que es un peldaño más que he avanzado en la carrera profesional en el área Comercial, entrevistándome en su momento con el Gerente de RH y con mi jefe actual ellos me explicaban esto de crecer, los peldaños y la preparación académica que tenía que seguir llevando.

- La visión para desarrollar el negocio con ideas nuevas y diferentes, entender las nuevas tendencias de consumo, nuevas maneras de motivar al personal a cargos.
- Los planes de carrera se cancelaron en la empresa, sin embargo, yo estudio por mi parte francés.
- Mi jefe tiene claras mis expectativas en la organización y me motiva y prepara para ello.
- Si el año pasado saque mi Técnico en Contabilidad lo cual me ayuda a crecer en mi plan profesional.
- Tengo claro las áreas de oportunidad de mi puesto y busco la capacitación necesaria.
- Por mis estudios me permite desarrollarme eficientemente en las labores diarias y aportar nuevas ideas.
- Si tengo claro que mi plan es seguir creciendo y desarrollándome en la parte creativa e innovadora.
- Actualmente, regresé a la universidad para concluir mi carrera y esto me ha dado un desarrollo profesional el cual me ha facilitado mucho mi desarrollo en mi puesto.
- Puedo trasladarme hacia puestos de la organización de forma horizontal y vertical.
- Sí conozco el plan de desarrollo y carrera en el área que estoy.
- Cumplir con la asistencia a capacitaciones y completar los cursos e-learning cuando se requiera.

- Desarrollo de productos, mejora continua de los productos, reducción de costos en materias primas con homologaciones más económicas.
- Tengo claro que debo finalizar la carrera universitaria que actualmente curso.
- Sí, el buen servicio que siempre hay que brindar.
- Por un cambio reciente de puesto estoy replanteando mi Plan de Carrera.
- Es el crecimiento personal y profesional de la persona en la organización.
- Profesionalmente, la carrera que curso va de la mano con el puesto que desempeño en la empresa.
- Tengo claro que mi plan de desarrollo profesional me impulsa a estar me actualizando, a analizar nuevas tendencias en el área a cargo y búsqueda de mejores prácticas de otras empresas. A analizar comportamientos y actitudes de mis superiores.
- Busco las capacitaciones internas y externas.
- Sé que me tengo que preparar un poco más para realizar mejor algunas de mis labores.
- Crecer como profesional, ascender, mejorar la situación económica actual.
- Adquirir conocimiento que me permita cumplir con los objetivos de mi puesto.
- Quiero crecer para cumplir mis sueños profesionales.
- Desde mis inicios en la compañía mi jefe siempre me explicó adecuadamente cual era el desarrollo profesional que debía tener dejando en claro el nivel académico que se debía alcanzar como mínimo.

- Mi plan de Desarrollo va de la mano con mi plan de carrera personal, buscando ser mejor siempre.
- Conocer el negocio 100% para poder ayudarlo y que me ayude a mí a crecer, mientras más lo conozca más puedo ayudarlo a crecer esto creo que como dicen de rebote me ayuda a crecer dentro de la compañía.
- Más conocimiento en mi caso, hojas de Excel y más contabilidad en conceptos.
- Estoy estudiando, sé que esto me permite desarrollarme profesionalmente y puedo ser más efectiva en mis tareas laborales.
- Tengo claro que debo buscar los mejores precios sin dejar de lado la calidad del producto obtenido. Debo desarrollarme más como negociador y administración.
- Debo de estar en constante aprendizaje de los entornos del mercado por lo que necesito seguir estudiando y capacitarme en el área que me desempeño.
- Tengo un plan de capacitación para mantenerme actualizado.
- Por el momento no estoy en la universidad, pero sí sé que es lo que quiero estudiar.
- Todos los años tengo Objetivos Individuales y de Grupo para saber si voy en el Rumbo Correcto, esto lo reviso con mi jefatura y ponemos metas y retos que debemos cumplir
- Ya con anterioridad se había visto el plan de carrera.

- Si tengo claro la dirección de mi desarrollo profesional a nivel de bodegas, inventarios y supervisión de esta área.
- Al iniciar el año, existe un compromiso de crecimiento personal en formación académica con recursos de la compañía y recursos propios.
- Es claro que el desempeño, Honestidad y constancia debe detonar en oportunidades y consolidación del puesto de trabajo.
- Uno no termina de aprender, y debe seguir estudiando si está dentro de sus posibilidades, esto lo complementa con su labor diaria y es importante para la organización.
- Existen oportunidades de desarrollo.
- Terminar mi licenciatura como Ingeniero Industrial y aplicar todo el conocimiento en mi puesto de trabajo.
- Licenciatura Universitaria, en proceso.
- Cursando la carrera de Mercadeo.
- Si voy a terminar lo que inicie.
- Participar en todos los cursos dados por la empresa y cumplir con las horas de actualización.
- Lo hemos desarrollado en el tiempo.
- Si, en mi caso debo estar muy claro en cuanto a los procesos contables, que deben ir de acuerdo a las nuevas de contabilidad la cuales varían de manera constante. (NIFFS).
- Tengo claro mi profesión y tengo claro lo que quiero hacer profesionalmente en los próximos 3 años.

- Claro que sí, para mi puesto de trabajo es importante adquirir nuevos conocimientos de mercadeo y ventas, así como nuevos procesos de ventas y facturación a nivel consumo masivo.
- Si se tiene claro cual él es plan máxime las funciones que se realizan.
- Tengo claro el organigrama y donde me puedo proyectar, así que busco aumentar mi formación y empeño hacia esa dirección.
- Sacar un diplomado en administración de empresas.
- Con las evaluaciones de desempeño, se realizan planes de mejora personal para el desarrollo del puesto.
- Está claro.
- Sí como respuesta, sin embargo, hace falta más oportunidad de capacitación externo.
- Necesito capacitarme aún más en herramientas de mejora continua que me permitan análisis más efectivos de costos y rendimientos de forma más expedita.
- Tengo en mente los pasos que debo dar para crecer internamente así como sus variables.

Los colaboradores que dijeron que no indicaron:

- La estabilidad de la empresa limita el crecimiento y no tengo claras las oportunidades en la empresa.

- Creo que desde que se fue Sagot, a los planes de carrera no se les volvió a dar seguimiento.
- No se volvió a ejecutar el seguimiento al plan de carrera.
- No lo conozco.
- No lo conozco.
- No existe plan de desarrollo ni carrera en la compañía como sucesión a posibles puestos a desarrollar en el futuro donde le vayan a uno desarrollando las competencias.
- No existe una comunicación formal de cuál es mi plan de carrera a nivel de compañía.
- No hay oportunidad en el departamento, 1 por la baja rotación y 2 por las estrategias gerenciales.
- Porque mi puesto es especializado. Además, mi departamento tiene un organigrama muy horizontal lo cual no permite mucho crecimiento dentro de él.
- Por otra parte, he participado en varios concursos internos de puestos hacia otros departamentos y ni siquiera he sido llamado.
- No se me ha comunicado.
- Si bien es cierto sé que existe, pero siento que falta retroalimentación, primero de en cual cuadrante estoy y del porque (sea positivo o negativo), segundo al no saber esto y no estar bien informado no sé qué necesito o cual es mi próximo objetivo para dar ese paso.

- Tengo más de 10 años de hacer lo mismo, busco la manera de ser una persona innovadora, facilitándome mis mismas funciones con mejor rendimiento y de la manera más eficaz posible. Pero he externado la necesidad de desarrollo o que me den la oportunidad de que crecer y he demostrado mi potencial sin ser grosero, pero las respuestas son eso no es viable, quizá más adelante.
- Pero abierto al aprendizaje, al desarrollo y poner en práctica cualquier aprendizaje adquirido.
- No hay un plan específico por persona ni por área.
- No tengo claro la dirección de crecimiento, sino simplemente sé que un queda mejorar en el puesto.
- Tengo 12 años de mantenerme en el mismo puesto.
- No tengo claro mi plan de desarrollo profesional.
- De momento no tengo planeado seguir estudiando por lo que tengo muy claro que no estoy desarrollando el área profesional.
- No hay plan de carrera.
- No existe un plan de carrera establecido, sin embargo, de forma personal me veo en un puesto de jefatura.
- No lo tengo claro, tengo 6 meses en la compañía y espero crecer según mi desempeño, pero desconozco cuál sería un posible plan de carrera para mí en la compañía.
- En mi área no existe capacitación enfocada a la parte técnica.

- En mi caso, creo que esto se dejó de lado, por lineamientos internos, en cuanto a realizarlo personalmente se me obstaculizó por prioridades familiares.
- Solo sé que debo cumplir con una serie de funciones asignadas para lograr los objetivos de la empresa; no obstante, no visualizo un desarrollo profesional para desenvolverme en otras áreas de la empresa.
- Tengo muy poco en la compañía y aun no tengo claro hacia dónde puedo crecer, adicional a esto no se si en la empresa hay algún direccionamiento para desarrollarse mejor y poder plantar un buen plan de carrera.
- Realizo varias labores que tienen que ver con mi profesión, pero muchas veces no son tan claras y precisas, además debo realizar apoyo a mis compañeros en otras áreas.
- Las tareas que realizo son temas básicos y no muchas de esas tareas me ayudan a crecer profesionalmente.
- Recibo Capacitaciones
- DEMASA es una excelente empresa para trabajar, sin embargo, nunca he sabido que tenga un plan de sucesión o desarrollo de personal para futuros puestos, uno mismo trabaja y estudia para buscar la oportunidad, esperando haya un espacio de crecimiento, pero no porque sea la empresa la que tenga claridad de las personas o posibles candidatos a desarrollar para algunos puestos que a futuro quedaran vacantes, ejemplo personas que se pensionan.

- Hoy sabemos dónde estamos, y aunque estamos seguros de que hay oportunidades de crecimiento profesional, no sabemos adónde vamos.
- No tengo idea de cuál es mi siguiente paso en la empresa y donde me ven.
- No tengo claro cuál es mi siguiente paso, no sé si tengo un futuro en la compañía.
- No existen planes de desarrollo y/o sucesión.
- No tengo conocimiento al respecto por parte del jefe.
- A nivel personal lo conozco, pero emitido o retroalimentado por RRHH no.
- No tengo un plan de carrera, aunque yo sé a dónde quiero llegar en la vida, pero la empresa no lo tiene; por lo menos no en los últimos tres años.
- En realidad, no lo tengo previsto en blanco y negro. No sé cómo interpretarlo.
- No tengo plan de carrera.
- Al existir diversas oportunidades no queda claro cuál rumbo es el que se piensa uno debe seguir. Si bien es cierto las metas personales son claras, no siempre compaginan con los planes de carrera de la compañía. Esto no representa aspectos negativos, pero pueden existir diferencias de criterios.
- Por mi reciente ingreso, aún no se ha planteado el desarrollo del plan de carrera.... sin embargo, tengo claro hacia dónde deseo moverme.
- No sé cuál es mi plan de carrera.
- No tengo un plan de desarrollo definido.
- Realizamos un trabajo, pero se limitan con dar oportunidades.
- No se me ha explicado.

- Honestamente no la recuerdo.
- No tengo definido un plan de carrera personal.
- No creo que lo que estudie me sirva para el puesto.
- No existen planes de carrera comunicados.
- No se ven con claridad.
- No tenemos definido el Plan de Carrera y el presupuesto de capacitación ha estado restringido.
- Si corresponde al plan que tiene la empresa para mí, no es claro las funciones que quieren o el camino a seguir, la funciones son un mix de todo.

Tabla 20 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?

20. ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	38	22%
Sí	134	78%
Total general	172	100%

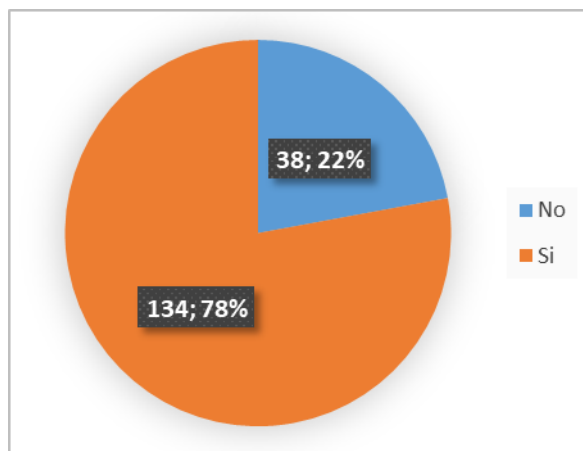
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 40 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?

20. ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	21	40%
Sí	32	60%
Pregonera	10	6%
No	2	20%
Sí	8	80%
Satelital	109	63%
No	15	14%
Sí	94	86%
Total general	172	100%

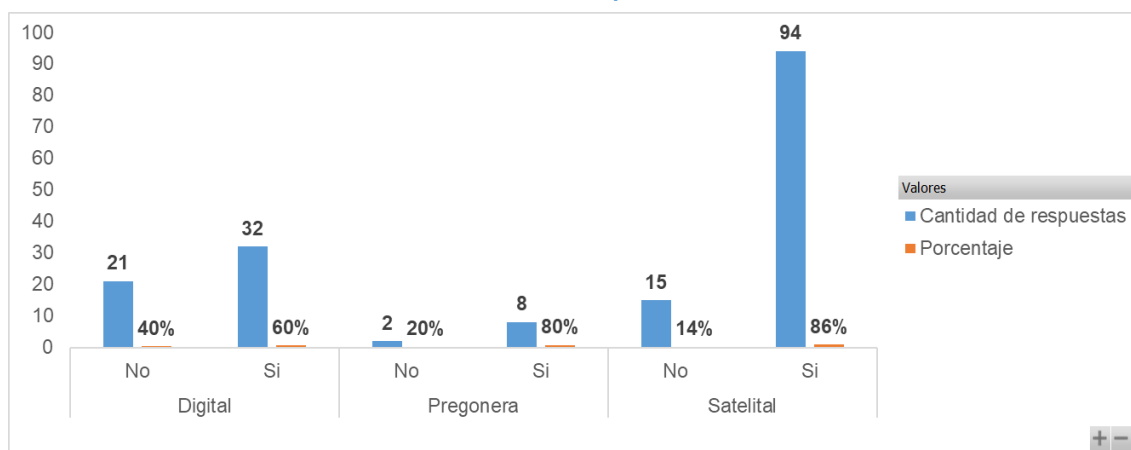
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 20 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 39 ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 20, se evidencia a nivel general que el 78% de la población encuestada indican que si se les ofrece dentro de la organización capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar su crecimiento profesional y el 22% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, la generación digital indica un 60% que si les ofrece dentro de la organización capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar su crecimiento profesional y un 40% indicaron que no, en la generación pregonera indicaron un 80% que sí y un 20% que no y en la generación satelital un 86% indicaron que si se les ofrece dentro de la organización capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar su crecimiento profesional y un 14% indicaron que no.

Tabla 20.1 Por favor justifique su respuesta anterior:

Como parte de las justificantes que dan los colaboradores del por qué calificaron con un sí la pregunta anterior numero 20 están:

- Tengo dos maestrías pagadas por la empresa.
- Hay un plan de capacitaciones.
- Lo que nos definen en el plan de capacitaciones.
- Capacitaciones a lo interno.
- Talleres y capacitaciones para adquirir nuevos conocimientos.
- Capacitaciones de tema cultura de la empresa, valores, ética, a nivel profesional de estudios de carrera lo he tenido que hacer por mi cuenta.
- Con las diferencias capacitaciones brindadas por las diferentes áreas, así como el apoyo de la Dirección General para tener un espacio y poder capacitarme de manera autodidacta.
- Sin embargo, no es suficiente o no es tan puntual para el puesto.
- Sí me ayudan con herramientas nuevas y con la ayuda de cursos que podemos llevar.
- Sí, para que todo el aprendizaje y el conocimiento, aplicarlo en el puesto de trabajo.
- Gracias a Dios me han brindado varios ascensos en la compañía que me ha permitido crecer como profesional.
- Constantemente asisto a curso que me ayudan a desarrollarme profesionalmente.
- Nos capacitan constantemente.

- Capacitaciones que ayudan para el crecimiento laboral y personal.
- Charlas, Cursos, Lectura de interés que me hace incrementar mis habilidades para realizar mi trabajo eficientemente y en armonía con los demás. Participar en cursos y seminarios de Seguridad Institucional, a nivel Nacional e Internacional. Me permite mantenerme como miembro activo del grupo G-10 en Costa Rica y contactos importantes del MSP, Cámaras de Comercio, Industrial, Detallistas u otros que resaltan la importancia de la Seguridad en el país y a nivel de C.A.
- Nuevos retos y algunos cursos dentro y fuera de la compañía.
- Durante el año hay capacitaciones internas con temas que aportan a mi crecimiento profesional.
- "Charlas y talleres".
- Se dan capacitaciones de temas muy variados, lo que le permite a uno crecer integralmente.
- No sólo es la capacitación formal, sino las posibilidades de manejar y experimentar nuevos procesos.
- De acuerdo al presupuesto establecido.
- En DEMASA se realizan constantes capacitaciones, con las cuales se desarrollan capacidades, así como la mejora continua.
- En algunos momentos logramos tener capacitaciones.
- La universidad corporativa y capacitaciones son de gran valor, además que el tema de la capacitación muchas veces va más allá del contenido es más

bien un estado mental y emocional del provecho y la aplicación que le daré en las tareas diarias.

- Faltan más capacitaciones técnicas y de aprovechamiento para el puesto de trabajo.
- Brindan capacitación de crecimiento integral, no obstante, también sería bueno incentivar capacitaciones de formación de la carrera propia que fortalezca y actualice al trabajador, con el fin de retribuirle a la compañía.
- Nos dan algunos cursos de innovación, reciclaje, Excel que nos permite aprender más siempre.
- He recibido apoyo de la compañía por ejemplo con la maestría.
- Si bien no estoy estudiando la empresa se afana por darnos charlas que nos ayudan a crecer y ser mejores personas y a realizar nuestro trabajo de una manera más profesional.
- Apoyo en idioma y certificación.
- Autorización para asistir a diferentes eventos o seminarios relacionados con la Empresa o el área de mi competencia.
- Asignándome nuevos trabajos en campos en los que anteriormente no había participado, los cuales me demandan prepararme en nuevos temas y adquirir nuevas habilidades para su manejo. Identificando oportunidades de capacitación y autorizando mi participación en ello.
- La empresa brinda capacitaciones de temas importantes para el crecimiento personal y laboral.

- Con temas propios de la cultura de empresa y en tema que ayudan al equipo de negocio y así entender mejor las estrategias del negocio.
- Sí, pero es muy genérica y básica, debido a que han bajado el aporte económico para capacitación.
- "En el poco tiempo que llevo en la empresa, se me ha capacitado en temas relacionados a mi puesto que me han permitido aprender mucho. Además, me encuentro en una metodología de Universidad de RH que me ha enseñado mucho acerca de temas relacionados al área de RRHH en general".
- Los cursos como pensamiento disciplinado y otros valores, o cómo cuidar el medio ambiente.
- La capacitación actual recibo directa de mi jefe, la verdad para mí ha sido un gran maestro. Ahora bien, en este momento lo que me ayuda la compañía es a poderme retirar un poquito antes para asistir los días que voy a clases a la Universidad y no llegar tarde, lo cual se agradece.
- Siempre hay materiales nuevos de capacitación, oportunidades de conocimiento y actualización.
- Imparten charlas de cómo cuidar el medio ambiente y reciclar. También de cómo Innovar.
- Nos actualizamos según hay normas nuevas según su respectiva área, hay normas que permiten capacitarnos a todos y hay otras que es según mi departamento. Nos capacitamos para mejorar nuestras labores diarias.
- Capacitaciones internas.

- He recibido un curso de Excel y capacitaciones sobre los valores de la empresa y cómo cuidar el medio ambiente.
- Mi departamento muchas veces se reciben capacitaciones tanto para empleados como para proveedores por lo que nos beneficiamos ambas partes.
- Sí con todas las capacitaciones que recibimos durante el año las cuales son muy importante ya que me ayudan en mi campo laboral y profesional.
- Talleres y capacitaciones en temas de interés y desarrollo humano y profesional.
- En la empresa nos motivan a estar capacitándonos.
- Si nos capacitan en diferentes temas, además en el departamento nos dan el espacio para poder asistir a capacitaciones o talleres externos.
- Lo que hemos recibido recientemente son herramientas (Valores) para mejorar nuestra labor en la empresa y vida personal.
- Se brinda capacitación en la compañía que promueve el aprendizaje de temas de interés país, así también se promueve que el colaborador pueda adquirir capacitación externa por sus propios medios, y en caso de requerir apoyo de la compañía debe ser justificado.
- Recibimos capacitaciones internas y si es necesario puedo ir a cursos externos.
- Capacitaciones tanto internas como externas relacionadas con mi área de trabajo.

- Se está abierto a que se reciban cursos que ayudan en la formación académica personal para mejorar en el trabajo.
- Creo que ayudan en el crecimiento personal, así como profesional porque unas de esas capacitaciones te sirven en tu vida diaria.
- Varias capacitaciones al año.
- Hay seminarios, charlas, etc.
- Universidad.
- Nos capacitan constantemente en las diferentes áreas.
- Se nos imparten cursos de manera constante.
- Sí, pero ha disminuido el atractivo que antes se tenía en temas de capacitación.
- Constantemente nos están capacitando de temas relacionado con nuestro trabajo, especialmente este año.
- Apoyo sobre la carrera profesional que curso.
- Busco las capacitaciones internas y externas.
- Constantemente nos están capacitando para ser mejores personas en nuestro entorno, está en nosotros querer capacitarnos en para ser mejores profesionales.
- Apoyo de los compañeros, reuniones mensuales.
- Recibimos capacitaciones muy acordes a nuestras funciones diarias.
- Creo que las diferentes capacitaciones que se reciben aportan de grana manera el crecimiento tanto personal como profesional.

- En los últimos 6 meses he tenido oportunidad de capacitarme en la integración aduanera y he tenido la oportunidad de pasar una pasantía en empresas con experiencia en exportaciones.
- Las capacitaciones internas son de gran aporte en mi desarrollo; sin embargo, me gustaría más apoyo a nivel de desarrollo externo.
- He recibido varias capacitaciones para crecimiento personal y de la empresa entre ellas, Valor del pensamiento disciplinado, No existe un Plan B, Hagamos una pausa. Entre las capacitaciones también puedo destacar las que me han dado en mi puesto para cumplir mis objetivos adecuadamente.
- Vía internet hay cursos, pero no tiempo por el trabajo del día a día. Queda poco tiempo para lo mismo y esta bloqueadas algunas páginas no se permite, por una directriz de la compañía.
- Constantemente nos convocan en diferentes capacitaciones para nuestro desarrollo personal y laboral.
- Si nos dan cursos, pero puede mejorar, para mí es una de las pocas debilidades de la empresa.
- Recibimos diferentes temas en capacitación como Innovación y tendencias del mercado.
- "Siempre que solicito cursos importantes para mi desempeño y el de mis colaboradores me son aprobados. Nos están motivando a realizar esfuerzo propio por capacitarnos y eso es muy bueno. No todo tiene que pagarlo la empresa".

- Congresos, charlas.
- Capacitaciones constantes.
- Frecuentemente existen talleres y charlas relacionadas con agricultura o gremios de producción a los cuales acudimos.
- Casualmente este año ganamos unos premios para poder utilizarlos en capacitación, además tenemos todas las capacitaciones que imparte la empresa anualmente de formas mensual.
- Se cuenta con un plan de capacitación y las oportunidades de desarrollo.
- Existe un plan de carrera asignado por la compañía y otro asignado por el área comercial, el cuales son parte de bono anual y valorados el fin de año junto con los indicadores de desempeño operativo.
- Sí, capacitación interna.
- Adecuado.
- En ocasiones el desarrollo en la compañía no viene de una capacitación sino de los nuevos retos que se presentan que nos obligan a aprender más de los procesos que estamos llevando a cabo.
- Por medio de los cursos de valor que imparte la empresa.
- Me han capacitado de una forma muy completa en todas mis funciones
- Constantes capacitaciones que directamente son aplicables en mi labor diaria a como desempeñarme aún mejor en mi puesto laboral.
- Cursos continuos de formación de valores y capacitaciones.
- Talleres para ejecutar como facilitador, Coaching, Universidad corporativa.
- Con solo el manejo de valores es un crecimiento a lo interno.

- Me han impulsado en el pasado a desarrollar habilidades duras, hoy el enfoque es mas a blandas.
- Se da capacitación de los valores.
- Dan charlas y capacitaciones con fin de aplicarlo en el trabajo.
- Los cursos de Excel.
- Sí por las oportunidades de interacción y participación, no así en el tema de capacitación.
- Todos los meses hay opciones de capacitaciones o me dan la opción de llevar algún curso.
- Siempre están al pendiente de lo que sea necesario en cuanto a capacitaciones para crecer profesionalmente.
- Se dan cursos internos. Pienso se debería de buscar opciones de carrera en universidades formales.
- Universidad GRUMA.
- Cursos como los valores, específicos no porque tienen que ser financiados por uno mismo.
- Solamente interna.
- Hay muchas capacitaciones, esto le ayuda a uno como colaborador a realizar el trabajo de la mejor manera.
- Sí, el director nos ofreció un monto económico para las capacitaciones personales.
- Dentro de la compañía existe capacitación continua.

Como parte de las justificantes que dan los colaboradores del por qué calificaron con un no la pregunta anterior numero 20 están:

- Se han dado ocasionalmente, pero en general no es la que se requiere para mantener los conocimientos actualizados.
- Es muy limitado.
- Hay capacitaciones genéricas para todo el personal, sin embargo, me gustaría algún apoyo de capacitación en relación ya sea a mi puesto de trabajo, o al área específica a la que pertenezco.
- No hay presupuesto, corre por cuenta propia. No considero los talleres de valores una capacitación ni herramienta de un plan de carrera pues son genéricos para todo el personal.
- Desde hace mucho tiempo no nos desarrollan. iniciamos un programa de desarrollo, con personal interno que no fue muy provechoso y con una falta de seriedad que todo quedó en el aire. considero que si es recomendable un buen análisis y poner en practica con un buen plan de desarrollo en el departamento para el cual laboro.
- No se ha vuelto a dar capacitación.
- No he recibido ningún tipo de capacitación que me de crecimiento profesional
- No hasta el momento.
- No hay muchas capacitaciones.
- Los seis meses que llevo en la compañía no he recibido.
- Se debe capacitar por su propia cuenta.

- En el trabajo ofrecen capacitaciones muy buenas, sin embargo, me gustaría que nos ayudaran en la formación y desarrollo aún más específico por área, por ejemplo, visualizando compañeros que podrían desempeñar en x cantidad de tiempo un puesto determinado, capacitarlos (becas universitarias) y llevarlos gradualmente a ser al candidato perfecto para asumir nuevos retos.
- No he tenido la oportunidad.
- En este momento a manera personal no, me gustarían cursos de Excel.
- Siento que deberían apoyar más la parte de capacitación profesional a los key talent de la empresa, pues son personas que utilizaríamos este recurso para aportar a la compañía.
- Hace mucho no se da capacitación a nivel de mi puesto específico ni se manda a capacitación por no tener quien cubra mi puesto.
- No, lo que he aprendido lo hago por mi cuenta.
- En la empresa hay capacitación de habilidades blandas, mas sin embargo no es notable capacitaciones en áreas técnicas.
- Las capacitaciones que se dan son de Valores que muchos los aprendemos en casa y otros se refuerzan en el trabajo, además de las capacitaciones de ambiente, pero de desarrollo profesional no recuerdo.
- Muy poca.
- No hay.
- Hasta el momento por medio de la empresa no he tenido ningún tipo de capacitación.

- No la ofrecen, pero siempre trato de buscar opciones de capacitación profesional, las cuales cubro con mis propios recursos.
- Hasta el momento no me han ofrecido ningún tipo de capacitación o curso adicional.
- En este punto nos falta más capacitación que tenga que ver más con nuestro trabajo, se nos brinda capacitaciones, pero en otras cosas.
- Por el momento no, me encantaría que se diera así.
- No se ha presentado ninguna oportunidad y la única sugerencia hecha fue analizada y no aceptada por asuntos de presupuesto
- Actualmente me estoy capacitando por iniciativa personal.
- No tengo un programa de capacitación profesional.
- Por ejemplo, solo toman en cuenta ciertas áreas para universidades corporativas, y cuando se participó nunca entregaron un título ni se le dio seguimiento.
- En el último año no he tenido alguna capacitación a nivel de profesión.
- Aunque hacen capacitaciones y charlas de todo (liderazgo, excelencia, ética, etc.) necesito un poquito más de ayuda para terminar mi universidad incompleta ya que eso ayuda aún más a la empresa.
- deberían brindar capacitaciones técnicas, no solo de valores, el área es técnica y muchas veces por falta de ello no se pueden optimizar los procesos de la mejor manera.
- No antes si se tenía un plan de capacitación ahora no.

- Se reciben algunas charlas, pero no un plan de desarrollo, cursos técnicos o Universitarios, para el crecimiento profesional.
- No dan un curso u opción de realizar un curso al año con ayuda de la empresa en función a beneficio de la empresa.
- En temas de capacitaciones se maneja, pero para el desarrollo profesional no he tenido participación alguna. El desarrollo profesional lo que he tenido ha sido por mis propios medios.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 21 En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?

Pregunta:	21. ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente motivante	59	34%	
Altamente motivante	78	45%	
Poco motivante	35	20%	
Total general	172	100%	

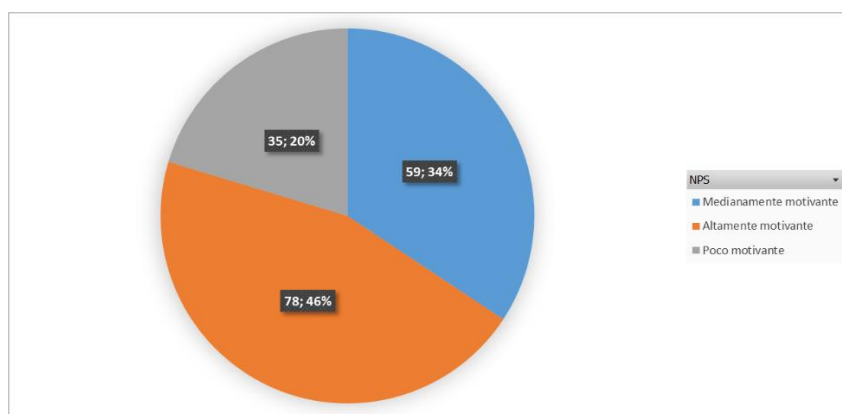
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 41 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?

PREGUNTA		21. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	18	34%	
Altamente motivante	20	38%	
Poco motivante	15	28%	
Pregonera	10	6%	
Medianamente motivante	2	20%	
Altamente motivante	6	60%	
Poco motivante	2	20%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	39	36%	
Altamente motivante	52	48%	
Poco motivante	18	17%	
Total general	172	100%	

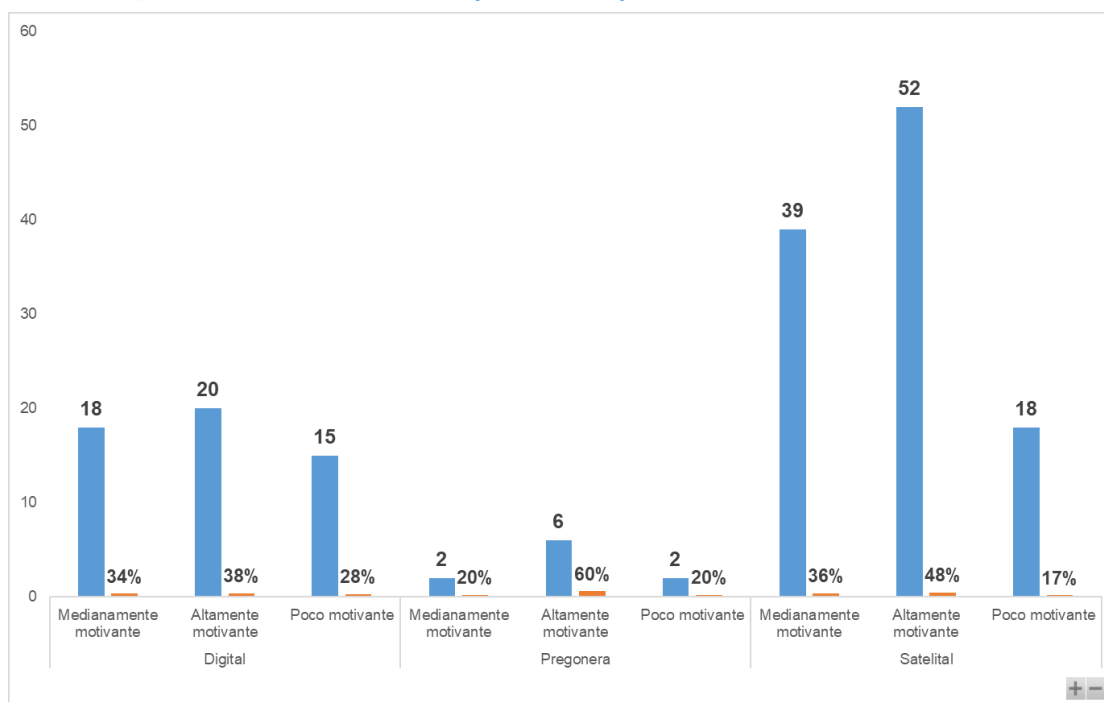
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 21 En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

**Gráfico 40 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación?
¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?**



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 21, se evidencia que a nivel total el 46% de la población encuestada indican que califica el desarrollo profesional que ha tenido en los últimos 6 meses como altamente motivante, 34% lo califican como medianamente motivante y el 20% lo califican como poco motivante. Si lo segmentamos por generaciones, la generación digital indica un 38% que este factor es altamente motivante, 34% indican que es medianamente motivante y un 28% indican que es poco motivante. La generación pregonera indica un 60% que este factor es altamente motivante, un 20% indican que es medianamente motivante y un 20% indican que es poco motivante. La generación satelital indica un 48% que este factor es altamente motivante, un 36% indican que es medianamente motivante y un 17% indican que es poco motivante.

Indicador III: Reconocimiento

Tabla 22 En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?

Pregunta: 22. ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	45	26%
Sí	127	74%
Total general	172	100%

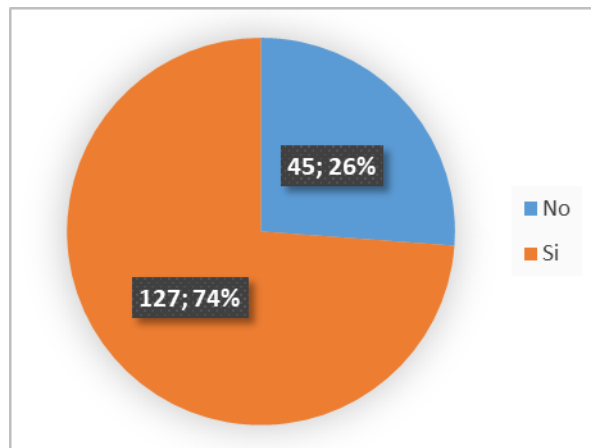
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 42 ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?

PREGUNTA 22. En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	12	23%
Sí	41	77%
Pregonera	10	6%
No	2	20%
Sí	8	80%
Satelital	109	63%
No	31	28%
Sí	78	72%
Total general	172	100%

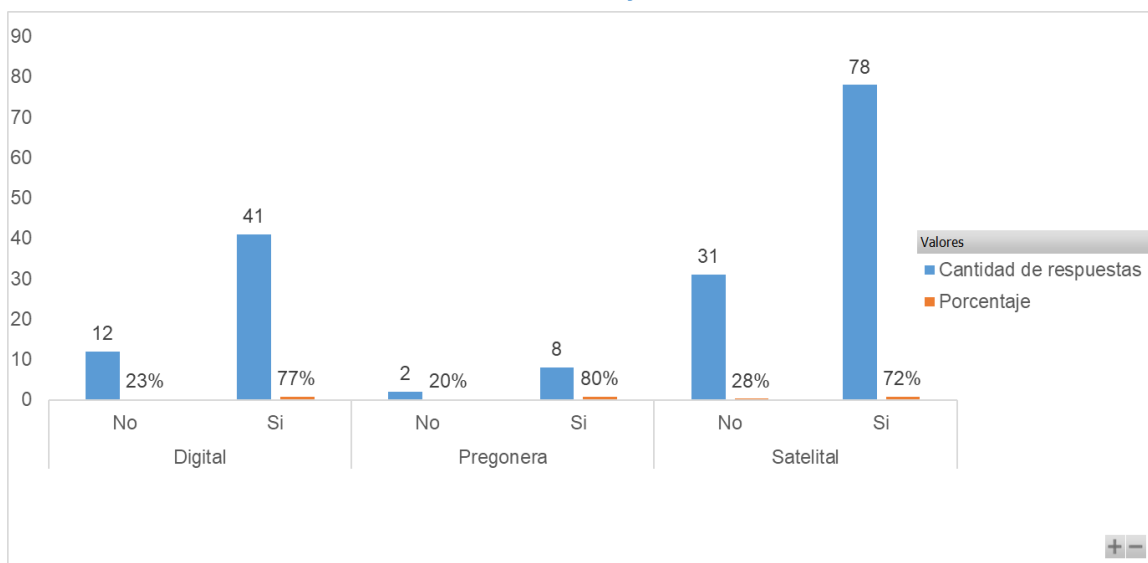
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 22 ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 41 ¿En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 22, se evidencia que el 74% de la población encuestada indican que se ha sentido reconocido o premiado por hacer un buen trabajo en los últimos 6 meses, 26% indican que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, la generación digital indica un 77% que, si se han sentido reconocidos o premiados por hacer un buen trabajo en los últimos 6 meses, 23% indicaron que no. En la generación pregonera un 80% indicaron que sí y un 20% indicaron que no, en la generación satelital un 72% indicaron que sí y un 28% indicaron que no.

22.1 Por favor justifique su respuesta anterior:

Como parte de las justificaciones que brindan los colaboradores de Demasa al responder si en la pregunta número 22 En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo? se encuentran las siguientes justificantes:

- Innovación, bonificación.
- Por lo que me indica mi jefe inmediato.
- Reconocimiento por parte de otras áreas al trabajo realizado.
- Mi jefe es una persona que nos felicita y nos insta a seguir laborando de la manera en que lo hacemos o hasta a superarnos aún más. Él nos hace los reconocimientos en persona y hasta con las otras áreas a las que les brindamos el servicio.
- Reconocimientos de la gerencia del área.

- Si creo que así ha sido gracias al reconocimiento por parte de mis jefes en la parte salarial.
- Cada función o cada proyecto lo ve la jefatura.
- Si claro. así lo expresan los jefes.
- Sí, sin embargo, me reconocen cosas que siento que no han sido mis mayores logros.
- He tenido la oportunidad de mostrar mi trabajo al comité ejecutivo y he recibido muy buena retroalimentación al respecto.
- Reconocimiento de antigüedad.
- "Mi Jefe le da la importancia a los detalles y logros obtenidos en mi trabajo. Por otra parte, la empresa reconoce el cumplimiento de objetivos o la participación en eventos que lo invitan a aportar ideas para mejorar condiciones o lograr ahorro económico. Ejemplo Innovación recientemente."
- He llegado a crecer y a conocer más de los procesos, gracias a la confianza y delegación de tareas que me han asignado, he crecido y eso me hace feliz.
- Sí es correcto, con mis superiores reviso mis indicadores y se manifiesta satisfacción.
- Sí me regalaron una camisa. También me invitaron a comer.
- Mi jefe y el Comité Director, me lo han hecho saber luego de una tarea cumplida.
- Reconocimiento de innovación. Felicitación de mi Gerente de turno

- Algunas veces nuestros jefes nos animan con un correo, como " buen trabajo".
- El reconocimiento debe ser más oportuno.
- Hubo ascenso profesional.
- Se han concretado proyectos exitosos.
- Nuestro jefe inmediato nos felicita cuando se logra un objetivo extraordinario.
- Valoran el esfuerzo diario y las ganas que le pongo en hacer las cosas.
- En una encuesta realizada en servicio al cliente.
- reconocimiento grupal por resultados en encuestas de servicio al cliente.
- He percibido satisfacción de los superiores por el trabajo que realizo.
- He sido premiado con la transmisión de conocimiento que he tenido de los compañeros del área los cuales me han ayudado a adaptarme al puesto y hemos logrado una buena retroalimentación.
- En los proyectos que he completado o que están en proceso recibo retroalimentación de la jefatura sobre el logro de cada uno.
- Muestras de apoyo por parte del jefe, felicitaciones por el trabajo realizado.
- He recibido el reconocimiento por parte de mis Superiores de mis aportes en los proyectos asignados.
- En reuniones por los logros en las mejoras de las plantas, ya sean por los climas laborales o en auditorías internas, como en evaluaciones del departamento.

- Mi superior directo (gerencia) como el superior de los dos (subdirector) me han hecho buenos comentarios, la palmadita en la espalda que motiva y genera mayor compromiso.
- "Me dan el soporte necesario."
- Sí, por parte del Gerente de área.
- Tengo la dicha de contar con jefes que reconocen el trabajo y esfuerzo entregado en el día a día. Y eso motiva mucho.
- La satisfacción de poder cumplir todo lo que se me ha asignado, así como promover nuevas maneras de hacer los trabajos buscando una mayor eficiencia.
- Casualmente desde el 01 de diciembre del 2017 fui promovido a otra posición dentro del área Comercial, desde luego que por ello anoto en la #21 un 10 como calificación y desde luego que han sido meses de mucho trabajo pero que han tenido su premio y reconocimiento lo cual me gratifica y motiva.
- Los resultados y el desempeño de mi equipo de trabajo, mismo que está en proceso de crecimiento y desarrollo profesional.
- Mi mayor reconocimiento son los 30 y tantos años de pertenecer a esta gran familia. Espero pensionarme aquí y ojalá que para entonces venga don Juan González Moreno.
- Todo el tiempo mis superiores me externan lo contentos que están con mi trabajo, a pesar de haber estado tiempo incapacitada.
- Públicamente reconocimiento.

- Ingrese como practicante y finalmente estoy como empleado directo de la empresa, en el cual me ha podido crecer en dos departamentos.
- He desarrollado algunas mejoras en proceso, otras están en proceso, pero he recibido comentarios positivos de mi jefe.
- Sí, algunos de los chicos que atiendo me han expresado su agradecimiento por el apoyo que les doy.
- "Mis jefes inmediatos me hacen saber que hago un buen trabajo"
- Los resultados de los trabajos que he desarrollado han sido buenos y si se me ha hecho el reconocimiento ya sea de forma verbal o escrita.
- Los jefes siempre mencionan o hacen un comentario cuando se realizan bien las labores ya sean por empleado o departamento.
- Con sólo el hecho q me ayudaron con la Beca para sacar mi Técnico en Contabilidad me siento más que agradecida.
- He tenido la retroalimentación de mi Jefe sobre mi trabajo.
- Nos han dado mayores responsabilidades esto quiere decir que tienen confianza en nosotros y que las cosas se están haciendo bien.
- Si me han felicitado por el buen trabajo que realizo.
- Al ver al jefe inmediato dar una sonrisa cuando logramos concluir un cierre exitoso, es motivante.
- Mi jefe, así como Directores han reconocido mi trabajo.
- Comentarios del jefe sobre los resultados. Asignación de otras responsabilidades.

- Cuando completamos algún proyecto se nos reconoce el trabajo realizado y se nos motiva a seguir adelante.
- Tuve la oportunidad de ascender a nivel profesional.
- Se me reconoce verbalmente en reuniones.
- Mi jefe suele hacer comentarios positivos de mi trabajo.
- Cumplimiento de metas Promocionales de Negocio y nuevos proyectos.
- Cuando hacen las reuniones del equipo, normalmente se expone lo que ha salido bien, y como somos un equipo de trabajo uno siente que aporta para este logro.
- Sí, por parte de mi jefe.
- El saber que cumples con tus objetivos y que el jefe directo te lo reconoce con un "te felicito lo hiciste muy bien" es un buen aliento.
- Mi jefe es muy abierto y expresivo y me motiva con palabras de reconocimiento por el trabajo y logros.
- Creo que para mí el mejor reconocimiento es lograr los objetivos del negocio como tal.
- Mi Jefe me ha indicado que he realizado un trabajo extraordinario.
- Por mi superior.
- He recibido varias felicitaciones de mi jefe cuando he realizado y entrego un buen trabajo a tiempo y de otra persona que me capacito en una de mis labores.

- Sí, por hacer, en conjunto con el jefe. una estrategia para presentaciones de informes, a los externos a municipalidades y pagos de los impuestos correspondientes, nos dio un resultado. esperados.
- Sí claro, siempre que realizo un buen trabajo el jefe me felicita.
- No he recibido premio, pero si reconocimiento por mi labor.
- Mi jefe siempre me retroalimenta y siento que es objetiva.
- Tuve una promoción de puesto.
- Cada mes, soy felicitado por mi jefe por los resultados y acciones implementadas.
- Frecuentemente, recibo felicitaciones y agradecimientos por mis labores.
- "En las evaluaciones de Satisfacción del Servicio que mi departamento brinda a la Empresa. En el logro de Retos de la Compañía.
- Comentarios positivos de mi trabajo.
- Seguimiento y control de tareas de las cuales no soy la responsable directa.
- En su momento se ha indicado el esfuerzo realizado.
- He tenido reconocimiento por el trabajo realizado.
- Se me ha reconocido como un gran existo la restructuración de la fuerza y el reconocimiento de la medalla del Detallista, aunque ha sido un tema grupal, se me reconocido también en forma individual.
- Sí mi jefe directo.
- Mayores responsabilidades, es sinónimo de confianza.
- Reconocimiento (es consiente del buen trabajo) por parte de mi jefe inmediato.

- Constantemente me van indicando si mis avances son buenos o malos.
- Mi jefe me ha reconocido al realizar de buena forma mi trabajo.
- Actualmente gozo del ascenso de vendedor a jefe de Ventas.
- Antigüedad y Unidad de negocio por logro de objetivos.
- Una felicitación.
- Con el desarrollo de facturaciones electrónicas en zonas que estaban sin esta herramienta, mi departamento me hizo una felicitación (jefe).
- Se reconoce la buena labor que se realiza.
- Mi jefe reconoce en conversaciones el desempeño.
- Trabajo en proyecto de Honduras.
- Por buen desempeño.
- "Gracias a una buena labor los jefes siempre nos dan esa palmada de reconocimiento a uno, que, aunque uno trabaja sin esperarlo siempre se toman el tiempo para hacerlo".
- Verbalmente por mi jefe.

Como parte de las justificaciones que brindan los colaboradores de DEMASA al responder no en la pregunta número 22. En los últimos seis meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo? se encuentran las siguientes justificantes:

- Se felicita el buen trabajo, pero el premio es cada vez más trabajo.
- No veo reconocimiento a pesar de buenos resultados en la gestión.
- No lo he tenido.

- Por el rol del puesto, no está destinado ningún tipo de premiación por buen desempeño.
- Se considera como parte del trabajo algún logro realizado, creo que falta un poco de comunicación para saber si se está haciendo el trabajo bien o falta algo por mejorar.
- Hacer bien el trabajo es para lo que nos pagan. No se espera menos de uno.
- Las labores diarias han pasado a ser "parte del paisaje" y los trabajos especiales/puntuales tienen más de 6 meses y ya también pasaron a ser "parte del paisaje".
- Pocas veces se reconoce.
- Muchas veces las tareas hechas son buenas y no se realizan esperando una felicitación o reconocimiento, pero si es ingrato que a otros compañeros los feliciten o reconozcan por situaciones "normales", y que, aunque uno realice una buena labor o quiera hacer la diferencia, pesen más otros factores.
- El reconocimiento es muy básico, cuando lo han hecho casi nunca. Debería de ser más motivacional, no un simple gracias o una palmadita, al final todo se va a poner en práctica dentro de la misma institución. Que te tomen en cuenta para proyectos, nuevas etapas, procesos etc.
- Solo existe reconocimiento verbal y muy muy poco.
- No me he sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo.

- No tenemos un sistema de reconocimiento formal implementado.
- Estoy siendo útil y me satisface, pero no he tenido algún reconocimiento.
- No se hace nada para reconocer el trabajo personal en el departamento.
- Nunca pasa.
- Pero siempre trato de hacer de la forma más correcta y cumplir a cabalidad con mi trabajo.
- No he recibido ningún tipo de premio.
- No
- Premiación eso no ocurre en todas las áreas de la empresa. Si recibo las palabras de motivación de mi jefe directo por el buen desempeño.
- No he recibido ningún tipo de manifestación al respecto, ni oral.
- No es un comportamiento habitual el suministrar retroalimentación por parte del nivel superior, sin embargo, el hecho de que te dejen trabajar con libertad de criterio y acción, es una muestra de confianza.
- En el departamento no se acostumbra a dar reconocimiento de ese tipo.
- Todo lo contrario, por haber dicho la verdad y lo que sentía con respecto a un puesto más bien salí sacrificado y me lo echan en cara.
- En realidad, vamos sacando bien la tarea, pero normalmente no se da reconocimiento. Soy de la idea que tenemos que cumplir y con eso nuestros jefes deben estar satisfechos. Tampoco espero que me premien.
- No lo recuerdo.

- La verdad no, siento que les falta esa motivación hacia mi persona.
- No tengo el tiempo suficiente para contestar positivamente este apartado.
- No
- Solamente No
- No ha pasado.
- No es algo que deba afectar, el trabajo es trabajo y no es algo por lo que se deba de aceptar reconocimientos, si es algo que se debe de hacer.
- Pero si aclaro que tiempo más atrás si me reconocieron.
- No
- Solo se premia a los equipos de negocio y mi área no pertenece a los mismos a pesar de ser gran apoyo para los mismos.
- Dan por hecho de que el trabajo se debe hacer.
- Falta retroalimentación de los Gerentes y jefes en general.
- Creo que hace falta un plan de Incentivo acorde con la responsabilidad del puesto y los resultados obtenidos.
- Por el tipo de trabajo en un poco back stage por lo que no es tan visto por las demás personas.
- No he recibido un reconocimiento, a no ser el de la antigüedad.
- No lo he tenido.
- No he sido premiado sin embargo se cumplen los indicadores continuamente y eso me motiva.

Tabla 23 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?

Pregunta: 23. ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	31	18%
Sí	141	82%
Total general	172	100%

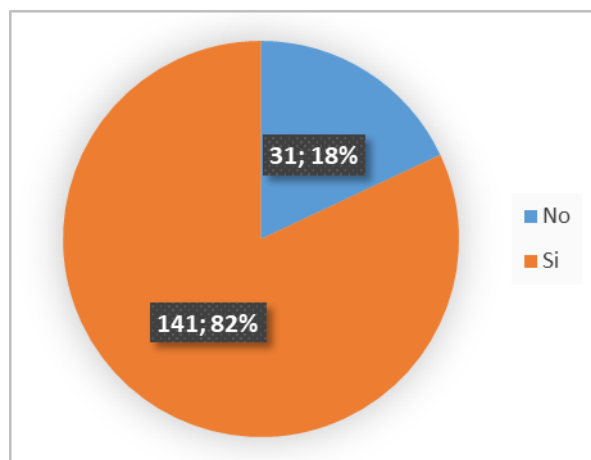
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 43 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?

PREGUNTA 23. ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	12	23%
Sí	41	77%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	18	17%
Sí	91	83%
Total general	172	100%

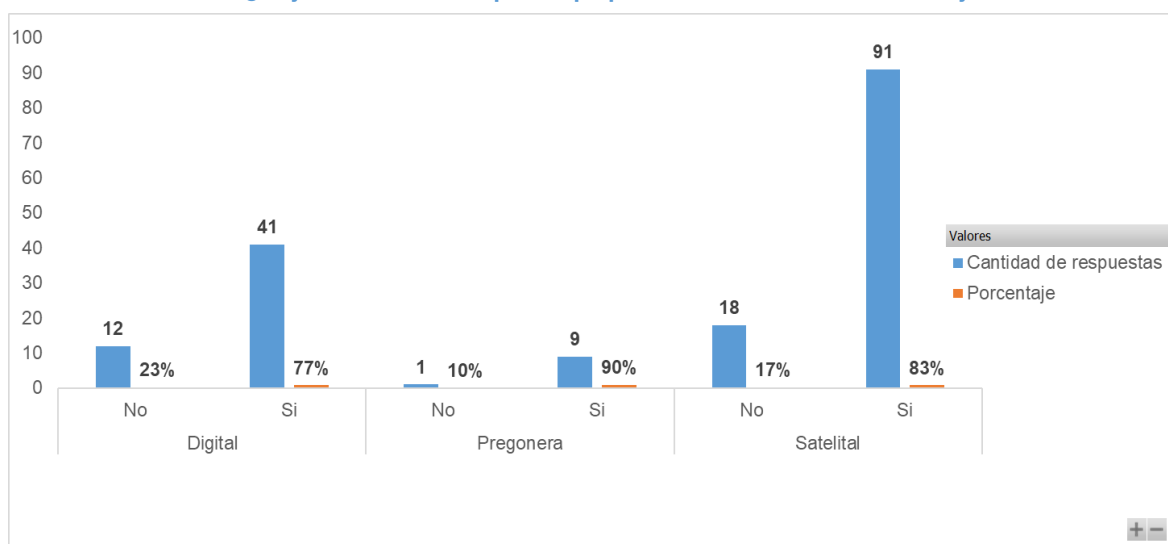
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 23 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocermel el buen trabajo realizado?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 42 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocermel el buen trabajo realizado?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 23, se evidencia que a nivel total el 82% de la población encuestada afirman que su jefe inmediato se preocupa por reconocerle el buen trabajo realizado y el restante 18% indican que

no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 77% indicaron que sí y un 23% indicaron que no, la generación pregonera un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no y en la generación satelital un 83% indicaron que sí y un 17% indicaron que no.

Tabla 24 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?

Pregunta: 24. ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	18	10%
Sí	154	90%
Total general	172	100%

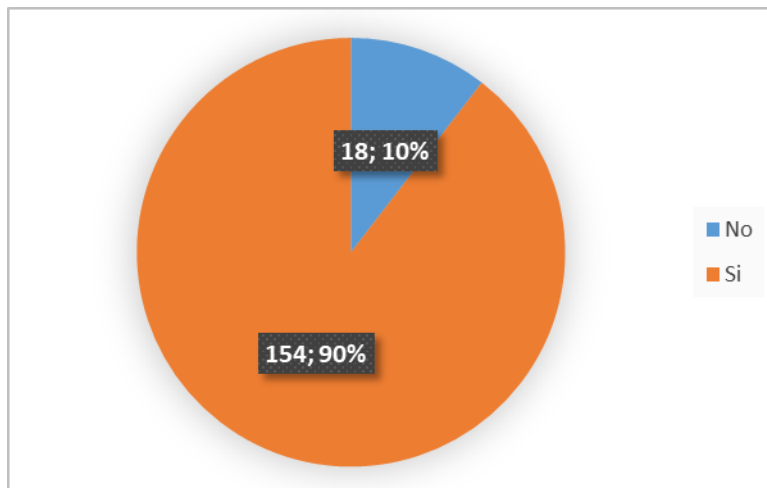
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 44 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?

PREGUNTA 24. ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	7	13%
Sí	46	87%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	11	10%
Sí	98	90%
Total general	172	100%

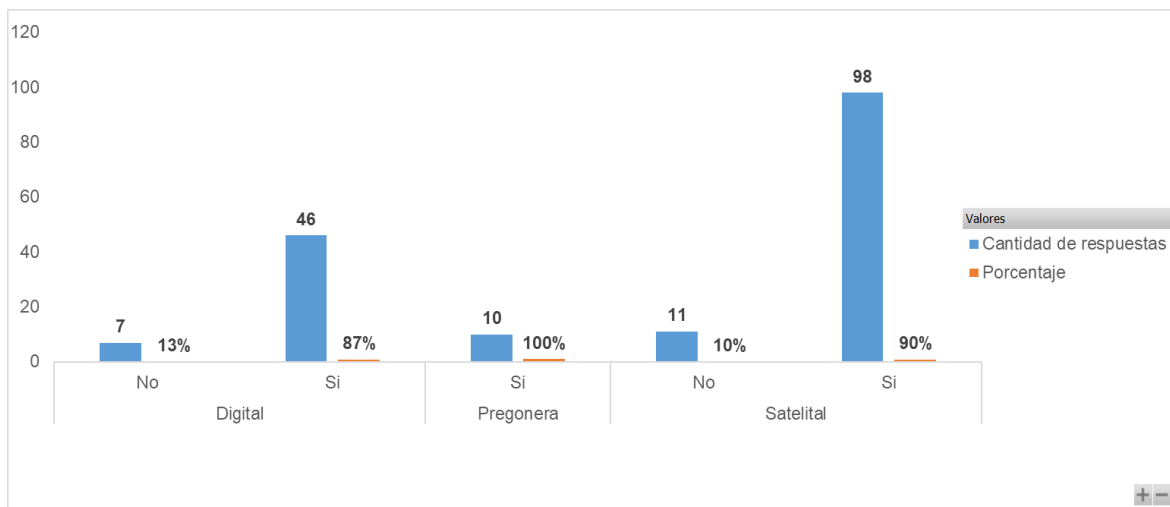
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 24 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 43 ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 24, se evidencia que el 90% de la población encuestada afirman que tienen la oportunidad de recibir reconocimiento por el buen trabajo realizado, el restante 10% indica que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital el 87% indicaron que sí y un 13% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que si, en la generación satelital un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no.

Tabla 25 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?

Pregunta: 25. ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	73	42%
Sí	99	58%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

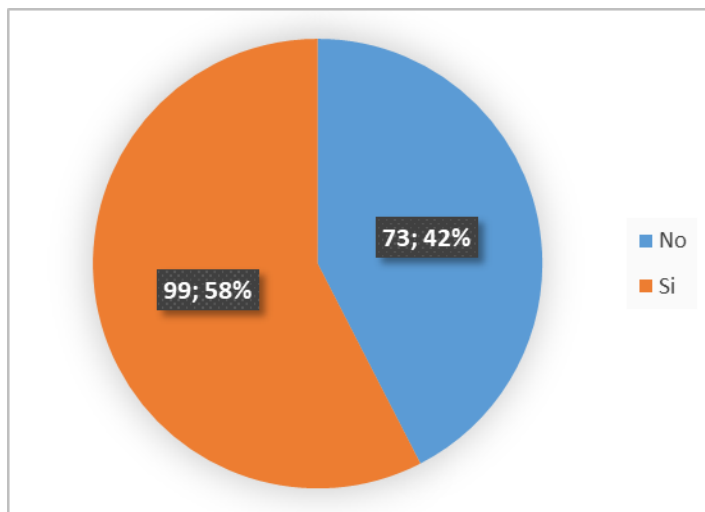
Tabla 45 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?

PREGUNTA 25. ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	23	43%
Sí	30	57%
Pregonera	10	6%
No	2	20%
Sí	8	80%
Satelital	109	63%
No	48	44%
Sí	61	56%
Total	172	100%

general

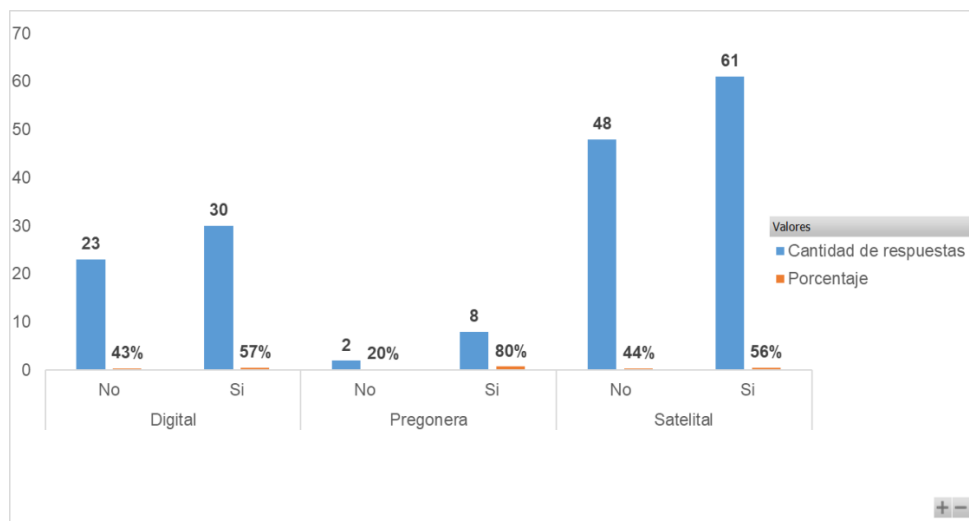
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 25 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 44 ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 25, se evidencia que el 58% de la población encuestada afirman que los ascensos en la compañía se dan a quienes más lo merecen, el restante 42% indican que no es así. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital el 57% indicaron que sí y un 43% indicaron que no, en la generación pregonera un 80% indicaron que sí y un 20% indicaron que no, en la generación satelital un 56% indicaron que sí y un 44% indicaron que no.

Tabla 26 En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?

Pregunta:	26. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente motivante	85	49%	
Altamente motivante	48	28%	
Poco motivante	39	23%	
Total general	172	100%	

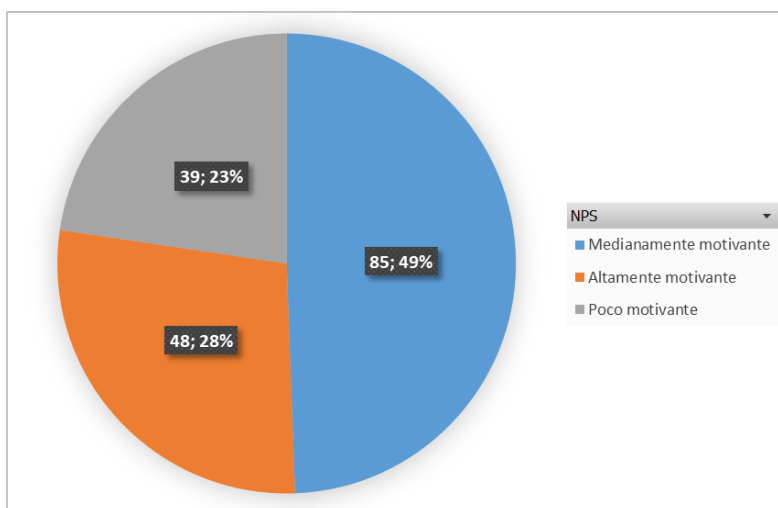
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 46 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?

PREGUNTA		26. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	26	49%	
Altamente motivante	12	23%	
Poco motivante	15	28%	
Pregonera	10	6%	
Medianamente motivante	6	60%	
Altamente motivante	3	30%	
Poco motivante	1	10%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	53	49%	
Altamente motivante	33	30%	
Poco motivante	23	21%	
Total general	172	100%	

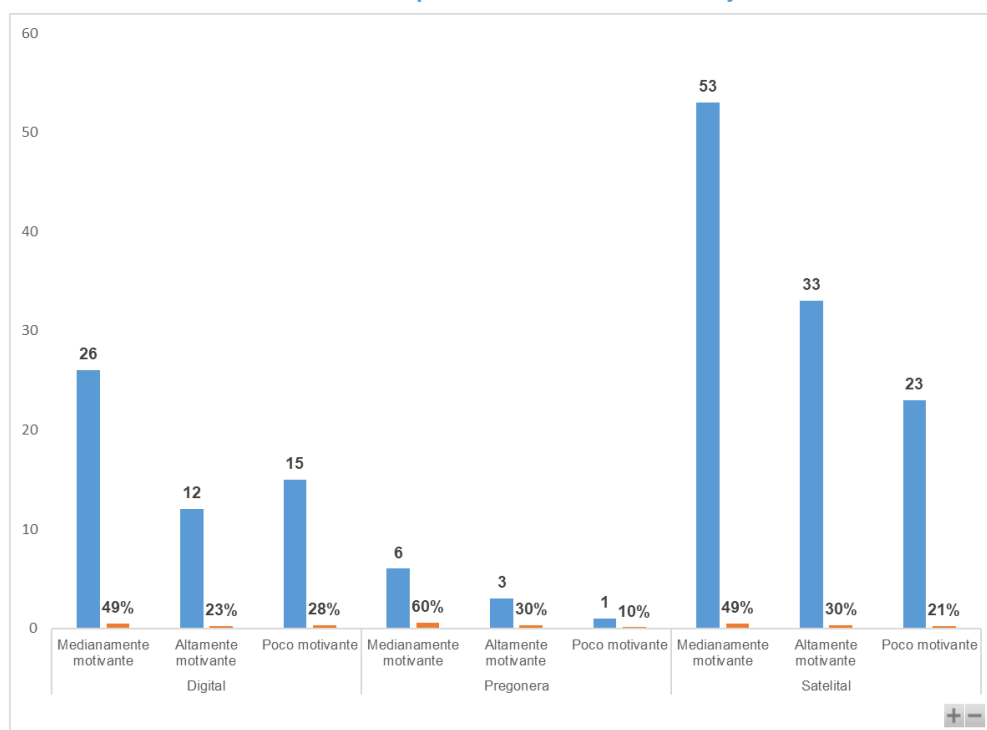
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 26 En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

**Gráfico 45 ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación?
¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?**



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 26, se evidencia que a nivel general el 28% de la población encuestada califican el reconocimiento que han tenido en su trabajo en los últimos 6 meses como altamente motivante, el 49% lo califican como medianamente motivante y el restante 23% lo califican como poco motivante. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital el 49% indicaron que es medianamente motivante y un 28% indicaron que poco motivante y un 23% indicaron que es altamente motivante el reconocimiento que han recibido en los últimos seis meses, en la generación pregonera un 60% indicaron que es medianamente motivante, un 30% indicaron que es altamente motivante y un 10% indicaron que es poco motivante y en la generación satelital

un 49% indicaron que es medianamente motivante, un 30% indicaron que es altamente motivante y un 21% indicaron que es poco motivante el reconocimiento que han tenido en los últimos seis meses.

Indicador IV comunicación efectiva

Tabla 27 ¿Mi jefe inmediato me mantiene informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?

27. ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	19	11%
Sí	153	89%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

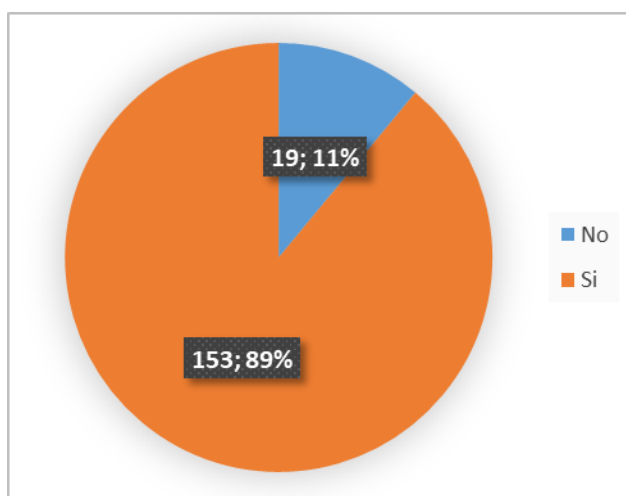
Tabla 47 ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?

27. ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	7	13%
Sí	46	87%
Pregonera	10	6%
No	2	20%
Sí	8	80%
Satelital	109	63%
No	10	9%
Sí	99	91%

Total general**172****100%**

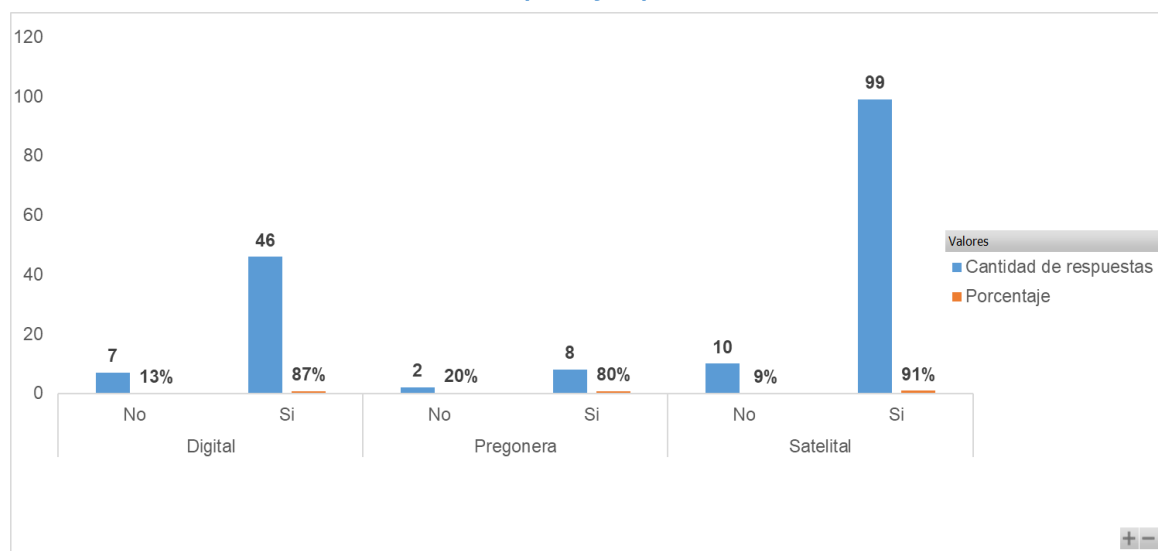
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 27 ¿Mi jefe inmediato me mantiene informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 46 ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 27, se evidencia que el 89% de la población encuestada afirman que su jefatura inmediata los mantiene informado (a) acerca de los asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento, el 11% afirman que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 87% respondieron que sí y un 13% indicaron que no, en la generación pregonera un 80% indicaron que sí y un 20% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 91% indicaron que sí y un 9% indicaron que no.

Tabla 28 ¿Mi jefe inmediato me explica bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?

Pregunta: 28. ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	14	8%
Sí	158	92%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

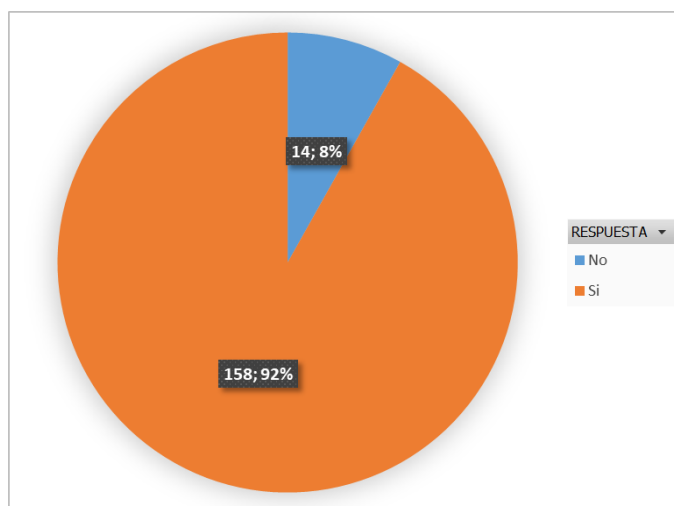
Tabla 48 ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?

PREGUNTA 28. ¿Mi jefe inmediato me explica bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	4	8%
Sí	49	92%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	9	8%
Sí	100	92%
Total general	172	100%

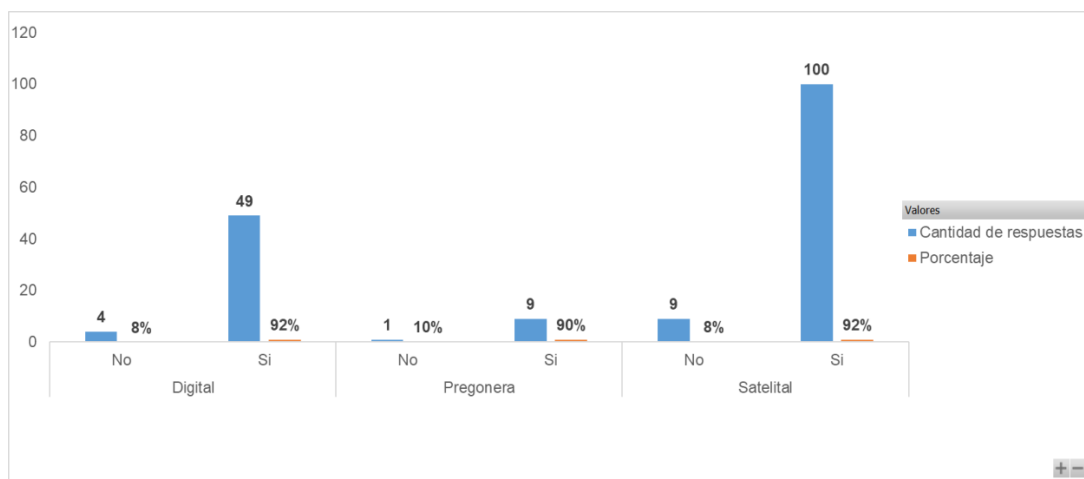
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 28 ¿Mi jefe inmediato me explica bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 47 ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 28, se evidencia a nivel general que el 92% de la población encuestada afirman que su jefatura inmediata les explica bien lo que tienen que hacer en su trabajo, el 8% afirman que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 92% respondieron que sí y un 8% indicaron que no, en la generación pregonera un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 92% indicaron que sí y un 8% indicaron que no.

Tabla 29 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?

Pregunta: 29. ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	10	6%
Sí	162	94%
Total	172	100%

general

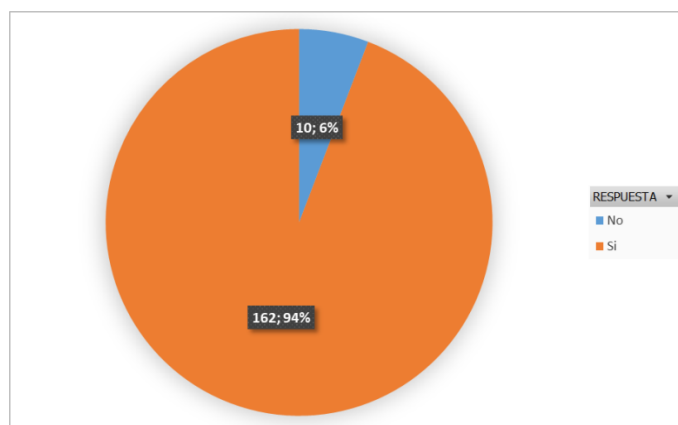
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 49 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?

PREGUNTA 29. ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	4	8%
Sí	49	92%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	6	6%
Si	103	94%
Total general	172	100%

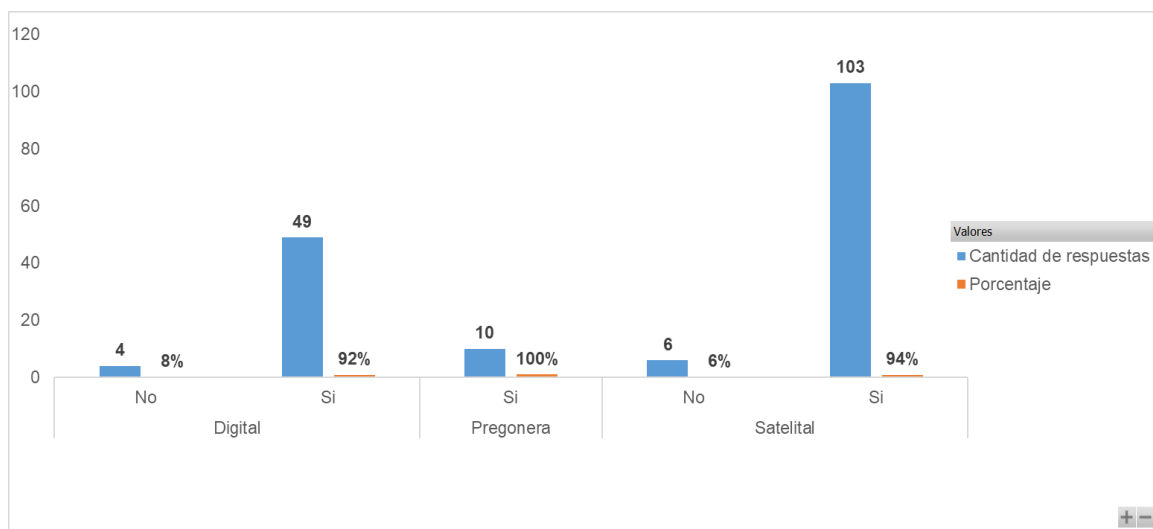
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 29 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 48 ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 29, se evidencia que el 94% de la población encuestada afirman que su jefatura inmediata permite que se acerquen y es fácil hablar con el por qué los entienden, el restante 6% afirman que no es así. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 92% respondieron que sí y un 8% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 94% indicaron que sí y un 6% indicaron que no.

Tabla 30 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?

Pregunta: 30. ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	21	12%
Sí	151	88%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

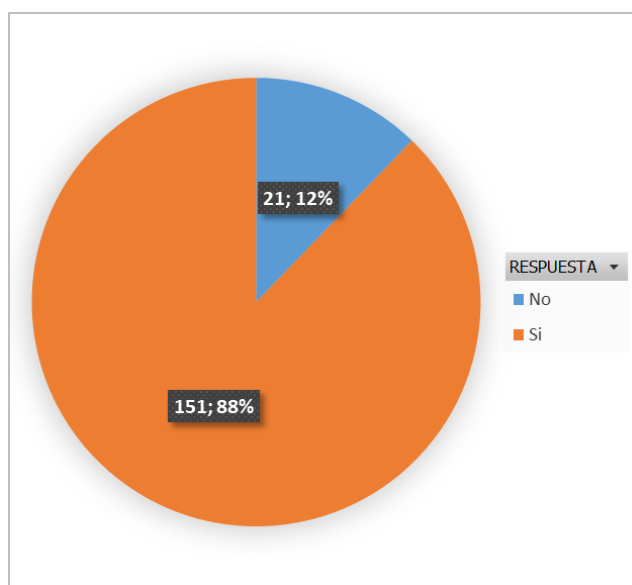
Tabla 50 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?

PREGUNTA 30. ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	10	19%
Sí	43	81%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	10	9%
Sí	99	91%
Total general	172	100%

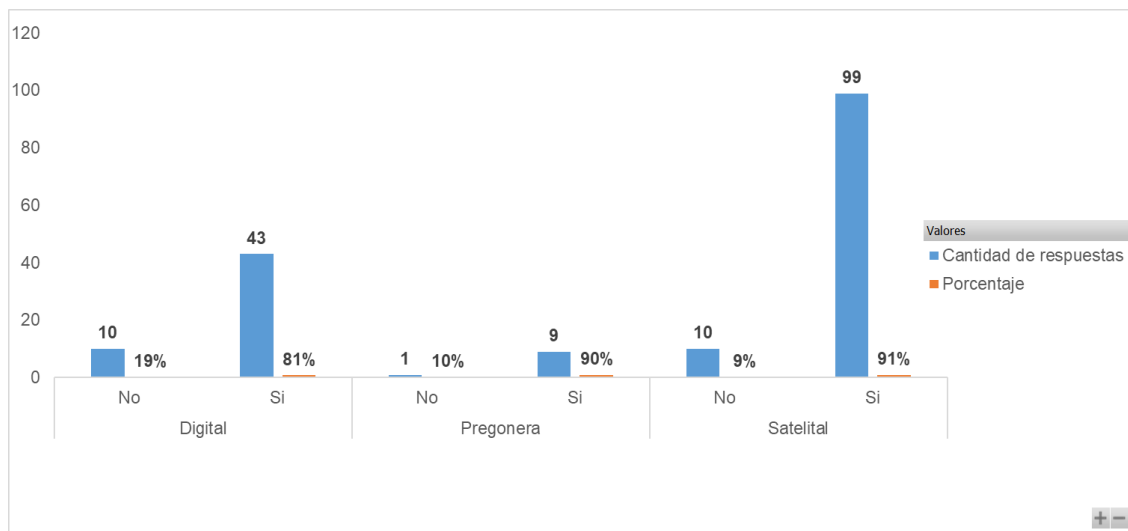
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 30 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 49 ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 30, se evidencia que a nivel general el 88% de la población encuestada reciben retroalimentación por parte de su jefe inmediato y el 12% afirman que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 81% respondieron que sí y un 19% indicaron que no, en la generación pregonera un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 91% indicaron que sí y un 9% indicaron que no.

Tabla 31 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?

Pregunta:	31. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?	
	Respuesta	Porcentaje
	Cantidad de respuestas	
	71	41%
	87	51%
	14	8%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

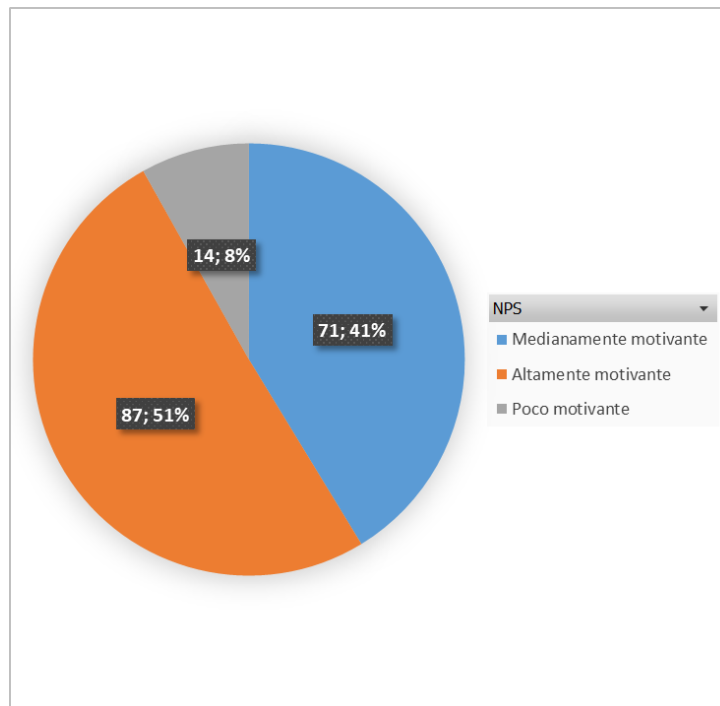
Tabla 51 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?

PREGUNTA	31. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?	
	Respuestas	Porcentaje
	Cantidad de respuestas	
Digital	53	31%
Medianamente motivante	22	42%
Altamente motivante	23	43%
Poco motivante	8	15%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	8	80%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	47	43%
Altamente motivante	56	51%

Poco motivante	6	6%
Total general	172	100%

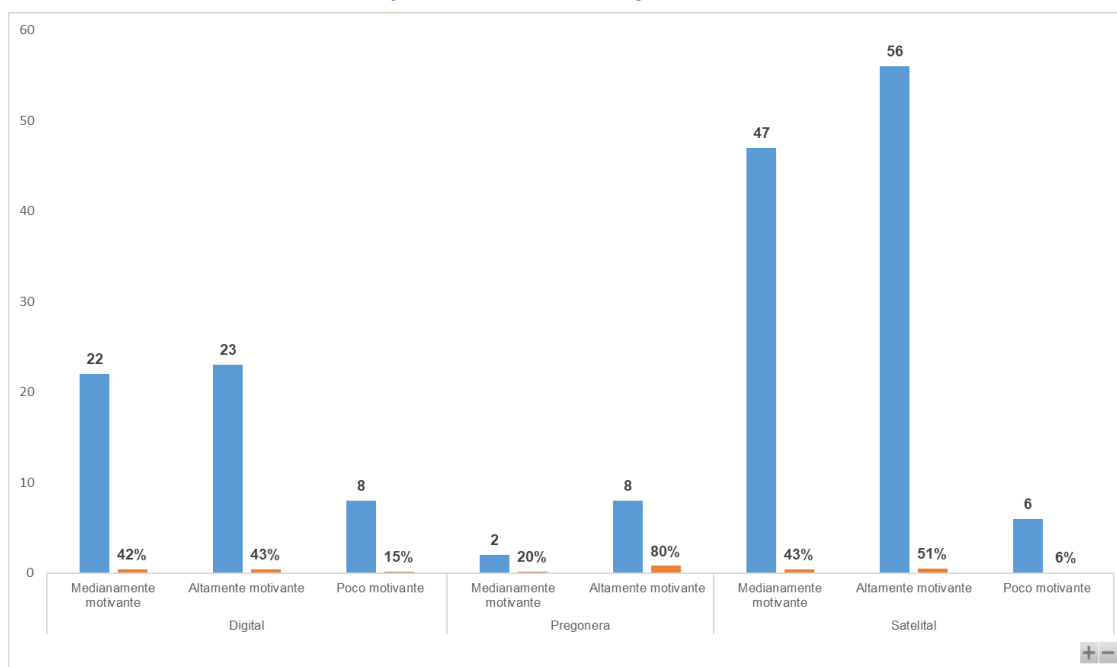
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 31 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 50 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 31, se evidencia que a nivel general el 51% de la población encuestada califican la comunicación que han tenido en los últimos seis meses con su jefatura inmediata como altamente motivante, el 41% lo califican como medianamente motivante y el 8% lo califican como poco motivante. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 43% indicaron que es un factor altamente motivante, un 42% indicaron que es medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera, un 80% indicaron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que es medianamente motivante, en la generación satelital un 51% indicaron que es altamente motivante, un 43% indicaron que es medianamente motivante y un 6% indicaron que es poco motivante.

Indicador V Equilibrio de vida / trabajo

Tabla 32 ¿Trabajas más de 9 horas por día?

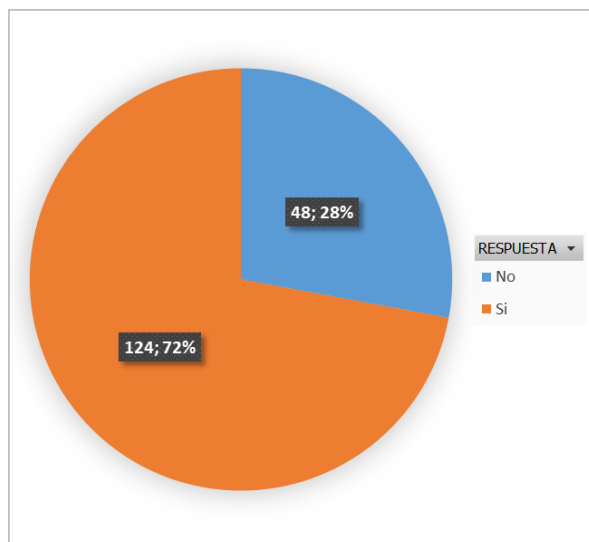
Pregunta: 32. ¿Trabajas más de 9 horas por día?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	48	28%
Sí	124	72%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

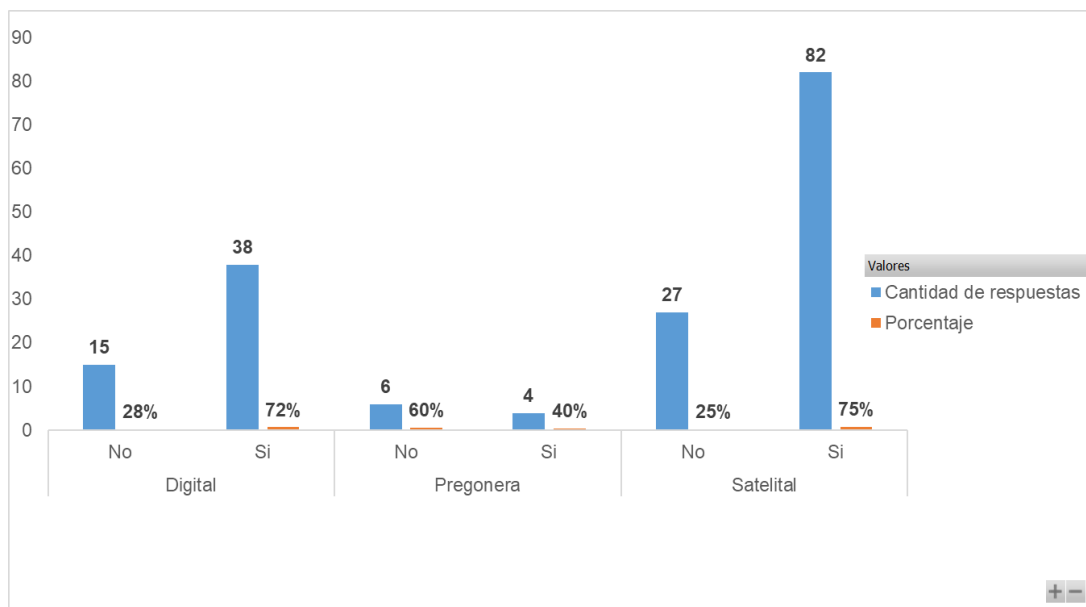
Tabla 52 ¿Trabajas más de 9 horas por día?

PREGUNTA 32. ¿Trabajas más de 9 horas por día?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	15	28%
Sí	38	72%
Pregonera	10	6%
No	6	60%
Sí	4	40%
Satelital	109	63%
No	27	25%
Sí	82	75%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 32 ¿Trabajas más de 9 horas por día?

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 51 ¿trabajas más de 9 horas por día?

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 32, se evidencia que a nivel general el 72% de la población encuestada afirman que, si trabajan más de las 9 horas por día, el 28% de la población indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 72% respondieron que sí y un 28% indicaron que no, en la generación pregonera un 60% indicaron que no y un 40% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 75% indicaron que sí y un 25% indicaron que no.

Tabla 33 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?

Pregunta: 33. ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	100	58%
Sí	72	42%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

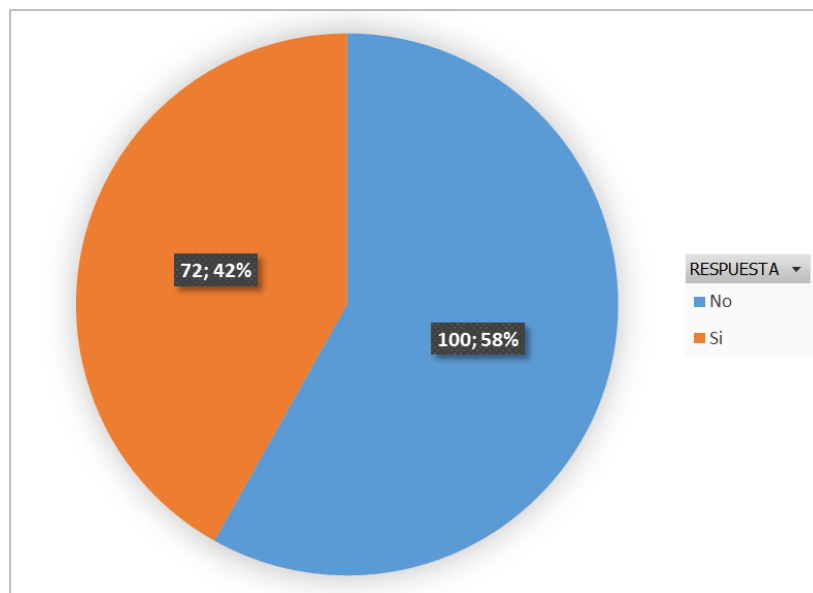
Tabla 53 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?

PREGUNTA 33. ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	29	55%
Sí	24	45%
Pregonera	10	6%
No	9	90%
Sí	1	10%
Satelital	109	63%
No	62	57%
Sí	47	43%
Total	172	100%

general

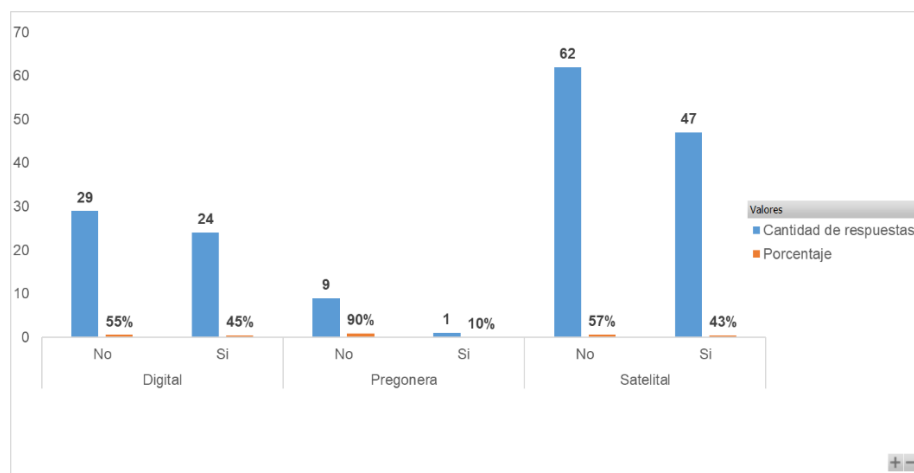
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 33 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 52 ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 33, se evidencia que a nivel general el 42% de la población encuestada indican que si se llevan trabajo para su casa y el 58% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 55% respondieron que no y un 45% indicaron que si, en la generación pregonera un 90% indicaron que no y un 10% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 57% indicaron que no y un 43% indicaron que sí.

Tabla 34 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?

Pregunta: 34. ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	26	15%
Sí	146	85%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

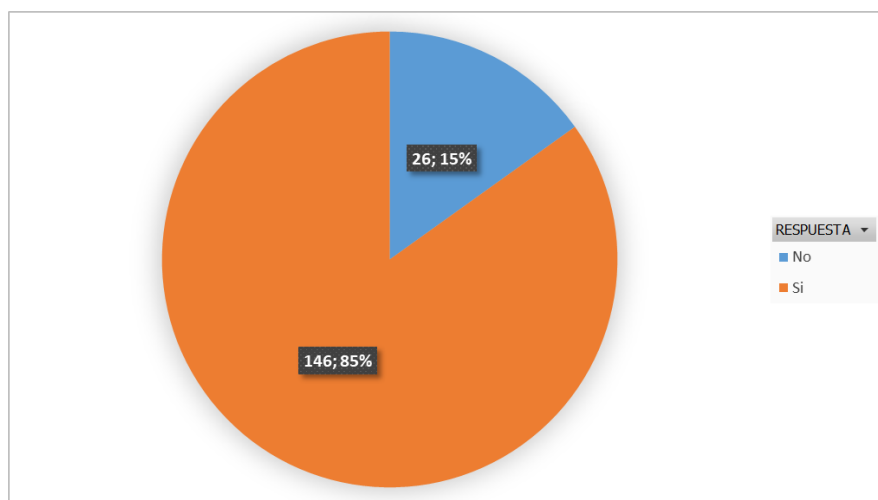
Tabla 54 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?

PREGUNTA 34. ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	10	19%
Sí	43	81%
Pregonera	10	6%

Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	16	15%
Sí	93	85%
Total general	172	100%

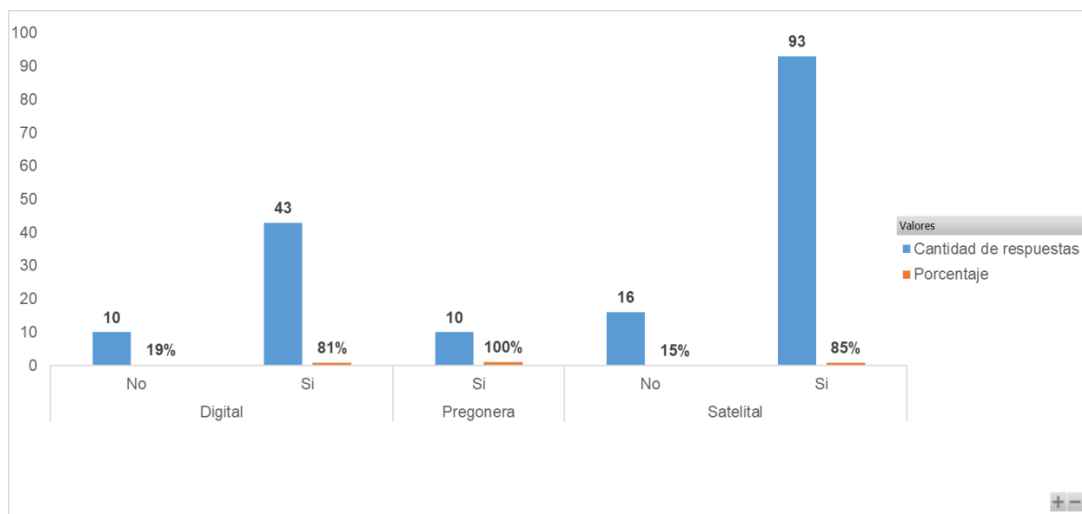
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 34 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 53 ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 34, se evidencia que el 85% de la población indican que su jefe inmediato le incentiva a tener un equilibrio de vida / trabajo, el restante 15% indican que no es así. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 81% respondieron que sí y un 19% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 85% indicaron que sí y un 15% indicaron que no.

Tabla 35 Cuándo es necesario, ¿puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?

Pregunta: 35. Cuándo es necesario, ¿puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	25	15%
Sí	147	85%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

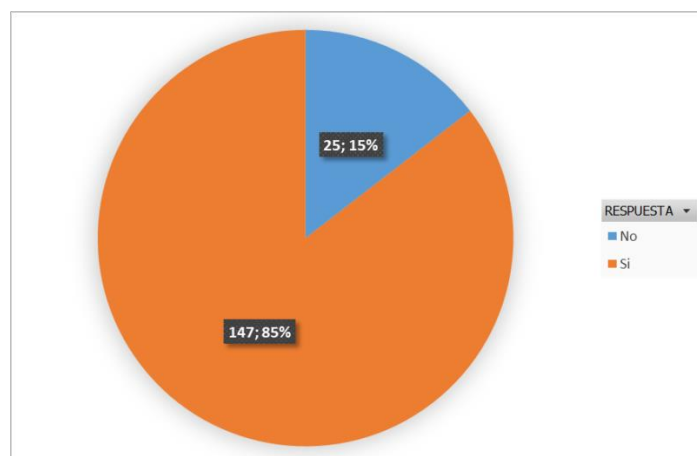
Tabla 55 Cuándo es necesario, ¿puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?

PREGUNTA 35. Cuándo es necesario, ¿puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	9	17%
Sí	44	83%
Pregonera	10	6%
No	2	20%
Sí	8	80%
Satelital	109	63%
No	14	13%
Sí	95	87%
Total general	172	100%

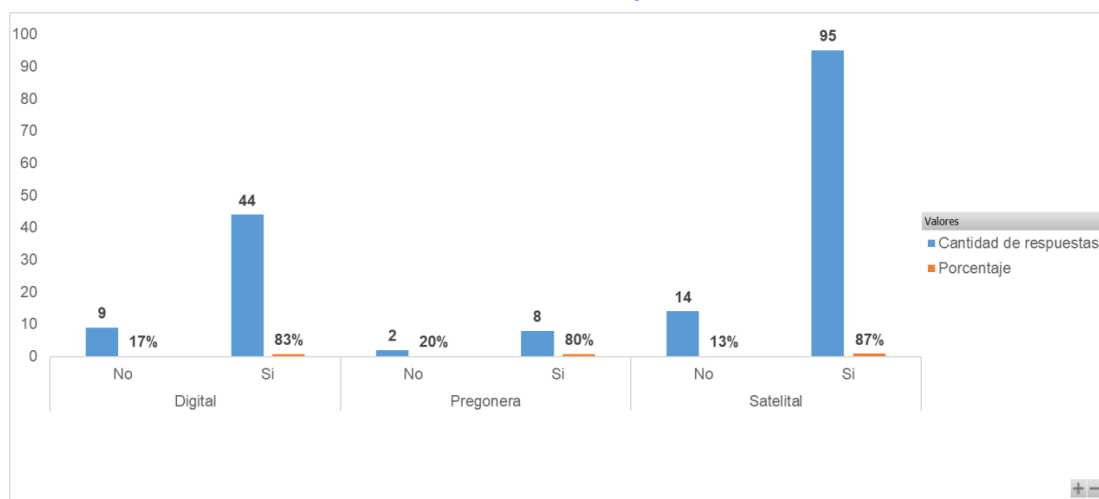
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 35 Cuando es necesario, ¿puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 54 ¿Cuándo es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 35, se evidencia que a nivel general el 85% de la población encuestada afirman que cuando es necesario pueden ausentarse de su trabajo para atender asuntos personales durante el horario de trabajo, el restante 15% indican que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 83% respondieron que sí y un 17%

indicaron que no, en la generación pregonera un 80% indicaron que sí y un 20% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 87% indicaron que sí y un 13% indicaron que no.

Tabla 36 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?

36. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	65	38%
Altamente motivante	89	52%
Poco motivante	18	10%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

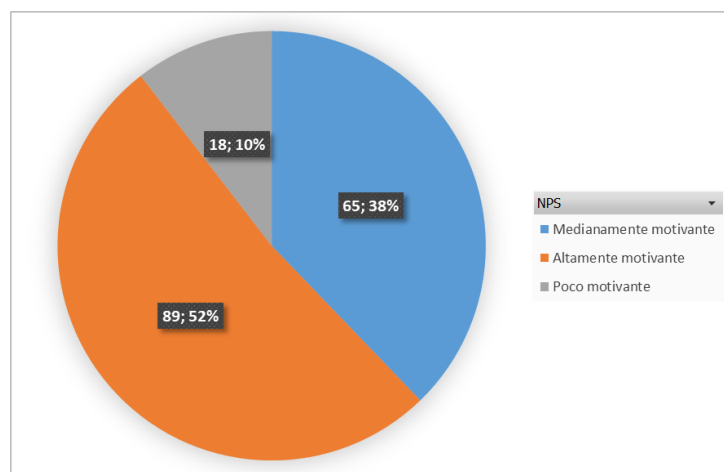
Tabla 56 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?

36. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	22	42%
Altamente motivante	23	43%
Poco motivante	8	15%

Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	8	80%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	41	38%
Altamente motivante	58	53%
Poco motivante	10	9%
Total general	172	100%

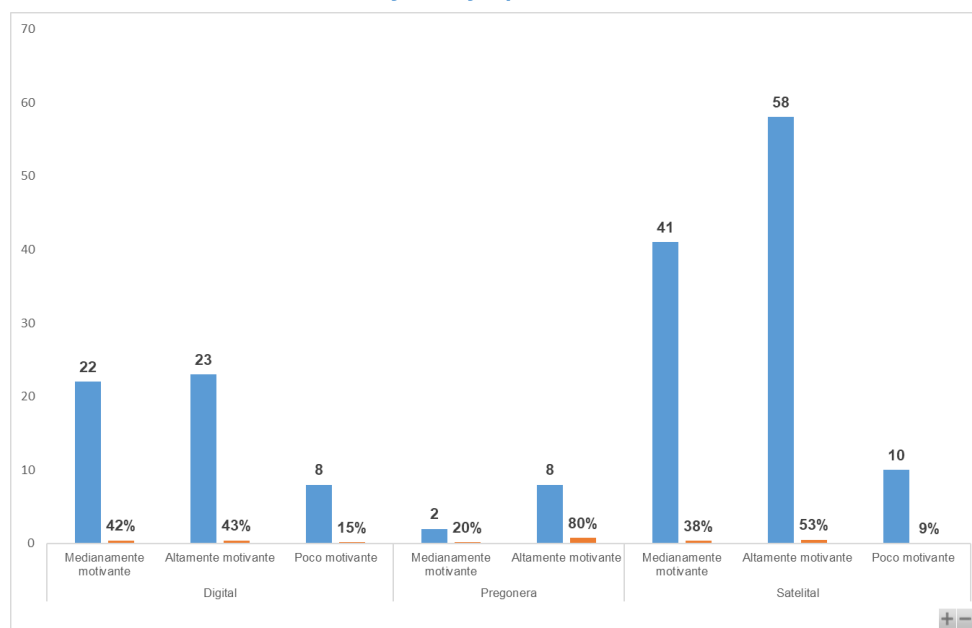
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 36 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 55 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 36, se evidencia que a nivel general el 52% de la población encuestada califican el equilibrio de vida / trabajo que han tenido en los últimos seis meses como altamente motivante, el 38% lo califican como medianamente motivante y el restante 10% lo califican como poco motivante. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 43% indicaron que es un factor altamente motivante, un 42% indicaron que es medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera, un 80% indicaron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que es medianamente motivante, en la generación satelital un 53% indicaron que es altamente motivante, un 38% indicaron que es medianamente motivante y un 9% indicaron que es poco motivante.

36.1 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Dentro de las principales justificaciones que dieron la población encuestada del por qué calificaron así la pregunta 36, se encuentran:

Tabla 57 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
"Este trabajo es de lunes a Domingo, aunque no esté en la oficina."	1	1%
"He tenido un balance vida y trabajo muy bueno, mis jefes han sido muy flexibles en esa parte y entienden las necesidades y situaciones personales que se puedan presentar."	1	1%
Al laborar muchas veces fuera de la compañía por salir de giras se pierde un poco de contacto con familiares y amistades, se dispone de poco tiempo para actividades sociales.	1	1%
Al principio me costó mucho (por eso calificación 8) pero siento que es normal cuando uno ingresa a una empresa y puesto nuevo, sin embargo, con el pasar del tiempo he aprendido a manejar el estrés laboral y he aprendido a priorizar mucho, que personalmente pienso que es la clave para poder sobrellevar la carga laboral	1	1%
Al salir de la empresa se respeta mi vida privada, y ha sido pocas las veces que me llevo el trabajo a la casa.	1	1%
Aún se puede mejorar más, como home office, horario flexible, etc.	1	1%
Aunque uno ya este fuera de las horas laborales o de su horario incluso fines de semana, se reciben llamadas mensajes correos relacionados con el trabajo.	1	1%
Bueno mi trabajo no interfiere en mi vida personal de una manera, hay equilibrio	1	1%
Bueno.	1	1%
Con el cambio de puesto (ascenso) mis responsabilidades son mayores y las cargas son más pesadas por lo que ahora paso más tiempo en mi trabajo, además que constantemente laboro por las noches en mi casa.	1	1%
Creo que en este caso es algo más personal y siempre trato de mantenerme dentro del trabajo por temas de tiempos.	1	1%
Cuando he necesitado de algún permiso siempre me lo han brindado.	1	1%
De momento tengo una carga de trabajo importante pero también un equipo de trabajo que me da soporte y me ayuda a llevar la carga. Por lo que el balance entre mi vida	1	1%

personal y la laboral sigue siendo positivo.		
Demasiado trabajo, esto en base a mis responsabilidades.	1	1%
El balance vida/ trabajo ha sido bueno.	1	1%
El equilibrio es bueno ya que no afecta el trabajo en mi vida cotidiana (Familia, Estudios) y tengo tiempo libre para otros temas personales.	1	1%
El tema de realizar el cierre contable el mismo día que finaliza el mes hace que se trabajen más horas, el resultado es cansancio, conforme avanzan las horas mientras más tarde se hace hay una probabilidad más alta de error. Por otro lado, trabajar de lunes a viernes me ha permitido dedicar más tiempo libre, aunque si he tenido que trabajar sábados y domingos.	1	1%
En general, el trabajo siempre consume más tiempo.	1	1%
En los últimos 6 meses he estado inquieto con mi trabajo, no lo realizo en mi casa, pero paso pensando en lo que puedo hacer el siguiente día para agilizarlo.	1	1%
En mi departamento nuestro jefe se preocupa porque respetemos nuestros espacios de libres (vacaciones, fines de semana, y después de la oficina) a menos de que sea algo de urgencia nos pide que no enviemos correos en estos espacios.	1	1%
En ocasiones por cierres hay que trabajar sábados, salir tarde por temas de último momento.	1	1%
Es relativo, en mi área de trabajo a veces es un poco más pesado el trabajo y en otras normal.	1	1%
Gracias a Dios he contado con el apoyo de mis jefes para asuntos personales.	1	1%
Hay momentos donde el nivel o ritmo de trabajo es mayor por lo que a veces cuesta un poco más hacer el balance.	1	1%
Hay mucho trabajo por hacer, sin embargo, si necesito atender un asunto personal mi jefe comprende.	1	1%
He tenido mucho volumen de trabajo, por lo que he tenido que trabajar adicional al horario normal. Sin embargo, ha sido por temporadas y no he sido presionada en exceso por los temas.	1	1%
Horario flexible.	1	1%
Llevo un adecuado balance entre vida y trabajo.	1	1%
Me siento en equilibrio. Con el horario de 6 a 4, me parece que es un muy buen horario ya que salgo con sol de acá y tengo oportunidad para realizar mis actividades personales. Anteriormente salía de mi casa a oscuras y regresaba a oscuras, era cansado ese ritmo.	1	1%

Muchas horas de trabajo, se trabaja de lunes a sábado y casi que hay que estar disponible 24/7.	1	1%
Muy bueno la verdad no me quejo.	1	1%
N/A	9	5%
No hay balance.	1	1%
No hay mucho estrés ya que logro cumplir con mi trabajo en horas laborales.	1	1%
Normalmente nuestro trabajo a merita estar 24 hrs disponibles los 7 días de la semana, es una solución constante de los problemas y control de los productos, devenga estrés muy constantemente, mucha presión, además de que muchos problemas tienen origen en otras áreas que es necesario atacar de parte de nosotros para poder resolver.	1	1%
Políticas inflexibles de asistencia en la compañía, horarios muy extensos, tráfico denso para trasladarse, hacen que se dedique de 10 a 12 horas diarias al trabajo.	1	1%
Porque el puesto tiene gente que labora en horarios rotativos, salen circunstancias de noche o en días libres de uno que uno esta con llamadas contestando mensajes de trabajo.	1	1%
Porque tengo un buen tiempo libre para realizar mis cosas personales, de todo el tiempo de trabajar nunca me he llevado trabajo para la casa, lo cual hace que el nivel de vida se haya mantenido estable.	1	1%
Puedo descansar una vez que salgo del trabajo y los fines de semana, excepto cuando surge algún imprevisto.	1	1%
Se han respetado los horarios en cierre principalmente.	1	1%
Sobrecarga de trabajo.	1	1%
Tengo tiempo para realizar actividades extra laborales.	1	1%
Tengo un adecuado equilibrio, cuando es hora de trabajar se trabaja, cuando es hora descansar se invierte este tiempo en la familia o deporte.	1	1%
Tiendo a salir 1 o 2 horas más tarde de lo que corresponde por horario.	1	1%
Una de las cosas que podría hacer equilibrio es el teletrabajo.	1	1%
Pregonera	10	6%
Excelente, ya que tengo una combinación de vida y trabajo muy buena, para poder tener una mejor calidad de vida.	1	1%
Indique que No, porque cuando necesito ausentar de mi puesto por algún asunto personal, lo programo y tomo el día de vacaciones.	1	1%
La buena coordinación de proyectos con mi jefatura	1	1%

permite establecer el tiempo necesario para atender las actividades del trabajo como los compromisos personales.		
La verdad muy bien. he logrado varias salidas con mi esposa inclusive con mis hijos y nietos. Ver a mami. muy importante. también es grande, pero compartir con ella me llena mucho orgullo y se siente bien. además, ve lo que estado en la empresa.	1	1%
Llevo un buen balance, pero quizás se podría mejorar. Hay factores externos como las presas de tráfico, que no permiten mejorar este balance.	1	1%
N/A	1	1%
Porque logro alcanzar el balance entre trabajo y familia.	1	1%
Porque me permite tener el tiempo libre para atender temas de vida en familia.	1	1%
Tenemos horarios que nos permite atender asuntos personales y no pedir permiso.	1	1%
Tengo excelente comunicación con mis jefes, ellos saben que si tengo el trabajo al día y ocupo un permiso siempre me lo van a otorgar, pero, antes de solicitar un permiso debemos ser responsables con nuestro trabajo, aun cuando sea una emergencia, es por esta razón que el trabajo debe hacerse día a día.	1	1%
Satelital	109	63%
"La exigencia actual para cumplir con lo que demando mi trabajo es mucha, debo dar más de lo que puedo en el horario establecido, dedicar mucho tiempo a labores operativas de seguimiento en los servicios. En otras palabras, se requiere esfuerzo adicional para cumplir con las exigencias y el servicio. "	1	1%
A pesar que en ocasiones el compromiso por los resultados, hace que extienda su jornada laboral, existen el apoyo para sacar permisos para atender situaciones personales. La empresa está dirigida a resultados y no tanto a un nivel de cumplimiento de horario.	1	1%
A veces es posible manejar ambos, pero normalmente el trabajo tiene prioridad.	1	1%
Al tener la confianza de mi jefe inmediato, respaldado por los resultados, además de contar con un equipo de colaboradores capaces y con mucha experiencia, me permite llevar una vida muy balanceada entre trabajo y vida extra laboral.	1	1%
Bien no hay problemas en la familia por el tiempo que se pasa en el trabajo.	1	1%
Bueno.	1	1%
Cansado, pero bien.	1	1%

Con la edad se aprende a balancear trabajo y vida personal.	1	1%
Considero estar muy motivado con mis funciones, aunque en ocasiones se generan volúmenes de trabajo alto.	1	1%
Creo que el equilibrio entre la vida personal y el trabajo depende mucho del jefe que tengamos y que sea asertivo y entienda las necesidades no solo laborales sino personales que podamos estar teniendo.	1	1%
Creo que es adecuada siempre se podría mejorar.	1	1%
Debo sacar el tiempo para realizarme chequeos médicos generales al menos 1 vez al año.	1	1%
Demasiadas responsabilidades y mucho stress. Deberíamos tele trabajar al menos un día a la semana, tener horarios más flexibles, estas tendencias las ofrecen otras empresas y nos vamos a quedar a otras en beneficios en comparación a otras empresas transnacionales.	1	1%
El bance es normal, cuando estoy en mi casa me preocupo por las cosas de mi casa, cuando estoy en mi trabajo me preocupo por las cosas de mi trabajo.	1	1%
El puesto de trabajo depende de la información que le brindan otros puestos de trabajo en distintos países. La optimización del tiempo no depende de quien ejerce en la posición.	1	1%
El puesto que actualmente hace que esté presente en cualquier momento que me necesiten, esto hace que deba acomodarme al horario de ellos, ya sea de madrugada, al final del día o en fin de semana.	1	1%
El trabajo lo dejo en la empresa no lo llevo a casa, ni física ni psicológicamente.	1	1%
El trabajo y programación de tareas ayudan estructurar la vida personal apartándola de la laboral.	1	1%
En el departamento se trabajan mínimo 10 horas diarias y por el rol que cumplimos y la necesidad de que haya una mejor estructura en cuanto a posiciones del departamento, donde se repartan las funciones diferentes, es que el balance de vida y trabajo no es el mejor.	1	1%
En este sentido junto con mi jefe y sin excesos, respetando los lineamientos de la empresa cuando se requiere algún permiso lo hablamos y coordinamos de forma que el trabajo no se vea interrumpido.	1	1%
En estos momentos disfruto de mi vida personal y laboral de manera equitativa.	1	1%
En mi trabajo anterior trabajaba de lunes a sábado, ahora tengo más tiempo los viernes, sábados y Domingos.	1	1%

En ocasiones debo de llevar algún trabajo a casa.	1	1%
En realidad, en un balance que personalmente me preocupa mucho. Primero por tema de salud personal, ya han sido muchos años de dedicación en exceso y el cuerpo me ha pasado la factura. Tal vez uno va madurando y va logrando un balance en el cual lo personal y laboral van bien. Me gusta dedicarme a mi familia, ayudar a mi hijo en sus estudios, con lo cual debo lograr un equilibrio de tiempo y manejo de la presión laboral.	1	1%
En realidad, por un tema de tránsito y distancia, yo salgo a las 5 p.m. y estoy llegando a la casa a la 7:15 p.m., no es que no tenga equilibrio, pero cuando el horario era de 7 a 4:30, era más fácil llegar por que el transito no estaba tan complicado.	1	1%
Es muy adecuado.	1	1%
Es que en tiempo libre algunas veces se tiene que atender ciertos asuntos.	1	1%
Es un balance adecuado.	1	1%
Es una buena calificación, porque he tenido el tiempo necesario para compartir con mi familia, puedo establecer un buen balance entre mi responsabilidad laboral y mis asuntos personales y familiares.	1	1%
Este año ha sido intenso, muchos proyectos importantes y he tenido que trabajar hasta tarde. Pero no hay queja ha sido necesario.	1	1%
Existe el equilibrio entre trabajo y las actividades personales.	1	1%
Existen muchas obligaciones y proyectos que atender y no se cuenta con los recursos de personal que permita una mayor distribución de funciones.	1	1%
Ha sido un buen balance ya que tengo tiempo para mi trabajo y familia.	1	1%
Ha sido un cambio radical en el buen sentido de la palabra, desde el horario, el reconocimiento del jefe, el desarrollo y coaching que recibo, en fin, es muy interesante y gratificante poder contar con un horario menos intenso en horas, con ello puedo tener más tiempo para mí, para mi familia, para estudiar, en fin, más calidad de vida.	1	1%
Ha sido un Semestre muy duro donde el organizar y reacomodar un proceso de exportación nos ha llevado gran cantidad de tiempo.	1	1%
Hay un equilibrio en el tiempo para la vida personal y laboral.	1	1%
Hay una carga laboral importante, y no podemos retrasar proyectos.	1	1%

He logrado mis objetivos en el trabajo sin sacrificar mi tiempo en familia.	1	1%
He podido disfrutar de vacaciones donde el compartir tiempo con mi familia es realmente importante para mí.	1	1%
La carga de trabajo es adecuada.	1	1%
La carga de trabajo no ha afectado mi vida personal ni familiar.	1	1%
Las giras de campo normalmente representan tiempo lejos de la familia. Sin embargo, no afectan mi vida personal, es más un deseo de pasar más tiempo con mi familia.	1	1%
Las he mantenido en equilibrio.	1	1%
Manejo un buen equilibrio entre mi vida personal y mi trabajo.	1	1%
Mantengo un buen balance.	1	1%
Me dan permisos personales.	1	1%
Me dedico a la empresa, pero dejo tiempo para mi familia y temas personales.	1	1%
Me esfuerzo al máximo para obtener los mejores resultados y así tener el espacio idóneo para mi vida personal.	1	1%
Me falta más equilibrio.	1	1%
Me ha permitido estar con mi familia, compartir con amigos, hacer deporte y sacar los resultados a nivel de compañía, lo cual, lo considero como excelente.	1	1%
Me parece que la mayor parte de nuestras vidas la pasamos trabajando, y es poco el tiempo que queda para estar con la familia, debería implementarse el trabajar al menos 2 días desde la casa ya que a pesar de estar trabajando se puede interactuar con la familia un poco más ya que muchas veces la dejamos de lado por el trabajo.	1	1%
Me siento bien en mi casa como en mi empresa las cosas cuestan, pero gracias a Dios tengo una bonita familia y un lindo trabajo.	1	1%
Mi disponibilidad de tiempo me permite trabajar más de 8 horas al día y no me molesta.	1	1%
Mi trabajo me permite estudiar y atender a mi familia.	1	1%
Muy bien equilibrado sin descuidar ninguno de los dos.	1	1%
Muy bueno con sus bajas, pero bueno.	1	1%
N/A	25	15%
No es fácil.	1	1%
No hay quien haga mis labores si salgo de vacaciones por lo que al regresar puede haber trabajo acumulado o procesos importantes que no pueden esperar a que yo vuelva, por lo que para sacar vacaciones es solo en días	1	1%

específicos.		
No he enfrentado problemas en este apartado.	1	1%
Por el ejercicio de mi trabajo y zonas que tengo a cargo fuera de GAM es muy constantes las giras, esto afecta un poco el tema personal, en especial estudiando, la familia también se sacrifica un poco.	1	1%
Por el horario, trabajo y tiempos de traslado es muy poco el tiempo disponible para atender otras áreas.	1	1%
Por el puesto que desempeño Jefe de Ventas tenemos que estar disponibles hasta que los colaboradores hayan terminado su labor de ruteo.	1	1%
Porque el trabajo que me llevo a la casa es muy poco y logro un balance adecuado.	1	1%
Porque ha sido equilibrado y mi jefe inmediato nos apoya teniendo cierta flexibilidad para situaciones que se presenten ocasionalmente en la vida.	1	1%
Porque por el tipo de labor que realizo en ocasiones tomo tiempo de la vida familiar para atender asuntos laborales para lograr alcanzar el objetivo y que fluya como tiene que ser.	1	1%
Porque tengo un Jefe que tiene claro que cumpla todos los objetivos que él me plantea y que siempre tengo la disponibilidad al 100% cuando él me necesita, siempre tengo mi trabajo al día y creo que por esto él me ayuda a tener un balance correcto entre trabajo y vida.	1	1%
Porque yo siento que para DEMASA, primero está la familia y el que el colaborador se sienta a gusto con la compañía. Y así ganamos los dos tanto la empresa como el colaborador.	1	1%
Salgo más de 12 horas diarias de mi hogar y 10 son el trabajo.	1	1%
Se da el balance porque yo mismo creo las condiciones.	1	1%
Se tiende a preocupar por el trabajo, stress.	1	1%
Si bien en los últimos 6 meses he tenido jornadas laborales extensas que han implicado un esfuerzo importante de concentración, lectura y entendimiento de nuevos procesos; también he podido hacer la pausa necesaria para recargar las pilas y no desgastarme en el proceso.	1	1%
Si bien es cierto la carga de trabajo es fuerte, quizás el causante de este desbalance soy yo, pues la pasión y las ganas de hacer todo bien, me lleva a tratar de dar la milla extra, y no me quejo por esto, pues creo que esto me ha ayudado a obtener buenos resultados, no obstante, es importante hacer un equilibrio.	1	1%
Si existe un buen balance entre ambos.	1	1%

Si he tenido un equilibrio pues he contado con mis vacaciones y en ocasiones permisos de solo horas para atender casos de enfermedad de mis hijos.	1	1%
Siempre y cuando se trabaje bien y sin tener pendientes de urgencia se puede realizar el balance.	1	1%
Siento que se han perdido horas/calidad, pero no es problema de la empresa, son las vías congestionadas y el traslado de la casa al trabajo y viceversa, yo ocupo 3 horas diarias ida y vuelta, menos las horas de sueño, más 9 horas en el trabajo, creo que es poco el tiempo para compartir con la familia, en mi caso. El cambio de horarios no nos ayudó, yo preferiría tener un horario de 8 a 4 inclusive los viernes y poder evitar las presas, y así disponer de más tiempo familiar y/o social.	1	1%
Son pocas ocasiones (aunque existen) que ya sea en fines de semana, vacaciones o noches, se hace necesario sacar tiempo para solventar situaciones laborales.	1	1%
Te invita hacia afuera a realizar lo suyo, pero se ha perdido la organización interna de actividades internas.	1	1%
Tengo balance, estoy contenta.	1	1%
Tengo los horarios de trabajo en donde me organizo para cumplir las metas.	1	1%
Tengo mucho trabajo, pero eso no me estresa como para pensar en el fin de semana. Trato de salir con lo mío todos los días, y si no se puede, ahí voy a paso lento pero seguro.	1	1%
Trato de brindar calidad de tiempo en ambos ambientes.	1	1%
Trato de no llevarme el trabajo a la casa.	1	1%
Trato de tener un equilibrio entre el trabajo y la vida personal y familiar.	1	1%
Total general	172	100%

Indicador VI Compañerismo y ambiente de trabajo

Tabla 37 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?

Pregunta:	37. ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	14	8%
Sí	158	92%

Total general	172	100%

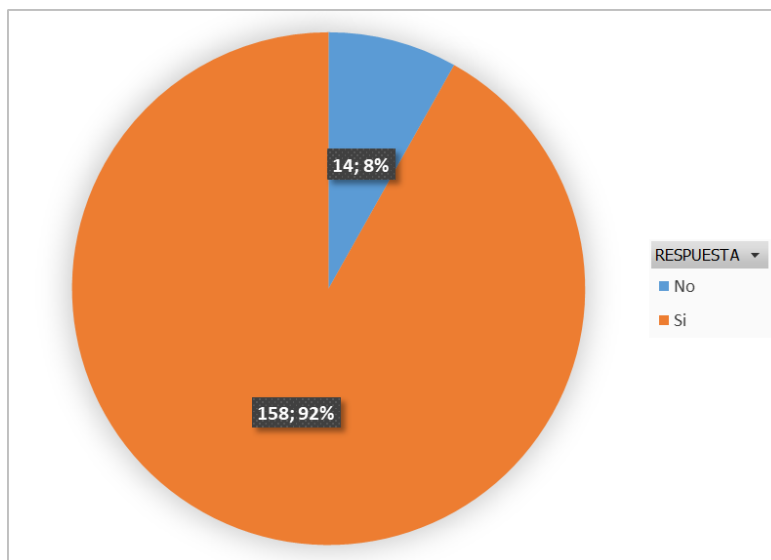
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 58 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?

PREGUNTA	37. ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	6	11%
Sí	47	89%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	8	7%
Sí	101	93%
Total general	172	100%

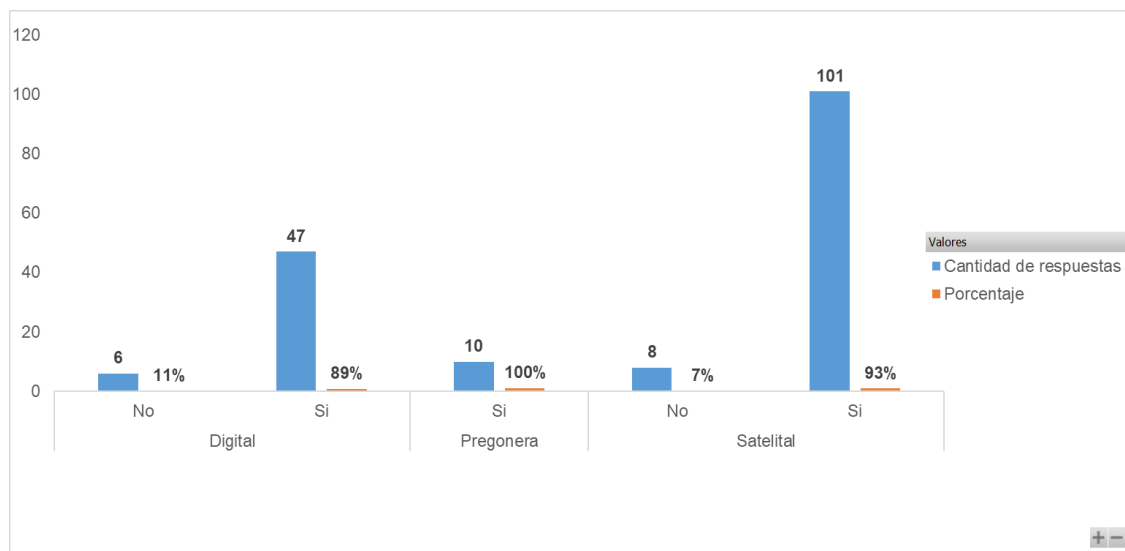
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 37 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56 ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 37, se evidencia que el 92% de la población encuestada, indican que las personas en DEMASA se preocupan

por los demás, el 8% indican que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 89% respondieron que sí y un 11% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 93% indicaron que sí y un 7% indicaron que no.

Tabla 38 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?

Pregunta: 38. ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	2	1%
Sí	170	99%
Total general	172	100%

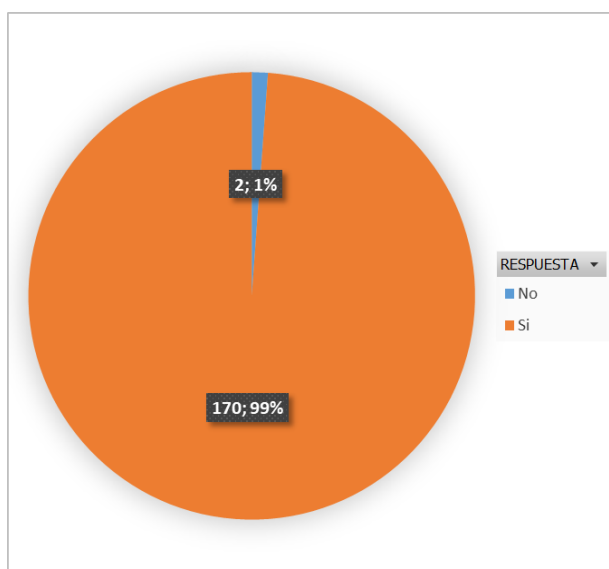
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 59 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?

PREGUNTA 38. ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	1	2%
Sí	52	98%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	1	1%
Sí	108	99%
Total general	172	100%

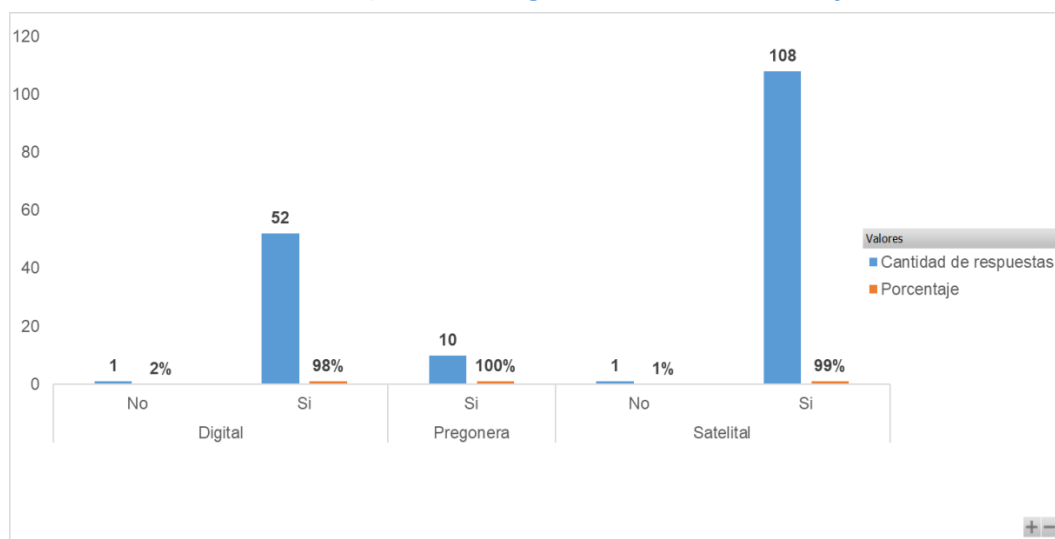
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 38 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 57 ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 38, se evidencia que el 99% de la población encuestada, indican que DEMASA es una empresa en la que se disfruta trabajar, el 1% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por

generaciones, en la generación digital un 98% respondieron que sí y un 2% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 99% indicaron que sí y un 1% indicaron que no.

Tabla 39 En la compañía ¿hay un sentido de familia y equipo?

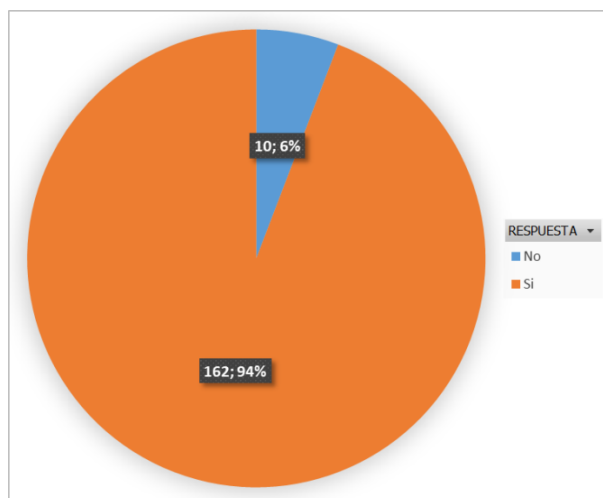
Pregunta: 39. En la compañía ¿hay un sentido de familia y equipo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	10	6%
Sí	162	94%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

PREGUNTA 39. En la compañía ¿hay un sentido de familia y equipo?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	4	8%
Sí	49	92%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	5	5%
Sí	104	95%
Total general	172	100%

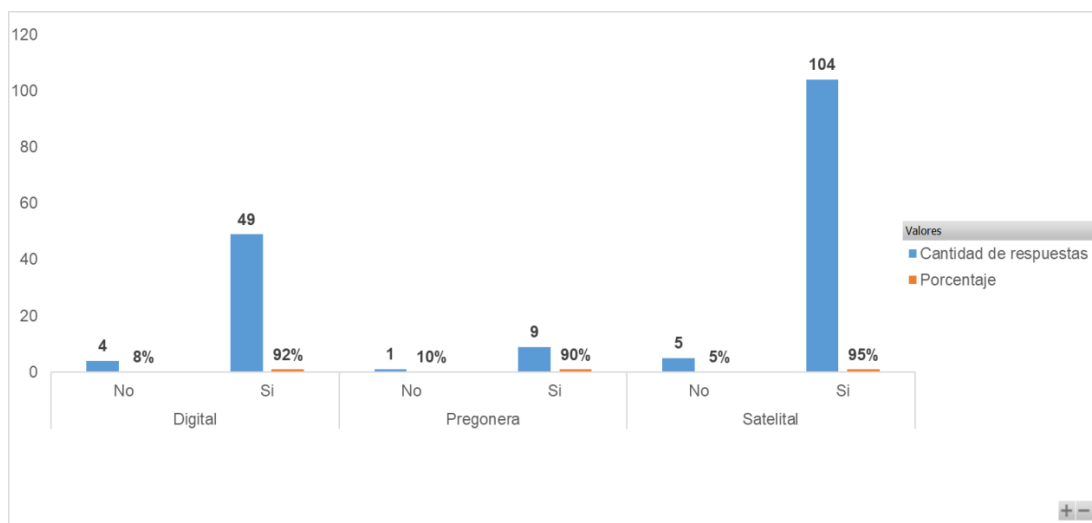
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 39 En la compañía ¿hay un sentido de familia y equipo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 58 En la compañía ¿hay un sentido de familia y equipo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 39, se evidencia que el 94% de la población encuestada, reconocen que DEMASA es una empresa en la que hay un sentido de familia y equipo, el 6% restante indicaron que no. Si lo vemos a

nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 92% respondieron que sí y un 8% indicaron que no, en la generación pregonera un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 95% indicaron que sí y un 5% indicaron que no.

Tabla 40 Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?

Pregunta: 40. Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	6	3%
Sí	166	97%
Total general	172	100%

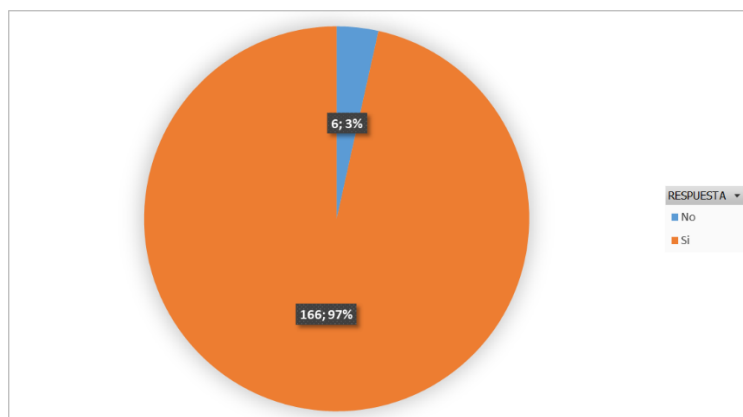
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 60 Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?

PREGUNTA 40. Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	3	6%
Sí	50	94%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	3	3%
Sí	106	97%
Total general	172	100%

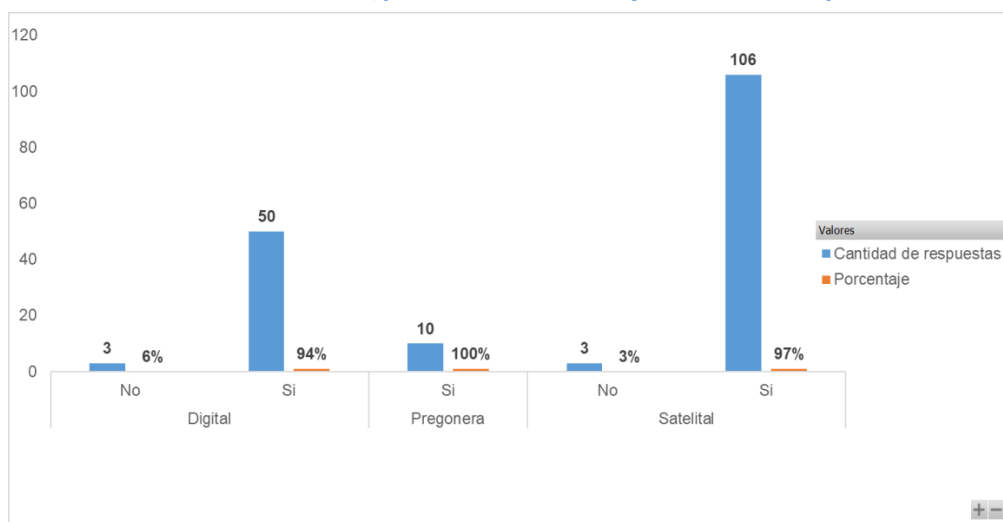
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 40 Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 59 Cuándo lo necesito, ¿puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 40, se evidencia que a nivel general el 97% de la población encuestada, indican que cuando lo requieren

pueden contar con un ayuda de sus compañeros de trabajo, el 3% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 94% respondieron que sí y un 6% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 97% indicaron que sí y un 3% indicaron que no.

Tabla 41 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?

Pregunta:	41. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente motivante	86	50%	
Altamente motivante	78	45%	
Poco motivante	8	5%	
Total general	172	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

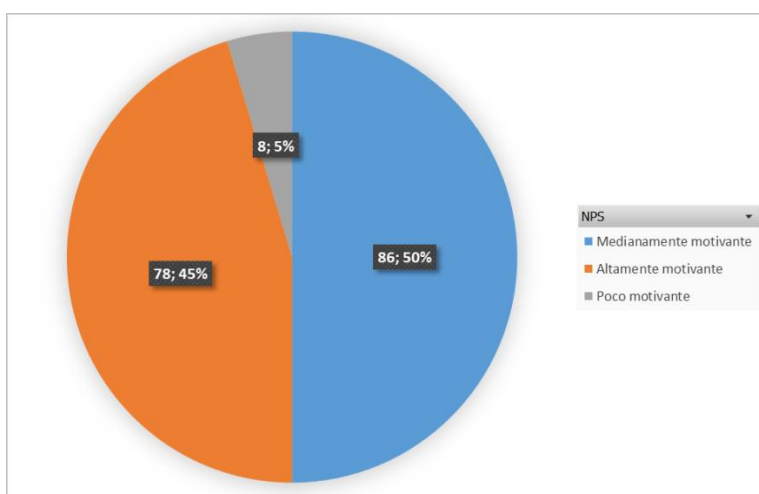
Tabla 61 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?

PREGUNTA	41. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	24	45%	
Altamente motivante	23	43%	
Poco motivante	6	11%	
Pregonera	10	6%	

Medianamente motivante	3	30%
Altamente motivante	7	70%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	59	54%
Altamente motivante	48	44%
Poco motivante	2	2%
Total general	172	100%

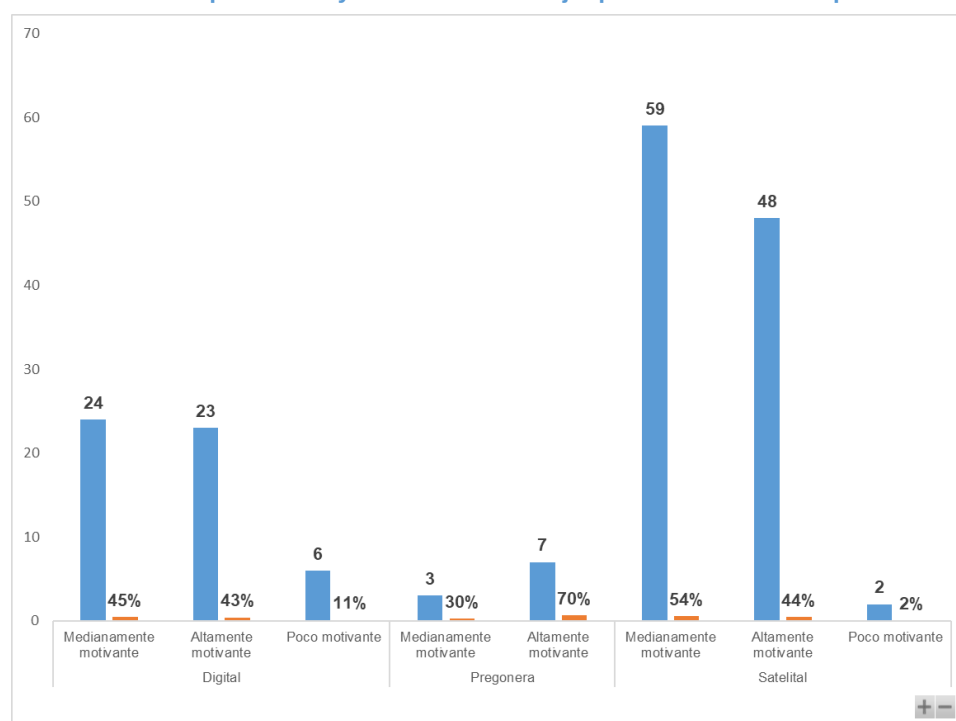
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 41 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 41, se evidencia que a nivel general el 45% de la población encuestada califican el compañerismo y ambiente de trabajo en su departamento como altamente motivante, el 50% lo calificaron como medianamente motivante y el restante 5% lo califican como poco motivante. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 43% indicaron que es un factor altamente motivante, un 45% indicaron que es medianamente motivante y un 11% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera, un 70% indicaron que es un factor altamente motivante, un 30% indicaron que es medianamente motivante, en la generación satelital un 54%

indicaron que es medianamente motivante, un 44% indicaron que es altamente motivante y un 2% indicaron que es poco motivante.

Tabla 41.1 Por favor justifique ¿Por qué califico así su respuesta anterior?

Dentro de las justificaciones que brindaron la población encuestada, del por qué califico así la pregunta 41, se encuentran las siguientes:

Tabla 62 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
"En la empresa en general se siente el trabajo en equipo, las ganas de apoyarte de la gente, hay casos particulares en que no es así, pero en general si hay compañerismo, En cuanto al departamento no es tan perceptible esta pertenecía al equipo y que nos podemos apoyar, en este caso son pocos los que si demuestran el compañerismo y apoyo cuando se necesita".	1	2%
"Es un departamento donde las personas llegan a trabajar, no por ello significa que se deben de hacer amigos todos".	1	2%
"Hay muchas cosas que pasan que no deben de salir del departamento, pero hay compañeros que no respetan eso. Algunas personas se preocupan por otras para bien y otras para mal. No siempre hay un sentido de familia y equipo, ya que no todos ponen en práctica el trabajo en equipo".	1	2%
Algunos realmente nos apoyamos.	1	2%
Ausencia de trabajo en equipo.	1	2%
Buen clima organizacional.	1	2%
Con mis compañeros con los que comparto oficina, hay un sentido de compañerismo, nos apoyamos mutuamente en los deberes en caso de que se requiera.	1	2%
Creo que mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo, cuando se requiere nos brindamos ayuda de manera recíproca.	1	2%
Cualquier persona de departamento cuando se le hace una consulta por algo que no tenga claro te ayuda.	1	2%
De parte de los compañeros excelente más no así de la jefatura ni de la sub dirección.	1	2%
El compañerismo no es general, hay favoritos de unos con otros.	1	2%
El equipo en términos generales se lleva y trabaja muy	1	2%

bien; sin embargo, todavía tiene áreas de oportunidad que de hecho se están trabajando.		
El equipo lleva mucho tiempo junto lo que produce mucha confianza.	1	2%
En el departamento todos se apoyan y ofrecen ayuda.	1	2%
Es normal que en los equipos de trabajo existan personas tóxicas.	1	2%
Es un excelente equipo de trabajo, nos apoyamos unos a los otros cuando es requerido.	1	2%
Es un trabajo donde se requiere apoyo de diferentes partes, uno siempre cuenta con el apoyo incondicional para sacar los mejores resultados.	1	2%
Falta de apoyo, gran rivalidad maquillada en los compañeros, falta trabajo en equipo.	1	2%
Hay muchas preferencias, argollas que los desmotivan en el día a día, pero uno siempre sale adelante.	1	2%
Hay un gran apoyo entre los compañeros del departamento.	1	2%
Hay una buena comunicación, apoyo en las tareas o nuevos proyectos.	1	2%
Hay una muy buena relación entre compañeros de departamento.	1	2%
La mayoría de compañeros son personas muy positivas y amenas, con quienes se puede trabajar y compartir al mismo tiempo.	1	2%
La organización total es una familia.	1	2%
La verdad como todo, hay gente que sí y hay gente que no. Hay momentos que me he desmotivado mucho, pero igual disfruto y amo a mi empresa. Siento que el trabajo en equipo se tiene que trabajar más.	1	2%
Las personas dentro de la compañía si reflejan un sentido de familia y equipo, pero no así dentro del departamento, siento que algunas personas están más preocupadas por competir entre nosotros que por ayudar y generar buen ambiente.	1	2%
Los compañeros siempre están anuentes a la colaboración y trabajo en equipo.	1	2%
Mi departamento tiene una persona que ha creado barreras con los demás compañeros.	1	2%
Mi grupo de trabajo es muy unido y somos una familia, pueden existir excepciones, pero son los menos.	1	2%
Muy buena, nos llevamos bien, nos compartimos las labores y tratamos de hacer en equipo los trabajos.	1	2%
N/A	7	13%
No muy ocasional se genera un ambiente no muy agradable.	1	2%

Nos apoyamos sin importar quién sea el responsable de la tarea. Si podemos jalamos parejo.	1	2%
Poca comunicación en varias oportunidades.	1	2%
Porque las personas con las que he tenido que resolver algún inconveniente o he tenido alguna duda me han ayudado de manera rápida y con gentileza.	1	2%
Se hacen grupos lo cual es lo normal, pero laboralmente cada quien busca su beneficio y no el ayudar a los demás (son pocas las personas).	1	2%
Se puede mejorar e integrar a todos los miembros.	1	2%
Se vive un buen ambiente de trabajo, cuando lo necesito cuento con la ayuda necesaria.	1	2%
Si hablamos del Departamento de Comunicación y DO, no tengo queja alguna, existe muy buena comunicación y relación laboral con mis jefes directos.	1	2%
Siempre es muy ameno contar con compañeros que compartan los mismos gustos y que fuera también tengamos momentos para convivir juntos.	1	2%
Siempre están atentos ayudar en cualquier cosa.	1	2%
Siempre manejamos buen ambiente, nos reímos y compartimos buenos momentos a diario, tratamos de realizar algún balance de las cargas de trabajo.	1	2%
Siento apoyo de mis compañeros prácticamente en todo, pero un compañero que me continúa capacitando me dejó solo con un cuadro que solo una vez había visto lo que provocó un error que me afectó a mí y al negocio.	1	2%
Somos un departamento unido, lo cual nos ayuda a valorar y considerar a los demás como si fuera familia.	1	2%
Tenemos una muy buena relación laboral, nos apoyamos unos a otros sin importar si es mi labor o no. hay un muy buen equipo de trabajo.	1	2%
Todos nos apoyamos cuando alguno de nuestros compañeros lo necesita.	1	2%
Todos se ayudan, somos un gran equipo de trabajo, siempre nos gusta hacer las cosas de la mejor manera. El compañerismo es un punto alto en crédito y cobro.	1	2%
Pregonera	10	6%
En el Área de trabajo, mantengo una buena relación de trabajo con mis compañeros en aras a trabajar en equipo.	1	10%
Es bueno, pero se puede mejorar. Ya no depende directamente de lo que se pueda trabajar en el equipo, sino de las personalidades de los integrantes.	1	10%
Muy bien, nos comunicamos y si hay que hacer algún cambio se hace en función equitativa, trabajo y metas.	1	10%
N/A	1	10%

Porque es una realidad el compañerismo y el buen ambiente de trabajo que existe en el departamento.	1	10%
Recordemos que somos una familia, es donde pasamos el mayor tiempo consiente y como toda familia siempre nos ayudamos para salir adelante.	1	10%
Se promueve el trabajo en equipo, la creatividad y la exposición de nuevas ideas.	1	10%
Siempre hay personas que no son consistentes con esto, pero en la mayoría si se puede contar con los compañeros y sobre todo los que tenemos más tiempo de laborar en la empresa.	1	10%
Somos un equipo de trabajo.	1	10%
Tenemos un excelente trabajo en equipo y se trabaja con mucha tranquilidad y orden.	1	10%
Satelital	109	63%
c	1	1%
"Porque en mi departamento no detecto ""serruchadas de piso"" ni que unos tengan más trabajo que otros de manera que se les sobrecarguen las labores a unos.	1	1%
¡Siempre tengo los permisos que ocupo y en el momento más angustiante de mi vida, me socorrieron! ¡Yo amo a esta empresa y a su gente!	1	1%
A veces la cantidad de trabajo cada quien puede salir con lo suyo, a veces, aunque se quiera ayudar el tiempo es limitado.	1	1%
Algunas veces los compañeros no trabajan en equipo, trabajan desinteresadamente.	1	1%
Buen ambiente.	1	1%
Como en todo aspecto de la vida, somos compañeros e inclusive amigos, pero cuando el tema es competitivo se vuelve difícil y a veces se valen de comentarios u cercanías para sacar ventajas.	1	1%
Como equipo de trabajo, o compañeros de nuestra área o fuera de esta, para nosotros es primario cada individuo como persona y sus necesidades, la empatía con cada uno. Siempre hay disposición a escuchar y buscar soluciones tanto laborales y personales hasta donde el alcance lo permita.	1	1%
Confianza y apoyo.	1	1%
Considero que hay buen compañerismo en mi departamento.	1	1%
Considero que la mayoría del personal, está orientado al servicio y apoyar la gestión a nivel de compañía, aunque algunas personas son muy lentas y atrasan el proceso.	1	1%
Cualquier ayuda que se necesita, nos apoyamos.	1	1%

Cuando un compañero necesita ayuda por un problema X, nos unimos y hacemos la fuerza. Así como cuando hay que ayudar alguno.	1	1%
Dentro del departamento hay diferenciaciones de trato.	1	1%
El ambiente de equipo no se vive a nivel de departamentos, y son muy pocos los que se preocupan por los demás, cada quien en lo suyo. Hay departamentos que como sus salarios son muy fijos, me da igual si se hace o no, me da igual si sale o no. Falta ese equilibrio en los demás departamentos, en mi caso hay faltantes de producto no se vendió algo y nada más faltó, pero hay gente que no se ve afectado en sus salarios porque no son variables, entonces no les afecta en lo más mínimo.	1	1%
El ambiente es muy bueno, al menos me llevo muy bien con la mayoría, eso creo.	1	1%
El compañerismo es muy bueno, nos ayudamos unos a otros.	1	1%
El equipo es muy sólido y se apoya en las distintas funciones.	1	1%
En el área todos nos apoyamos.	1	1%
En general es bueno, pero algunas personas no se dan cuenta que cometen errores y se molestan cuando se les señalan.	1	1%
En la empresa he encontrado muchas personas que brindan amistad y ayuda. El departamento quizás por la naturaleza del trabajo (asignaciones individuales) no se promueve mucho el trabajo en equipo.	1	1%
En lo personal por una situación especial siempre estuvieron al pendiente, preocupados y alentando a seguir adelante Jefes y compañeros por igual, siempre les estaré, agradecidos.	1	1%
En mi departamento está bien definido el trabajo en equipo para tomar decisiones que afecten o favorezcan a todos.	1	1%
En nuestro departamento hay compañeros de muchos años, donde la mayoría contamos unos con otros.	1	1%
Es ambiente bueno, pero de igual manera está sujeto a mejora.	1	1%
Es buena la comunicación, sin embargo, estamos tan ocupados en el día a día que queda muy poco tiempo para compartir con los demás. Lo importante es que esos pocos momentos sean de calidad y que al compartirlos con los demás, tratar de que sean especiales.	1	1%
Es muy buen ambiente de trabajo y dos nos ayudamos mucho.	1	1%
Es muy bueno, y siempre se puede mejorar.	1	1%

Es normal.	1	1%
Excelente, buen compañerismo y confianza.	1	1%
Excelente.	1	1%
Excelentes compañeros, colaboradores y serviciales.	1	1%
Excelentes compañeros, siempre me he sentido apoyada cuando he solicitado ayuda. Todos son muy colaboradores.	1	1%
Existe el egoísmo y el querer figurar.	1	1%
Existe muy buena camaradería y apoyo, solo falta afinar el trabajo en equipo.	1	1%
Existe un buen ambiente, hay compañerismo, sin embargo, hay aspectos que se pueden mejorar.	1	1%
Existen compañeros sinceros, pero alguna área no es así.	1	1%
Falta trabajo en equipo, somos como islas dentro de un mismo departamento, la distribución de funciones no es equitativa, algunos colaboradores tienen una carga de trabajo más pesada que otros, de acuerdo con la cercanía o simpatía que se tenga con el jefe, así son los beneficios que uno recibe.	1	1%
Hay compañerismo, sin embargo, en algunas ocasiones cada quien está por sus intereses sin importarle el resto.	1	1%
Hay mucha envidia.	1	1%
Hay mucho apoyo entre los compañeros de trabajo.	1	1%
Hay un ambiente de confianza y compañerismo.	1	1%
Las áreas son muy algo independientes, cada uno está en lo que debe estar, sin embargo, cuando requerimos de alguno de ellos están para apoyarnos.	1	1%
Lo normal.	1	1%
Los años que tienen los compañeros de departamento crea un ambiente un muy buen ambiente.	1	1%
Los compañeros se preocupan por el bienestar de todos, están atentos a las necesidades de los demás para ayudar.	1	1%
Me parece tenemos un buen ambiente y fraterno.	1	1%
Mi experiencia en DEMASA ha sido grata en temas de ambiente laboral, creo que el ambiente lo hacemos todos no tanto la compañía.	1	1%
Muy buen compañerismo, la conducta del equipo es enfocada en trabajo en equipo.	1	1%
Muy buenos compañeros.	1	1%
Muy trabajadores y muy buenos cuando necesito ayuda.	1	1%
N/A	25	23%
No en todas las áreas existe y es diferente con ciertas personas.	1	1%
No siempre, hay una buena cantidad de compañeros que, si son colaboradores, pero hay 2-3 con los cuales no se	1	1%

puede contar.		
No todas las sub-áreas del departamento se complementan.	1	1%
Normalmente recibo apoyo cuando es necesario.	1	1%
Nos ayudamos los unos a los otros para alcanzar el éxito.	1	1%
Nos llevamos bien, siempre hay uno o dos grupos, pero me llevo bien con todos.	1	1%
Nos llevamos bien.	1	1%
Por qué el grupo trabaja en armonía.	1	1%
Porque cuando se tienen varios compañeros y en su mayoría todos son unas excelentes personas, siempre puede haber una que se encargue de hacer mal ambiente, pero no se puede generalizar.	1	1%
Porque en el departamento que laboro actualmente las cosas si son de puro compañerismo y colaboración mutua, en la otra posición no tanto.	1	1%
Realmente tenemos mucho compañerismo en nuestra área y trabajamos cada uno logrando su objetivo, pero siempre apuntando a los de la compañía a través de la colaboración y respeto.	1	1%
Se observa confianza y sentido grupal, no se observan rivalidades ni dobles agendas.	1	1%
Se tiene un buen ambiente laboral.	1	1%
Se trabaja en equipo y existe el apoyo del jefe inmediato.	1	1%
Si hay compañerismo no en todas las áreas.	1	1%
Si tenemos que ayudarnos unos a los otros nos ayudamos, explicando cosas que no sabemos o apoyándonos con el trabajo.	1	1%
Siempre doy directriz de las cosas a realizar, pero entre todos nos ayudamos de acuerdo a la experiencia y conocimientos para sacar las tareas adelante. Muchos compañeros del departamento han aprendido mucho en los últimos años.	1	1%
Siempre estamos al pendiente de todos.	1	1%
Siempre estoy dispuesta a ayudar y cuando lo he necesitado siempre he recibido trato amable de los demás.	1	1%
Siempre he contado con el apoyo de todos cuando lo he necesitado.	1	1%
Siento que hay buena relación.	1	1%
Siento tranquilidad de mi ambiente laboral.	1	1%
Somos como una familia.	1	1%
Somos un equipo de trabajo unido.	1	1%
Somos un equipo unido y lo más importante siempre trabajamos en equipo.	1	1%

Somos un muy buen equipo donde todos nos ayudamos en los momentos que se requiere.	1	1%
Somos una familia, el hecho que no estemos de acuerdo o tengamos diferentes puntos de vista, no significa que no haya cordialidad y respeto entre nosotros.	1	1%
Son buenos compañeros muy amables y cordiales, en los que tenemos relación directa de trabajo nos apoyamos.	1	1%
Todos los compañeros son personas muy esforzadas, que siempre muestran su disposición a colaborar con uno en lo que puedan. La idea es avanzar todos juntos.	1	1%
Todos trabajamos para lograr alcanzar los objetivos establecidos, unos nos ayudamos a otros y al finalizar salimos con la o las tareas.	1	1%
Trabajamos en equipo y siempre tengo compañeros dispuestos a colaborar en cualquier situación.	1	1%
Un ambiente de trabajo de respeto y de atención.	1	1%
Un buen ambiente laboral.	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Indicador VII Instalaciones físicas y herramientas de trabajo

Tabla 42 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?

Pregunta: 42. ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	2	1%
Sí	170	99%
Total general	172	100%

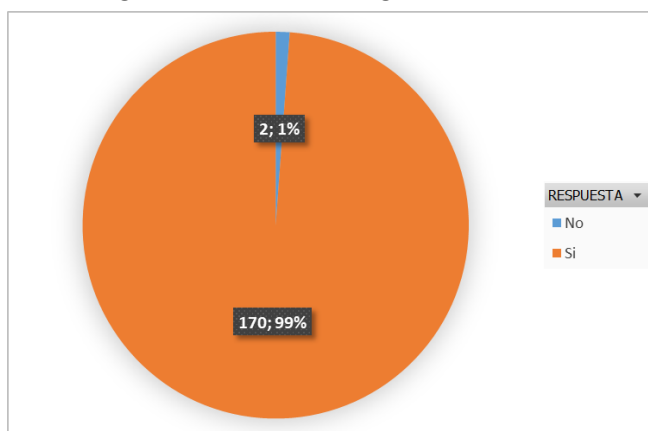
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 63 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?

42. ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	1	2%
Sí	52	98%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	1	1%
Sí	108	99%
Total general	172	100%

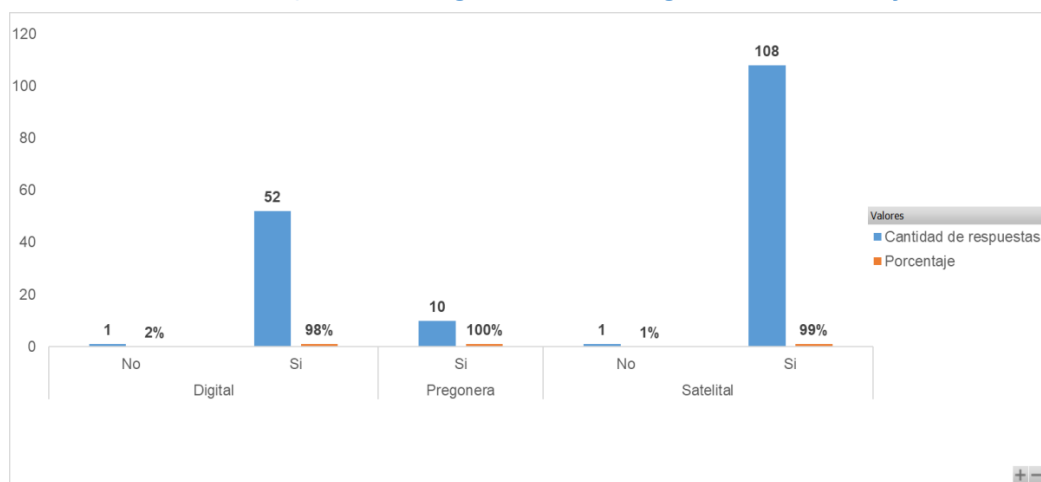
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 42 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 61 ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 42, el 99% de los encuestados indicaron que las instalaciones de DEMASA son un lugar seguro para trabajar, el 1% de la población indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 98% respondieron que sí y un 2% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 99% indicaron que sí y un 1% indicaron que no.

Tabla 43 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?

Pregunta: 43. ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	3	2%
Sí	169	98%
Total general	172	100%

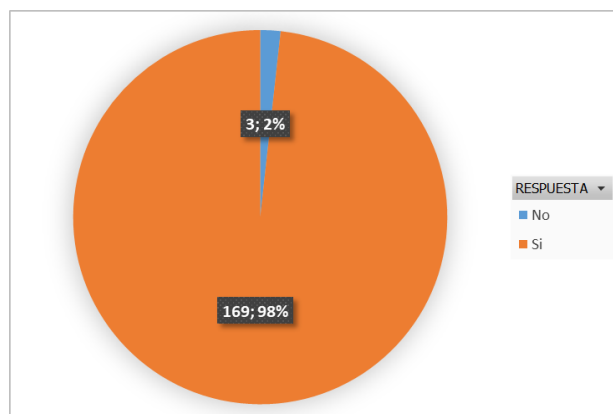
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 64 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?

43. ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	2	4%
Sí	51	96%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	1	1%
Sí	108	99%
Total general	172	100%

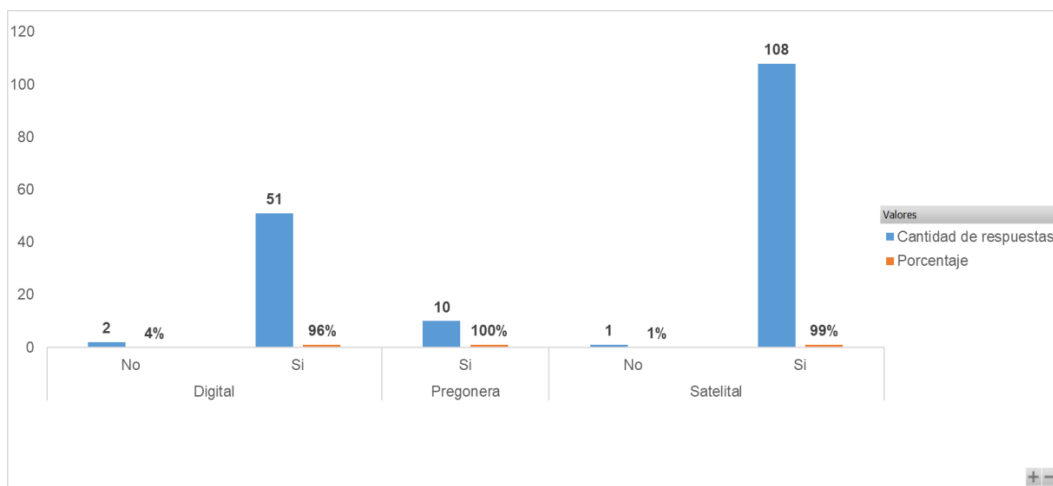
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 43 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 62 ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 43, el 98% de los encuestados indicaron que DEMASA es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar, el 2% restante indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 96% respondieron que sí y un 2% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 99% indicaron que sí y un 1% indicaron que no.

Tabla 44 Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) ¿contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?

Pregunta: 44. Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) ¿contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	2	1%
Sí	170	99%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

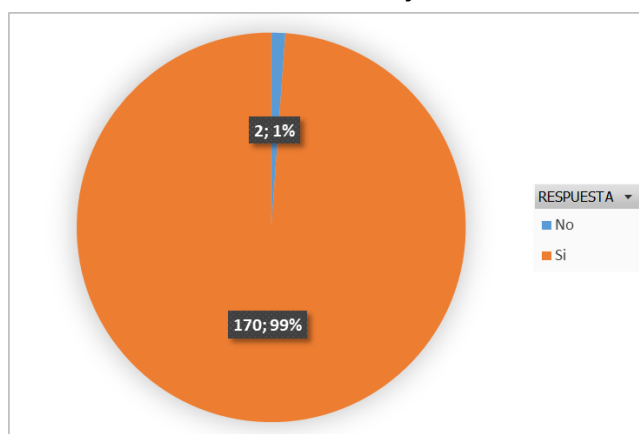
Tabla 65 Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) ¿contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?

PREGUNTA 44. Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) ¿contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Sí	53	100%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	2	2%
Sí	107	98%
Total general	172	100%

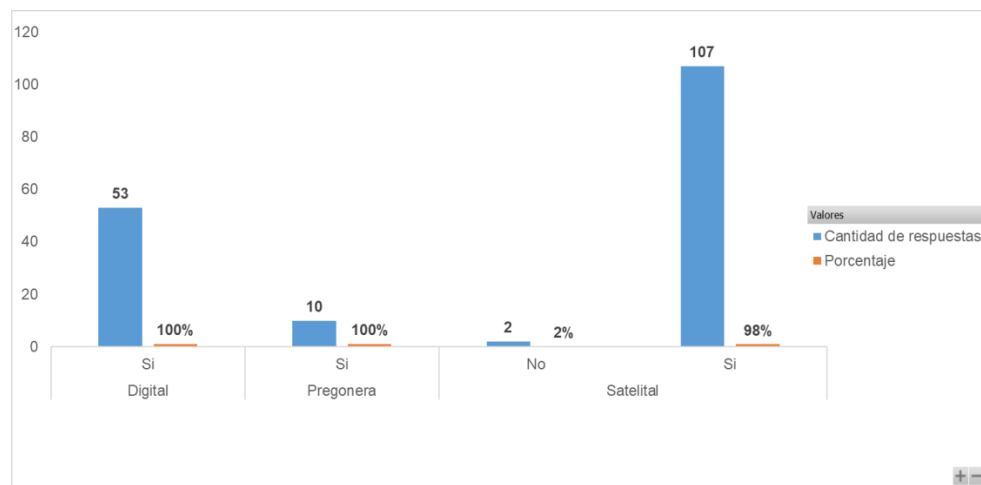
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 44 ¿Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 63 Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) ¿contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 44, el 99% de los encuestados indicaron que las instalaciones físicas contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo, el restante 15 indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 100% respondieron que sí, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 98% indicaron que sí y un 2% indicaron que no.

Tabla 45 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?

Pregunta: 45. ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	3	2%
Sí	169	98%
Total general	172	100%

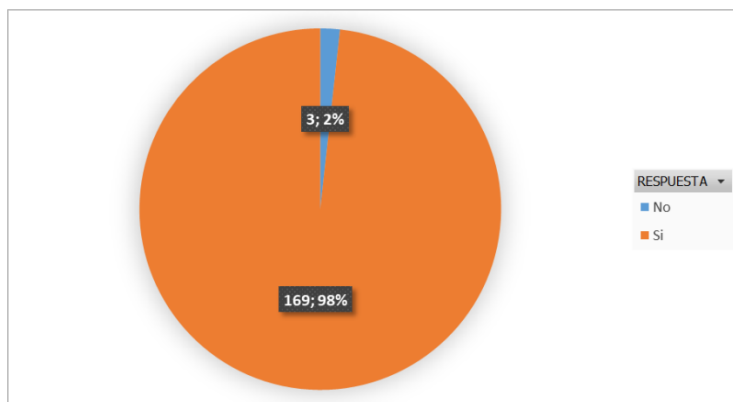
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 66 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?

PREGUNTA 45. ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	3	6%
Sí	50	94%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
Sí	109	100%
Total general	172	100%

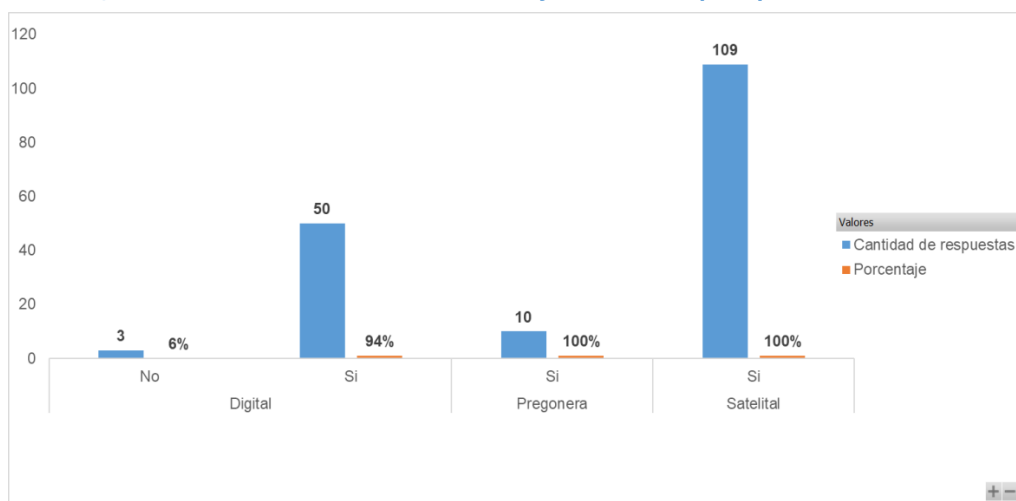
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 45 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 64 ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 45, el 98% de los encuestados indicaron que cuentan con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien su trabajo, el restante 2% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 94% respondieron que sí y un 6% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 100% indicaron que sí.

Tabla 46 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?

Pregunta: 46. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	33	19%
Altamente motivante	133	77%
Poco motivante	6	3%
Total general	172	100%

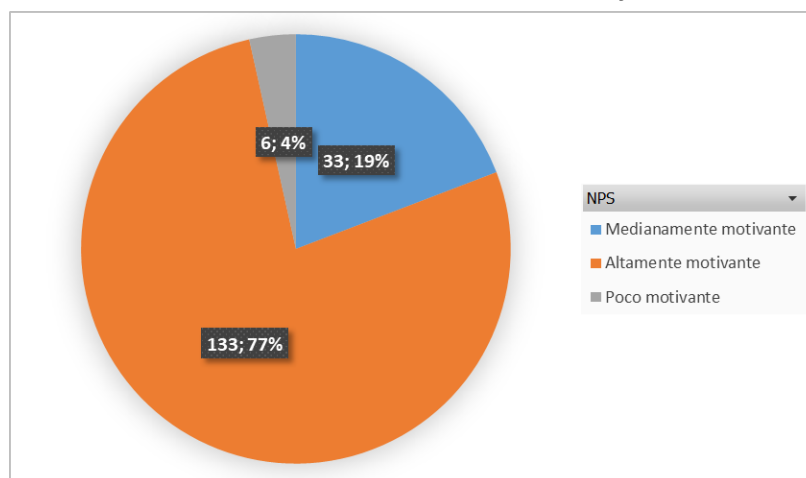
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 67 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?

PREGUNTA	46. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?		
	Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital		53	31%
Medianamente motivante		13	25%
Altamente motivante		35	66%
Poco motivante		5	9%
Pregonera		10	6%
Altamente motivante		10	100%
Satelital		109	63%
Medianamente motivante		20	18%
Altamente motivante		88	81%
Poco motivante		1	1%
Total general		172	100%

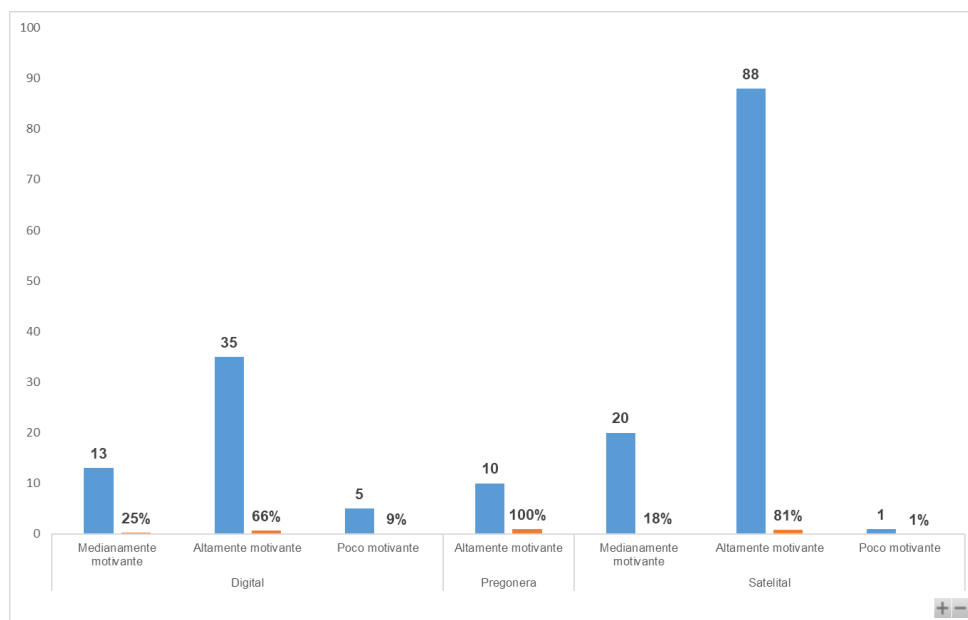
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 46 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 65 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 46 a nivel general, el 77% de los encuestados calificaron las instalaciones físicas y herramientas de trabajo como altamente motivantes, el 19% medianamente motivantes y el 4% restante lo calificaron como poco motivantes. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 66% que es un factor altamente motivante, un 25% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 9% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 100% respondieron que es un factor altamente motivante y la generación satelital el 81% indicaron que es un factor altamente motivante, el 18% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 1% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 46.1 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Tabla 68 Por favor justifique ¿Por qué califico así su respuesta anterior?

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
"En DEMASA todo es bueno y si no lo están reparando o buscando una solución."	1	2%
100% seguro y se llevan todas las medidas de seguridad.	1	2%
A veces falta un poco de apoyo para el desarrollo de herramientas.	1	2%
Agregaría zonas de entretenimiento, tipo una sala acoplada con sillones. Existe la sala de Innovación, pero es una sala de reuniones no zona libre y que en cualquier momento se puede asistir.	1	2%
Buenas, considero que para el área de Trade se debería considerar tener bodegas más grandes.	1	2%
DEMASA se preocupa por tener recurso tecnológico, estructural entre otras de buena calidad.	1	2%
Es un buen ambiente de trabajo. Tengo oficina propia y es muy segura y limpia.	1	2%
Es una empresa que le brinda lo necesario para realizar mejor sus funciones.	1	2%
Esta empresa se preocupa muchísimo porque todos los empleados tengamos buenas herramientas de trabajo. Lo que ayuda muchísimo para tener un desempeño adecuado.	1	2%
Están en muy buenas condiciones toda la verdad.	1	2%
Excelentes.	1	2%
Existe lo necesario para realizar nuestras funciones de la mejor manera.	1	2%
Hace falta infraestructura en la parte de bodegas	1	2%
Hay herramientas adecuadas para realizar el trabajo de cada día	1	2%
Instalaciones son buenas, las herramientas si se trata de equipo de cómputo, es lo último, herramientas para poder realizar nuestro trabajo de una manera más ágil se dificulta ya que no se puede utilizar herramientas que se encuentran en internet ya que están muchas de las páginas bloqueadas al igual que los USB.	1	2%
La compañía nos brinda todos los equipos e instrumentos necesarios para realizar nuestro trabajo de forma eficiente. Poseemos muchos beneficios tanto en tecnología y comodidad.	1	2%
La empresa en general es muy bonita y sus instalaciones también. A nivel de herramientas de trabajo a	1	2%

veces se tienen varias trabas de otros departamentos que entorpecen o retrasan los procesos y eso en ocasiones desmotiva un poco porque afectan los tiempos de entrega.		
La empresa tiene muy buenas instalaciones, pero el departamento de ventas esta hacinado y se resguardan documentos y materiales que ponen en riesgo la vida de los que están acá, además no hay privacidad para hablar con clientes y colaboradores.	1	2%
La instalación tiene buen aspecto.	1	2%
Las herramientas de trabajo que se utilizan, son algo viejas, todo funciona, pero se podría sacar más provecho con herramientas actuales, beneficiar la compañía con las nuevas tecnologías en materia de datos.	1	2%
Las Instalaciones física tienen un 10 son excelentes, considero que tengo casi todas las herramientas a excepción de una que solicité, un monitor y teclado para mi puesto de trabajo porque trabajo con una portátil y me lo negaron, la computadora portátil es muy útil para muchas labores que realizo en mi departamento, pero sin monitor me puede traer consecuencias graves futuras por lo que si afecta mi salud le di un 3, se necesitaba un cambio de computadora, por trabajo pude pedir una portátil pero es más importante la salud por lo que solicité una computadora de escritorio que está por llegar.	1	2%
Las instalaciones físicas y herramientas, son las adecuadas en comparación con otras empresas somos muy beneficiados.	1	2%
Las instalaciones son bonitas no se siente uno encerrado y las herramientas de trabajo son las idóneas.	1	2%
Las instalaciones son muy atractivas.	1	2%
Los practicantes deberían de tener acceso a laptops ya que para presentaciones es indispensable poder contar con este equipo.	1	2%
Me gustaría más espacios para trabajo colaborativo y accesibilidad para contar con las herramientas de trabajo.	1	2%
Me parece que en general nos hace falta un poco cultura para trabajar en espacio compartidos. En lo personal me afecta mucho el ruido cuando me encuentro trabajando, para mí el silencio es paz y me ayudan a realizar mis tareas de una manera más efectiva y eficiente. Creo que es una oportunidad de mejora con todos los compañeros. Por ejemplo, algo tan simple como tomar el teléfono y no pasar con el speaker.	1	2%
Mejorar equipo y programas adecuados para el trabajo asignado.	1	2%
Muy buenas instalaciones, único detalle la inseguridad	1	2%

fuera de la empresa.		
Muy buenas, siempre están atentos a brindar lo que se necesita para realizar una labor buena y segura.	1	2%
N/A	7	13%
Necesidad de más parqueos, espacios en las bodegas.	1	2%
No tengo queja alguna, ya que siempre se preocupan por mantener el orden y suministrar lo necesario para un excelente ambiente laboral.	1	2%
Nos permiten trabajar de una manera segura y eficiente.	1	2%
Por lo menos en la parte administrativa no nos podemos quejar de que nos haga falta nada para realizar un buen trabajo.	1	2%
Porque con las herramientas he tenido la accesibilidad de las mismas para el desarrollo de mis funciones y las instalaciones físicas están bien.	1	2%
Se cuenta con lo necesario para realizar nuestro trabajo.	1	2%
Se cuenta con lo necesario para trabajar.	1	2%
Se invierte lo necesario en las instalaciones y equipo según las condiciones económicas de la compañía.	1	2%
Se tiene lo necesario para realizar el trabajo.	1	2%
Siento que deberíamos tener más espacios para permitir la creatividad que no sean una oficina cerrada, además de tener más ventanas y un ascensor pues a veces hay personas con algún tema físico o de salud y las escaleras del edificio son muy empinadas.	1	2%
Sin muy buenas las instalaciones físicas.	1	2%
Son bonitas y siempre se les da el mantenimiento adecuado.	1	2%
Tenemos buenas herramientas de trabajo.	1	2%
Tenemos espacios limpios, seguros, en buen estado, siempre les dan el mantenimiento adecuado y cada persona cuenta con un área de trabajo	1	2%
Tenemos infraestructura y herramientas de altos estándares de calidad.	1	2%
Todas las instalaciones son adecuadas y seguras para trabajar.	1	2%
Pregonera	10	6%
A la vista está, desde que entras a caseta de seguridad, y las indicaciones. Al igual las instalaciones están de primer nivel, no falta nada, la utilería de soda y las herramientas de trabajo. Son excelentes. Cuando algo no funciona correctamente se repara o se cambia por algo nuevo, para seguir el día, día.	1	10%
Están las oficinas limpias, los servicios sanitarios limpios, contamos con salas para reuniones equipadas,	1	10%

servicio de café y todas las zonas externas parqueos, jardines etc. son un orgullo cuando recibimos visitantes y/ o clientes.		
Excelentes oficinas, y equipo para trabajar y con muy buenas condiciones de calidad y salud.	1	10%
Las instalaciones están en buen estado y tengo herramientas de trabajo.	1	10%
N/A	1	10%
Por qué se cuenta con todo lo necesario para desarrollar muy bien tu trabajo.	1	10%
Se cuenta con el ambiente apropiado para trabajar y las herramientas que se requieren para ejecutar mi labor sin problema alguno. La empresa se preocupa por mantener el orden y aseo de las instalaciones y aplicar mejoras que se recomienden.	1	10%
Si por supuesto, el lugar de trabajo debe estar acondicionado para sentirse uno bien y dar rendimiento y ser eficiente en sus labores y aquí las tenemos.	1	10%
Son muy buenas las instalaciones físicas. Quizás se podrían mejorar un poco los jardines y estarle dando mantenimiento frecuente a la pintura de los edificios. Mejorar instalaciones de baños y servicios sanitarios.	1	10%
Tenemos todas las herramientas necesarias para cumplir con nuestras labores diariamente.	1	10%
Satelital	109	63%
"Las instalaciones físicas e la empresa súper bien, muy bonitas sin embargo en mi caso personal tengo faltantes de producto prácticamente todos los días y eso nos afecta los ingresos a la mayoría desde los dueños de la empresa hasta mi salario. Y nos han repetido en montones de ocasiones que es por espacios físicos en bodegas, es ahí donde debemos reorganizarnos y valorar esa variable tan importante."	1	1%
Algunos problemas de disponibilidad de parqueos o retrasos al recibir algunos servicios. Las herramientas siempre están disponibles, está en nosotros sacarles el mayor provecho.	1	1%
Básicamente por la oficina donde trabajo que mantienen una temperatura muy baja, son cerradas y ruidosas (por maquinarias)	1	1%
Buen espacio, herramientas para trabajar actualizadas y abiertos a cualquier necesidad de momento.	1	1%
Buen mantenimiento y se preocupan por el entorno es adecuada para una planta de alimentos.	1	1%
Buenas	1	1%
Buenas condiciones generales en oficinas y áreas	1	1%

verdes.		
Buenas instalaciones física.	1	1%
Buenas instalaciones, buenas condiciones, facilidades para realizar mis labores.	1	1%
Buenas instalaciones, y herramientas en general.	1	1%
Considero que todavía tenemos una gran área de oportunidad en áreas verdes y estacionamiento de vehículos.	1	1%
Considero son adecuados.	1	1%
Contamos con instalaciones y herramientas de primera.	1	1%
Cuento con lo necesario para hacer mi trabajo y si algo falta, nos apoyan para obtenerlo.	1	1%
Donde estoy actualmente es muy espacioso y cómodo, y siempre hemos tenido buenas herramientas para hacer el trabajo.	1	1%
El lugar DEMASA es un lugar seguro para trabajar, pero en si donde está ubicado PAVAS no es seguro para cuando se sale tarde de aquí.	1	1%
En excelente estado.	1	1%
En general ambas cosas se cumplen bastante bien, sin embargo, se dan ocasiones (las menos) en donde ya sea que los programas de la computadora fallan o que las instalaciones no están cumpliendo con su función.	1	1%
En la compañía constantemente se están haciendo mejoras en las áreas de trabajo además de contar con equipos de muy buena calidad y tecnología.	1	1%
En realidad, te brindan todas las herramientas y facilidades para desempeñar el trabajo.	1	1%
Equipos de última generación, edificio, luz, espacios, temperatura y baños excelentes.	1	1%
Es ideal, no se puede pedir más.	1	1%
Es muy confortable, limpias y espacioso.	1	1%
Es un lugar agradable para trabajar.	1	1%
Es una empresa muy bonita y segura, confortable.	1	1%
Excelentes condiciones para estar y llevar a cabo un buen trabajo.	1	1%
Excelentes instalaciones.	1	1%
Excelentes zonas verdes, Parqueo gratuito y Oficinas con comodidad.	1	1%
Excelentes, dan gusto.	1	1%
Existe un constante mantenimiento y mejora a las instalaciones físicas. La compañía brinda las herramientas necesarias para realizar bien el trabajo.	1	1%
Falta espacio físico para desarrollar mejor nuestro trabajo.	1	1%

Hay lo adecuado, buenas herramientas.	1	1%
Ideales para realizar el trabajo.	1	1%
Instalaciones físicas de trabajo y herramientas de trabajo de primera línea.	1	1%
Instalaciones y herramientas 100%	1	1%
La compañía se caracteriza por tener instalaciones físicas en muy buen estado.	1	1%
La compañía siempre invierte en el cambio de tecnología para el apoyo del cumplimiento de objetivos. Así mismo, se preocupa por brindar instalaciones físicas que promuevan un agradable ambiente laboral.	1	1%
La dirección muestra su interés en los colaboradores promoviendo áreas de relajación y contamos con lo que necesitamos para realizar el trabajo.	1	1%
La empresa ofrece en general el ambiente y herramientas necesarias.	1	1%
La empresa se encarga de darme excelentes herramientas para que mi labor sea ágil.	1	1%
La empresa se preocupa por el ambiente de trabajo.	1	1%
La empresa se preocupa por mantener instalaciones en perfecto estado y las herramientas de trabajo siempre están actualizadas a las nuevas versiones.	1	1%
La empresa siempre trata de darnos lo mejor en todo, tanto en tecnología como capacitaciones para poner en práctica al servicio de la empresa como en la vida personal de nosotros.	1	1%
La instalación en general se mantiene siempre agradable para la permanencia de uno en este lugar. Existen espacios para hacer la pausa durante el día. Siempre se cuenta con las herramientas de trabajo de punta para poder realizar nuestro trabajo	1	1%
Las áreas verdes siempre están limpias igual que los edificios, puestos de trabajo y baños, siempre tenemos a nuestra disposición las mejores computadoras, equipo tecnológico y las comodidades en el área de trabajo.	1	1%
Las instalaciones físicas son perfectas para trabajar, buen espacio, iluminación adecuada y los equipos están en buen estado y son sustituidos regularmente.	1	1%
Las instalaciones son muy buenas y bonitas.	1	1%
Las mejores no tengo problemas de traslado a mis zonas a cargo y se me dan todas las facilidades de herramientas.	1	1%
Mi lugar y herramientas de trabajo son adecuadas y cuando lo he solicitado me han dado lo que se requiere para realizar las tareas de manera adecuada.	1	1%

Muy bien.	1	1%
Muy buenas instalaciones en cuanto a luz, limpieza, equipo, realmente todo está muy bien.	1	1%
Muy buenas instalaciones.	2	2%
Muy buenas y siempre están a la mano.	1	1%
N/A	28	26%
Necesita más parqueo.	1	1%
No tengo ninguna queja aquí.	1	1%
Nuestra empresa nos da y facilita todos los recursos que necesitamos para colaborar con nuestra parte en el alcance de los objetivos	1	1%
Nueve, porque siempre se puede mejorar, sin embargo, todas mis herramientas de trabajo son de calidad y actualizadas.	1	1%
Nunca me falta nada y las instalaciones son más que perfectas para mí.	1	1%
Se cuenta con buenas instalaciones y herramientas para trabajar.	1	1%
Se cuenta con lo necesario para poder trabajar de forma cómoda y segura.	1	1%
Se cuenta con lo necesario para tener una estructura y un medio ambiente agradable, sin embargo, el volumen de trabajo es tal que no se tiene tiempo para disfrutarlo.	1	1%
Se cuenta con muchas comodidades, desde el parqueo, hasta la soda comedor, la empresa trata de mantener todas las instalaciones en buen estado. En cuanto a las herramientas siempre cuento con lo que requiero para realizar mi trabajo.	1	1%
Se cuenta con todo lo necesario.	1	1%
Se está limitando mucho a cosas.	1	1%
Se mantienen buenas herramientas.	1	1%
Siempre estamos en la mejora continua, pintando construyendo, y muchas cosas más.	1	1%
Siempre tenemos herramientas nuevas y en buen estado: las computadoras, los equipos de laboratorio. Las instalaciones de trabajo son cómodas, las plantas de producción están en buen estado y se cuida que las personas se sientan cómodas. Lo complejo es la ubicación de nuestras instalaciones en Pavas, por la seguridad y dificultad algunas veces para entrar y salir del lugar. Pero es algo que no podemos resolver y las condiciones higiénicas de la comunicad que nos afecta a nuestras instalaciones.	1	1%
Solo falta adecuarlas para personas especiales (minusválías).	1	1%

Son excelentes, muy buenas las condiciones, en comodidad y armonía.	1	1%
Son excelentes.	1	1%
Tenemos las mejores herramientas tecnológicas, cuando necesitamos algo solo lo expresamos y se valora comprarlo o crear un programa que nos ayude. Las instalaciones físicas son hermosas, la comida de la soda es buena, y el ambiente en si es agradable, puedo decir que somos una familia con la que pasamos 8 horas al día.	1	1%
Tenemos lo necesario para realizar nuestro trabajo de una manera eficiente y productiva.	1	1%
Tenemos todo lo necesario.	1	1%
Tenemos todo lo suficiente para cumplir con nuestras labores no me quejo en eso.	1	1%
Tienes lo mejores recursos para realizar trabajos y en caso de no contar con ellos es fácil justificarlos y conseguirlos.	1	1%
Todo bien.	1	1%
Todo en mi criterio está en excelentes condiciones.	1	1%
Todo en orden, trabajando, limpio, en su lugar.	1	1%
Todo está muy bien.	1	1%
Todo lo necesario lo tengo.	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Indicador VIII Liderazgo

Tabla 47 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?

Pregunta:	47. ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	8	5%
Sí	164	95%
Total general	172	100%

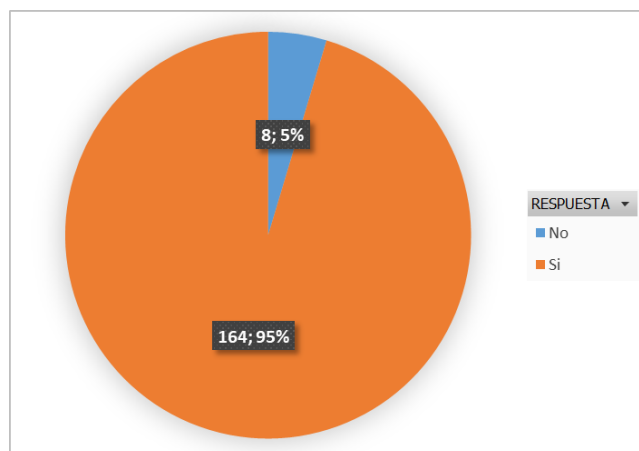
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 69 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?

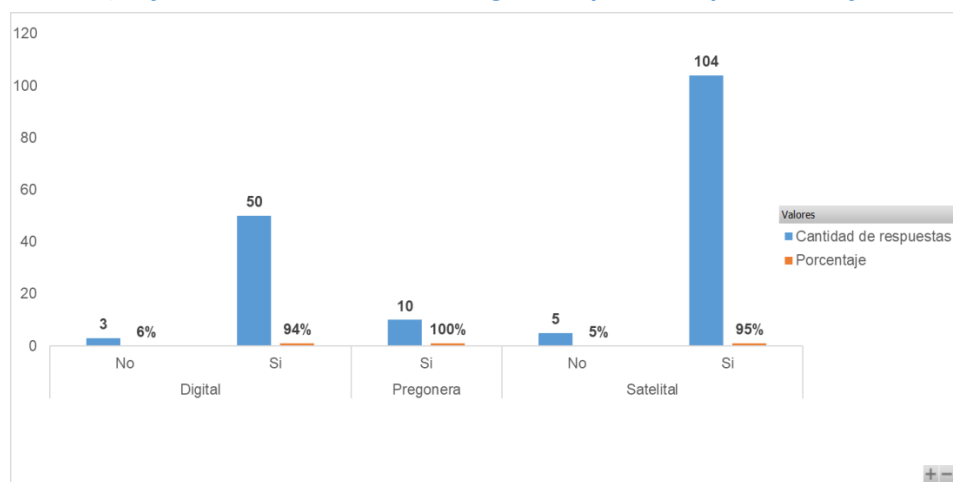
47. ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	3	6%
Sí	50	94%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	5	5%
Sí	104	95%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 47 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 66 ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas de la pregunta número 47, se evidencia que el 95% de la población encuestada indicaron que su jefatura inmediata sabe cómo dirigir la empresa o departamento y que lo hace bien, mientras que el 5% restante indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 94% respondieron que sí y un 6% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 95% indicaron que sí y un 5% indicaron que no.

Tabla 48 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?

Pregunta: 48. ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	3	2%
Sí	169	98%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

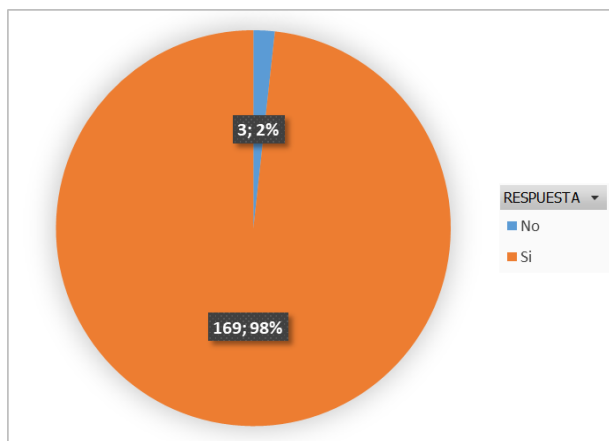
Tabla 70 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?

PREGUNTA **48. ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?**

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	1	2%
Sí	52	98%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	2	2%
Sí	107	98%
Total general	172	100%

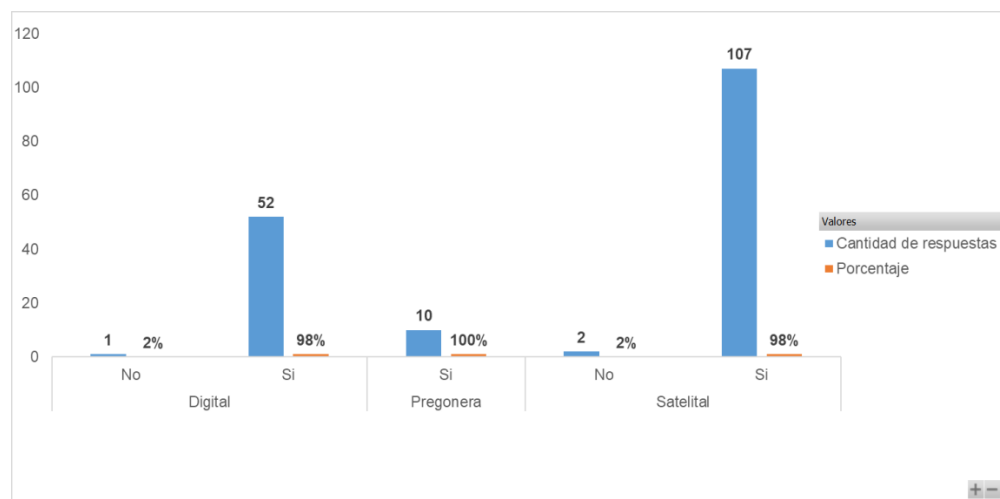
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 48 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 67 ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas de la pregunta número 48, se evidencia a nivel general que el 98% de la población encuestada indicaron que su jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta y preocupados por el bien de todos, mientras que el 2% restante indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 98% respondieron que sí y un 2% indicaron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 98% indicaron que sí y un 2% indicaron que no.

Tabla 49 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?

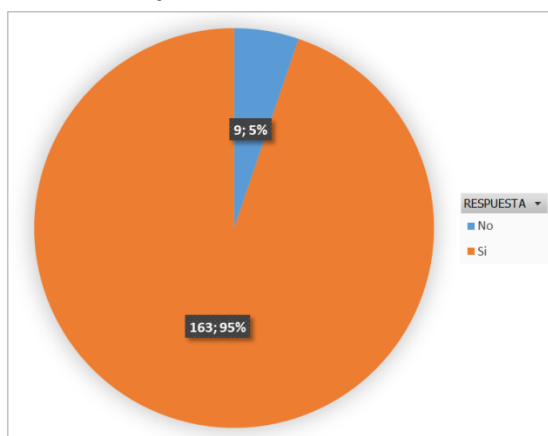
Pregunta: 49. ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	9	5%
Sí	163	95%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

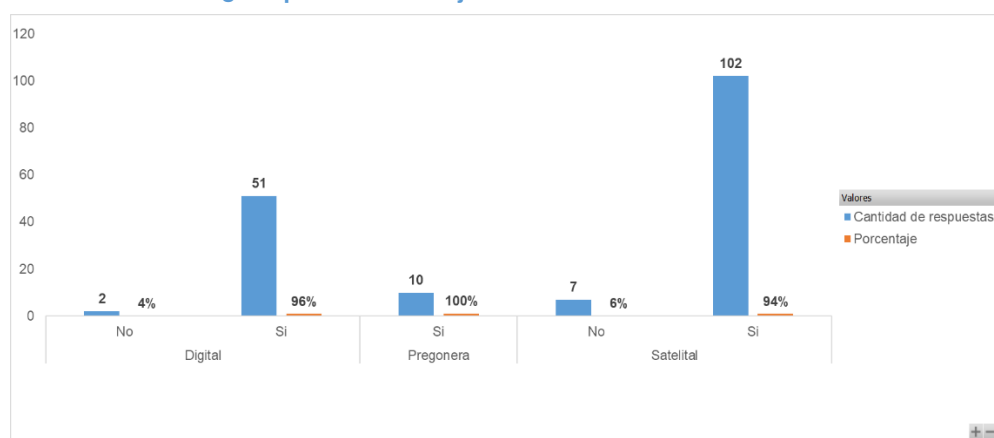
Tabla 71 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?

PREGUNTA 49. ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	2	4%
Sí	51	96%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	7	6%
Sí	102	94%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 49 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 68 ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas de la pregunta número 49, se evidencia que a nivel general el 95% de la población encuestada indicaron que las palabras de su jefe inmediato coinciden con su actuar, mientras que el 5% restante indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 96% respondieron que sí y un 4% indicaron que no, en la generación pregonera un

100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 94% indicaron que sí y un 6% indicaron que no.

Tabla 50 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?

Pregunta: 50. ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	4	2%
Sí	168	98%
Total general	172	100%

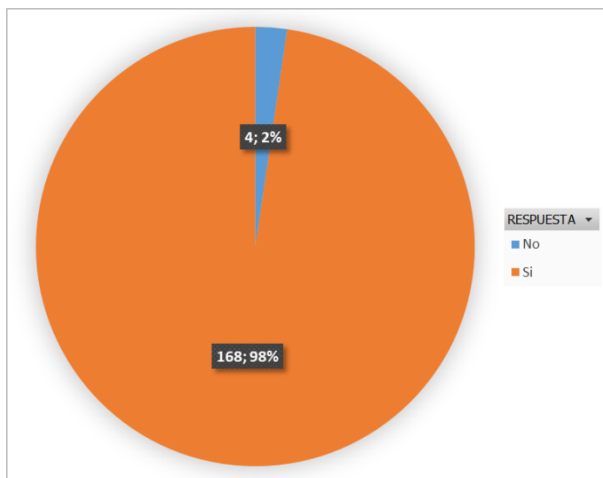
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 72 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?

PREGUNTA 50. ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Sí	53	100%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	4	4%
Sí	105	96%
Total general	172	100%

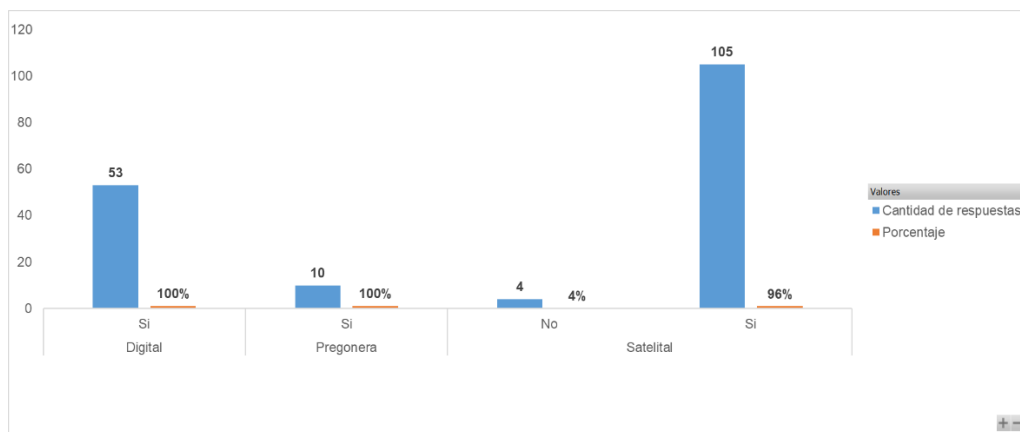
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 50 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 69 ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas de la pregunta número 50, se evidencia que el 98% de la población encuestada indicaron que su jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía, mientras que el 2% restante indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 100%

respondieron que sí, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 96% indicaron que sí y un 4% indicaron que no.

Tabla 51 ¿En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?

51. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	78	45%
Altamente motivante	86	50%
Poco motivante	8	5%
Total general	172	100%

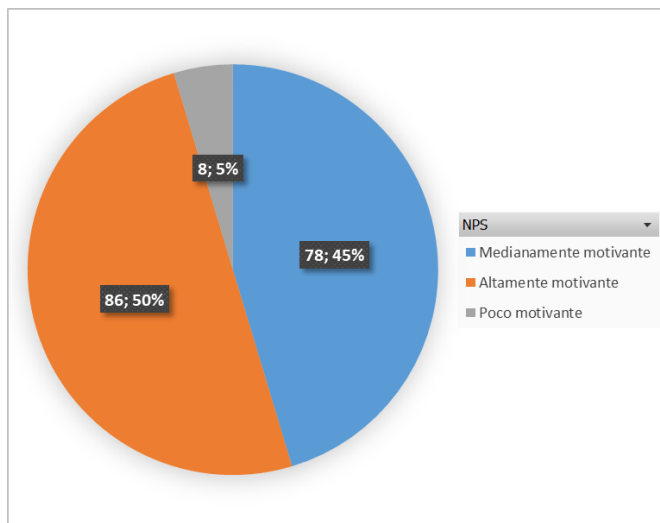
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 73 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?

51. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	24	45%
Altamente motivante	25	47%
Poco motivante	4	8%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	8	80%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	52	48%
Altamente motivante	53	49%
Poco motivante	4	4%
Total general	172	100%

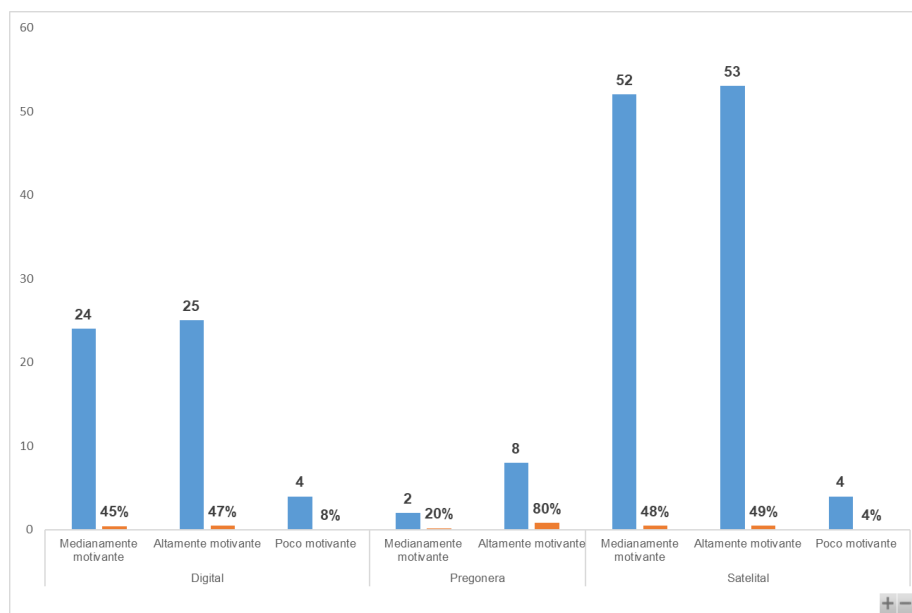
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 51 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 70 En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas de la pregunta número 51, se evidencia que a nivel general el 50% de la población encuestada calificaron el liderazgo de su jefe inmediato como altamente motivante, el 45% lo calificaron como medianamente motivante y el 5% restante como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% que es un factor altamente motivante, un 45% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 8% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 49% indicaron que es un factor altamente motivante, el 48% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 4% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 51.1 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Dentro de las principales justificantes que indicaron la población encuestada, de por qué calificaron así la pregunta número 51 se encuentran:

Tabla 74 Por favor justifique ¿Por qué calificó así su respuesta anterior?

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
Admiro a mi jefe como líder pues nos motiva a adueñarnos de nuestro canal y de nuestras ideas, así como las decisiones del mismo. Es una persona que no teme mostrar su conocimiento y compartirlo para que podamos crecer, y siempre sus retroalimentaciones nos sirven para crecer.	1	2%
Buen "líder".	1	2%
Buen liderazgo.	1	2%
Conoce los objetivos de la empresa y conoce muy bien la empresa, digo que podría obtener un 10, pero soy exigente y creo que podría ser mejor.	1	2%
Considero que debería de mejorar ciertos aspectos para tener al 100% el liderazgo, en muchas situaciones no se da ese liderazgo.	1	2%

Da gusto seguir a una persona así, uno aprende.	1	2%
El empoderamiento de mi jefe es de admirar, ya que da confianza y transmite sus conocimientos.	1	2%
Él es una gran persona y muy capaz de realizar su trabajo.	1	2%
En estas preguntas puse un sí, pero vieras que voy a ser sincera casi ni veo a mi jefe.	1	2%
Es bueno la verdad no tengo queja, más que solo algunas veces es muy tranquilo en alguna toma de decisión.	1	2%
Es comunicativo, nos ayuda a ser mejores, a delegar, a apoyarnos.	1	2%
Es muy humano y conoce mucho del tema de trabajo.	1	2%
Es un buen líder siempre preocupándose como nos sentimos y cómo podemos desarrollarnos y aprender para poder desempeñar nuestras labores.	1	2%
Es un buen líder, congruente con sus ideas y lineamientos.	1	2%
Es un buen líder, permite el desarrollo de ideas, igual considera la opinión de uno en futuros proyectos, solicita el apoyo de la persona.	1	2%
Es un buen líder, sin embargo, falta de que trabaje el tema de cómo motivar al personal y comunicación más eficaz.	1	2%
Es un jefe que tiene claro los objetivos de la compañía y así nos lo transmite.	1	2%
Es un tipo que ha quemado etapas, sabe sobre lo que habla, justifica sus estrategias y sobre todo siempre lo respaldan los buenos resultados.	1	2%
Es una persona comprometida con la empresa, comprometida con el departamento, nos impulsa a ser los mejores.	1	2%
Es una persona estricta y nos transmite a todo el perfeccionismo.	1	2%
Es una persona muy responsable y que está disponible cualquier día a cualquier hora, muy abierto a hablar y explicar cosas que no entiendas o simplemente cuando necesitas un permiso.	1	2%
Está pendiente de nuestro trabajo se realice y nuestros clientes estén satisfechos con el servicio recibido, nos apoya en nuestras funciones.	1	2%
Excelente líder, ideas innovadoras.	1	2%
Falta involucración.	1	2%
la verdad puse si porque no estaba la opción no sé, no comparto mucho tiempo con él, entonces no tengo un criterio aceptable sobre las preguntas de la 47 a la 50	1	2%

Le hace falta motivar al departamento.	1	2%
Me parece que es muy buen líder, se pone la camisa de la empresa y no solo delega, sino que también ejecuta y contribuye a un excelente trabajo en equipo.	1	2%
Mi jefe inmediato no se le percibe un liderazgo con el cual el colaborador se siente acompañado o apoyado, sin embargo, el jefe de mi jefe cumple con el rol de líder y es el que vendría a llenar ese espacio de soporte y guía para el departamento.	1	2%
Mi jefe inmediato se desarrolló profesionalmente en la compañía al igual que yo por lo que sus valores están muy apegados a los míos y los de la empresa.	1	2%
Mi jefe tiene el liderazgo adecuada para que cada subordinado siga las líneas de trabajo.	1	2%
Mis jefes son mi ejemplo a seguir son personas ordenadas, estructuradas, con valores, solidarios, humildes etc.	1	2%
Muy bien sabe desenvolverse en los temas que el departamento lo requiere.	1	2%
N/A	8	15%
Persona con trayectoria, capacitado y que conoce muy bien el negocio.	1	2%
Porque en el día a día ante cualquier consulta o circunstancia no asesora y guía para tomar una decisión, y nos da seguimiento en reuniones constantes.	1	2%
Puedo tener una comunicación muy directa con jefe y él se interesa por la labor que yo realizo dentro del Departamento lo que me mantiene motivado para seguir adelante.	1	2%
Se deja influenciar por comentarios de otras personas.	1	2%
Se preocupa porque el departamento cumpla su trabajo en el momento indicado.	1	2%
Siempre anda un paso adelante y mantiene el seguimiento.	1	2%
Siempre se puede mejorar.	1	2%
Tiene el conocimiento y un valor humano excepcional, pero puede involucrarse más con nuestro trabajo.	1	2%
Un excelente ejemplo a seguir.	1	2%
Un excelente profesional, dirige con liderazgo.	1	2%
Una persona con un alto dominio del personal, conoce a las personas y de un grado de conocimiento muy alto, reúne las competencias para liderar el cargo.	1	2%
Una persona que actúa según lo que predica con amplio conocimiento en el área, y también con la humildad de preguntar si algo no lo tiene claro.	1	2%

Ya que no siempre se siente un liderazgo, es más un sentimiento de culpa.	1	2%
Pregonera	10	6%
"Es una excelente persona con Jefe y como compañero de trabajo."	1	10%
Dentro de las conversaciones siempre aplicamos alguno de los valores en el día a día ejemplo trabajo en equipo, fomenta la colaboración entre compañeros.	1	10%
Es una persona que tiene claro los objetivos y nos comunica las estrategias de forma clara y apegada a las políticas de la empresa.	1	10%
Excelente, porque tiene la visión y la misión de un verdadero líder.	1	10%
La toma de decisiones del son importantes. para la compañía, en conjunto con el equipo de negocios y gerencias lo apoyan por sus valiosos aportes.	1	10%
Me parece que si tiene liderazgo.	1	10%
N/A	1	10%
Por su orden, seguimiento de proyectos, recomendaciones para nuevas mejoras y apertura para escuchar.	1	10%
Si por supuesto llena todos los requisitos para ser un buen líder.	1	10%
Siempre se puede mejorar este tema de liderazgo, aunque la persona sea un líder nato. El manejo de los detalles es lo que permite la superación.	1	10%
Satelital	109	63%
A veces no coinciden sus acciones con sus palabras, no me toma en cuenta para algunas decisiones, es un poco fría en sus respuestas. Desconoce algunos temas y está muy sujeta a su mando superior.	1	1%
A veces no tiene claro que su tono o el modo de decir las cosas son des-calificantes.	1	1%
Aprendo mucho de él, es un gran ejemplo de vida.	1	1%
Bien.	1	1%
Buen liderazgo ya que tienen conocimientos.	1	1%
Capacidad de relacionarse con la gente.	1	1%
Cero comunicación.	1	1%
Comulga con los valores de la empresa, y también muy humano.	1	1%
Confío y me apoyo en mi jefe sin temores y abiertamente, me da el espacio para que podamos hablar, ponernos de acuerdo, coordinar, etc.	1	1%
Considero que la mayoría de veces actúa como un buen líder, sin embargo, en algunas decisiones propias del	1	1%

Departamento, le falta actuar con decisión y rapidez, o por temor acude a otras áreas para tomar la decisión acompañada.		
Creo que siempre que enfrentamos algún problema él siempre toma el mando y dirige el equipo.	1	1%
Creo que también crece día con día, es joven y va por buen camino, pero aún puede y va a mejorar.	1	1%
Cumple a cabalidad las funciones encomendadas.	1	1%
El escucha lo que decimos tiene un buen trato con el personal.	1	1%
El liderazgo debe ser equitativo, a veces hay cierto favoritismo hacia algunos miembros del equipo, lo cual hace sentir a otros que no son tan importantes.	1	1%
En general es bueno.	1	1%
En general mis jefes inmediatos muestran su constante preocupación y ocupación en que se haga y mejore lo necesario para lograr los objetivos de la organización, su desarrollo y eficiencia.	1	1%
En términos generales es una persona en quien confiar, se puede consultar cualquier tema con toda confianza, dirige e impone su liderazgo cuando se requiere en forma inteligente y de manera respetuosa.	1	1%
Es bueno y es honesto.	1	1%
Es bueno, pero le falta exponerse en otras áreas, por ejemplo, manufactura.	1	1%
Es claro, honesto, directo y acorde a lo que necesita el negocio.	1	1%
Es congruente entre lo solicitado y el actuar.	1	1%
Es directo, promueve superación de grupo, vela por que se cumpla los lineamientos y objetivos de la compañía.	1	1%
Es el ejemplo de liderazgo.	1	1%
Es excelente se preocupa por sus colaboradores, delega tareas y siempre tenemos su apoyo.	1	1%
Es muy honesta y se preocupa por todos para que den buen desempeño, le gusta enseñar y tiene paciencia para ello.	1	1%
Es normal.	1	1%
Es un buen Jefe y tiene liderazgo. Siempre cumple totalmente todas las disposiciones que le dan sus inmediatos.	1	1%
Es un buen Líder. Realiza su liderazgo de forma positiva, se dirige con respeto y lo promueve.	1	1%
Es un ejemplo a seguir cada día, gran persona y gran profesional.	1	1%
Es un ejemplo a seguir.	1	1%

Es un gran líder.	1	1%
Es un líder en todo momento, es de los generales que no se quedan en el cuartel, va al frente.	1	1%
Es un líder nato con mucha capacidad de apreciación, no juzga, ve, observa, analiza, medita, busca pruebas, compara y toma decisiones. Es como un papá para todos, aunque a veces no se puede decir que sí a todo. Muy respetuoso y afable.	1	1%
Es una buena líder siempre busca el bienestar y seguridad de todos.	1	1%
Es una persona de mucha experiencia y con un gran sentido de pertenencia al grupo.	1	1%
Es una persona muy íntegra.	1	1%
Es una persona que predica con el ejemplo y nos guía siempre buscando la mejor manera de ayudarnos para realizar nuestras funciones.	1	1%
Es una persona que predica con el ejemplo. Es enfocado al resultado, objetivo, racional, ayuda a tomar decisiones, apoya en situaciones complejas. Es muy humano y considerado cuando se tienen situaciones personales que resolver. Tiene el balance perfecto. Exigencia y tolerancia.	1	1%
Es una persona que se pone la camiseta de la empresa.	1	1%
Está al pendiente de todos y nos apoya cuando tenemos dificultades.	1	1%
Excelente líder, abierto, escucha, buen trato como ser humano.	1	1%
Excelente persona y Jefe, muy correcta y profesional, si tiene que defender lo hace con respeto.	1	1%
Excelente y es muy positivo para los colaboradores.	1	1%
Existen oportunidades para realizar una mejor vivencia de los valores.	1	1%
Hay liderazgo para algunas cosas, pero hay otras que se pueden ir solo por lo que pueda caer del cielo.	1	1%
Influye positivamente en el equipo, orienta y motiva a hacer el trabajo con altos estándares de calidad.	1	1%
Le falta involucrarse con el personal a cargo, conocer sus funciones, pues está metido en tantas cosas que no sabe realmente lo que sus colaboradores hacen e invierten su tiempo. Debe validar y hacer una repartición equitativa de funciones entre todos sus colaboradores. Para tratar algún tema con él se debe sacar una previa cita, lo que implica que en algunas ocasiones el colaborador deba tomar decisiones que a la larga no son las más acertadas, sin embargo, lo positivo de esto es que el colaborador se empodera de su puesto. Cuando se le desea preguntar	1	1%

algo, siempre está ocupado y le pide a uno que sea breve y que sea rapidito, mientras que con otros colaboradores la atención es otra. Se evidencia favoritismo.		
Lo normal.	1	1%
Me inspira y guía al logro de objetivos.	1	1%
Me siento a gusto con el liderazgo de mi Jefe.	1	1%
Mi jefe se preocupa por ejercer un liderazgo efectivo.	1	1%
Muy bien, solamente existen ocasiones que probablemente por sus responsabilidades, no asigna el tiempo suficiente para ver los temas.	1	1%
Muy bipolar.	1	1%
Muy buen jefe.	1	1%
Muy buen liderazgo por parte de mi jefe.	1	1%
Muy bueno, solo requiere mejorar la retroalimentación.	1	1%
Muy bueno.	1	1%
N/A	28	26%
No siempre se dirige de manera adecuada.	1	1%
Nos llevamos bien el me pide cuentas y yo se las doy, pero al mismo tiempo el me da la confianza para yo poder tomar decisiones.	1	1%
Nos mantiene informados de lo que pasa en la empresa, es claro en la línea de trabajo a seguir y siempre tiene disponibilidad para escuchar cualquier solicitud de necesidad o sugerencia.	1	1%
Podría mejorar en comunicación, liderazgo y motivación.	1	1%
Podría mostrar más interés por la parte humana de sus subalternos.	1	1%
Porque domina muy bien el puesto y nos explica claramente las funciones de cada uno de nosotros.	1	1%
Porque es un Jefe que promueve el trabajo en equipo, la innovación, el compromiso con nuestros objetivos, se promueve la planeación y la ejecución.	1	1%
Porque es una persona que tiene bien puesta la camiseta, además conoce a profundidad la función que desempeña para compañía.	1	1%
Respeto y deja ser.	1	1%
Se debe preocupar más por el bien de todos y no solo por el de la empresa.	1	1%
Se maneja muy bien.	1	1%
Siempre se conversa sobre los buenos valores.	1	1%
Sobresaliente.	1	1%
Son personas que tienen trayectoria en la compañía, orientan al personal siendo accesibles en el momento que se requiere.	1	1%

Tengo un buen jefe.	1	1%
Tiene bien claro los objetivos del departamento y el de la compañía total.	1	1%
Tiene clara su función, experiencia y conocimientos adecuados para desempeñar muy bien su puesto.	1	1%
Tiene el liderazgo adecuado para llevar el equipo como se debe.	1	1%
Tiene un liderazgo de acciones por lo que me motiva a realizarla para obtener los resultados que se buscan.	1	1%
Tienen un norte y hacia eso van, con la ayuda de todos como equipo.	1	1%
Todo está muy bien.	1	1%
Un gran señor y gran líder.	1	1%
Un líder respetado en la empresa.	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Indicador VIII Salario y beneficios

Tabla 52 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?

Pregunta: 52. ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	31	18%
Sí	141	82%
Total general	172	100%

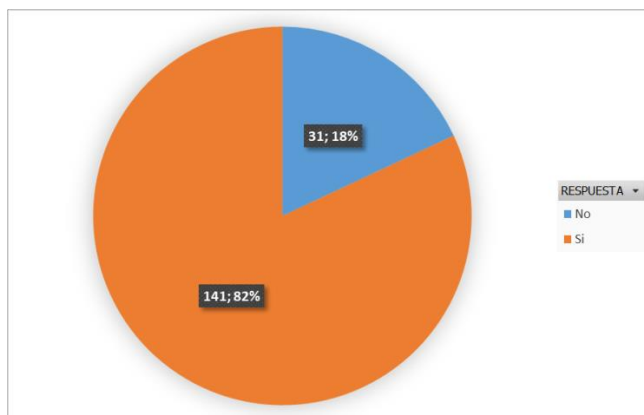
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 75 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?

PREGUNTA 52. ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	52	30%
No	15	29%
Sí	37	71%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	110	64%
No	15	14%
Sí	95	86%
Total general	172	100%

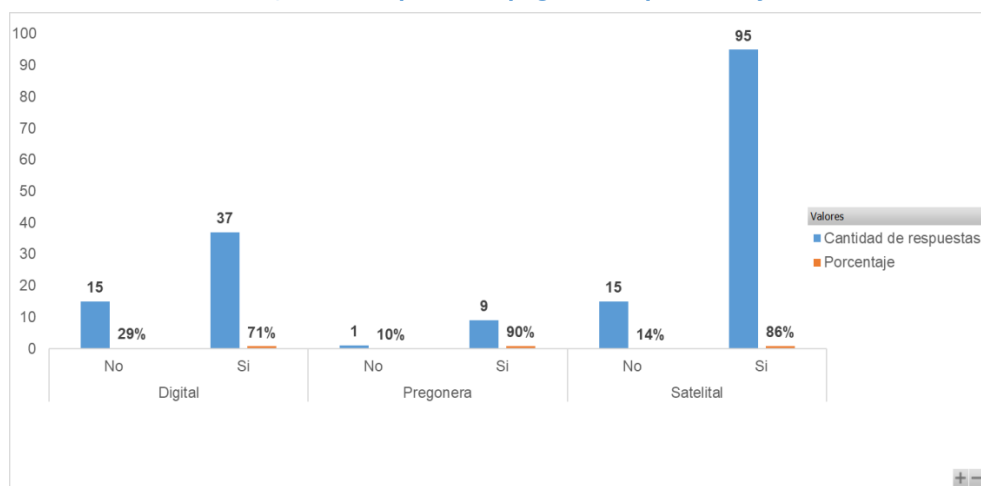
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 52 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 71 ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 52, se evidencia que a nivel general el 82% de la población encuestada indicó que en la compañía DEMASA les pagan a las personas justamente, un 18% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 71% respondieron que sí, un 29% respondieron que no, en la generación pregonera un 90% indicaron que sí, un 10% respondieron que no y a nivel de la generación satelital un 86% indicaron que sí y un 14% indicaron que no.

52.1 Dentro de las principales justificantes que dieron los colaboradores encuestados del por qué respondieron así la pregunta anterior número 52 están:

Los colaboradores que respondieron que sí indicaron:

- Se utilizan herramientas adecuadas para medir que la compensación sea justa, sin embargo, otras compañías pagan mejor.
- Los salarios son buenos.
- Es el promedio salarial o superior de otras compañías.

- No tengo acceso a toda la información de los salarios, pero por el mío me parece que sí.
- No puedo opinar por las demás personas, ya que no conozco su pago.
- Es salario es bueno y competitivo en relación al mercado.
- Los sueldos están acordes a la realidad de las posiciones.
- Por qué lo hacen con el debido conocimiento.
- Siento que mi salario es adecuado a mis funciones.
- Esta compañía mantiene un rango salarial por encima de lo que exige la ley y además paga muy puntualmente.
- Considero que es equitativo.
- Reciben su sueldo todas las semanas sin problemas ni atrasos.
- De acuerdo a la experiencia en otras empresas es un buen salario, competitivo, hay viáticos y comisión por desempeño.
- Salarios justos y casi siempre están más altos que el mercado, sumado a los beneficios que se adquieren con el tiempo.
- Completamente de acuerdo.
- sí, porque se utiliza toda una metodología para la valuación y compensación de puestos. Aunque la valuación es subjetiva porque se ve afectada por la percepción de los jefes.
- Estoy muy satisfecho, creo es razonable a mis responsabilidades.
- Si tengo muy salario.
- Existe una compensación adecuada para el personal.
- Es un salario competitivo.

- Los beneficios además del salario, como el médico, el comedor hacen que muchas cosas se balanceen.
- El sistema de compensación es muy justo, con respecto a esto no hay queja alguna, de hecho, la empresa se caracteriza por su nivel de excelencia en este tema.
- Los sueldos que se pagan en la compañía, son los adecuados, sin embargo hay posiciones que se deben de evaluar, ya que en la calle tienen más sueldo.
- No hay atrasos de pagos, tampoco hay problemas con salarios incompletos.
- Creo que va por escalas y por responsabilidad, a más responsabilidad más salario.
- En general la gente está bien pagada, pero como en todo hay gente que se sale para arriba y para abajo.
- Cada uno recibe por el trabajo que desempeña.
- Considero que la remuneración es acorde e incluso superior al mercado.
- Se encuentra a nivel con las demás compañías. Salario justo vrs las responsabilidades.
- Se pagan de lo que corresponde.
- La compañía tiene una metodología de remuneración basada en puntaje de acuerdo con sus funciones y responsabilidades.
- Porque está en el rango que esta el mercado.

- La empresa se preocupa por hacer comparaciones usando las mejores prácticas de la industria.
- No es una asignación antojadiza del salario, existen parámetros de mercado para la asignación de los mismos. Los salarios que se pagan en la empresa son competitivos en el mercado.
- Nos pagan en las fechas indicadas.
- Si revisamos la remuneración promedio de puestos similares en otras compañías, estamos muy bien.
- Sí.
- Lo califico relacionado a mi salario y no tengo queja de la pregunta anterior.
- Creo que tiene salarios competitivos comparados con otras compañías.
- Hoy más que nunca soy creyente de que si quieres más salario debes de demostrar, prepararte y trabajar por ello. Lamentablemente existen personas aún que quieren ganar mucho con el mínimo esfuerzo, debemos de ser aterrizados si mi nivel de escolaridad es bajo no puedo pretender estar en posiciones donde quisiera.
- Hasta donde tengo conocimiento los salarios de la empresa son bastante competitivos.
- Los pagos son estrictamente bien calculados, por gente muy calificada, los ajustes y aumentos, todo se da en el momento justo
- Desconozco del salario de los demás, pero yo personalmente estoy muy contenta con el mío.

- Creo que nuestro salario está bien analizado, se cuenta con herramientas actualizadas para estas estimaciones.
- Parto del hecho que la empresa cancela los salarios mínimos de ley.
- Me parece que el salario va asociado a los conocimientos académicos de cada persona, no podemos pretender recibir el salario de un gerente y no nos hemos ocupado de prepararnos para ese puesto.
- El salario que me dan si es justo sin embargo comparado con lo que puede encontrar uno en el mercado laboral está bajo el promedio de empresas de esta categoría.
- Tenemos todas las garantías laborales en orden y se respetan.
- Considero que si porque es una empresa que le gusta estar al día con las leyes y beneficios de los empleados.
- En general los salarios son buenos y competitivos.
- Los salarios con respecto al mercado andan por encima del promedio.
- El salario que tengo me parece justo y bueno no tengo queja alguna más los beneficios que recibimos me siento a gusto.
- Recursos humanos realiza un trabajo de mercado y de percentiles y grado académico para que nos paguen un salario razonable.
- Es una compañía que no limita la superación personal y promueve la participación en la promoción interna. Así mismo brinda beneficios a los empleados adicionales al salario (transporte, bonos vacacionales, entre otros).
- Considero que se realiza una buena evaluación.

- En muchos casos los salarios son mejores comparándolos con otras empresas similares.
- Se reconoce económicamente lo que uno labora.
- Pagan lo establecido según el puesto.
- Si son recompensados siempre y cuando su rendimiento y eficiencia sea excelente.
- No tengo conocimiento del resto de los compañeros, hablo por mí.
- Se paga de acuerdo a estudios de mercado.
- En la Universidad y con familiares uno percibe los salarios y se puede decir que DEMASA paga bien.
- Al día de hoy si, desconocemos posteriormente que esto va a cambiar.
- Aunque se paga bien a niveles ejecutivos la política de compensación no es congruente con una estrategia de retención y atracción del mejor talento.
- Bueno existe un Depto. que ve el tema de compensación y este debe estar al día con el mercado.
- Creo que a todo nivel y en todas las áreas, las retribuciones son muy competitivas respecto al mercado laboral.
- Podrían pagar mejor.
- La compañía se interesa en pagar los salarios tomando en cuenta la inflación.
- Yo estoy muy contento con mi salario.
- Creo que el nivel salarial es el adecuado.

- Aunque uno quiera siempre ganar más, el equilibrio de puesto salario es bueno.
- "Tiene salarios arriba del mínimo."
- En mi caso recibo un salario adecuado, aunque no recibo pago por horas extra, aunque si las trabajo que se compensa más o menos con otros beneficios de trabajo agradable y por lo que he escuchado a la gente de planta les gusta trabajar extras porque se les compensa bien, no en todos los trabajos pagan lo justo en tema de salario y tampoco se les reconoce de otras maneras, nunca son compensados por lo que el personal rota mucho. En el caso de la empresa tiene muchos empleados con muchos años trabajando para ella.
- En lo personal creo que sí. porque otras compañías no pagan lo justo y pide más esfuerzos.
- Si tenemos más del salario mínimo.
- Es una de las empresas con los sueldos más altos de CR.
- En la empresa se paga un salario justo en relación al mercado.
- Siempre se esfuerza RH por estar en balance con respecto al mercado. Muchos incluso mejor pagados.
- Si, y pagan puntualmente.
- Claro que sí.
- Pienso que siempre queremos más, pero los salarios de DEMASA no son malos.
- Creo que los salarios son justos.

- Siempre está sobre el mercado.
- El salario que se da en la empresa es competitivo.
- Los salarios son competitivos.
- El sistema de compensación es justo y por arriba del mercado, además mantiene sus beneficios por arriba de la media del mercado.
- Sobre el salario mínimo.
- Muy buenas condiciones y beneficios.
- Al menos eso es lo que pienso, aunque no pregunto o no conozco de los pagos de las otras personas.
- Existe una herramienta adecuada para definir los salarios según el mercado, aunque el % sobre el cual se basa limita obtener recursos de mayor nivel.
- Pagan según sus funciones.
- Se les paga según su trabajo sin atrasos y al día.
- Andan en la media respecto al mercado laboral.
- Cuento con un salario y condiciones que a mi criterio son privilegiados, auto de uso discrecional y computadora de última generación, los cuales me permiten ejecutar bien mi trabajo.
- Porque considera que se paga como tiene que ser.
- Son Salarios muy buenos.
- Lo normal.
- De acuerdo al puesto de trabajo.

- Si, ya que a nivel de mercado es un salario competitivo de acuerdo a sus funciones.
- NO existen grandes disparidades
- En mi caso estoy satisfecho con mi remuneración económica.
- Existe una buena remuneración salarial.
- El sistema de compensación sigue una métrica según mercado.
- Estoy muy satisfecho con mi salario.
- Sí, pero, a varias personas creo que no son congruentes con lo que hacen y los beneficios que tienen.
- Según he escuchado hay salarios muy competitivos acá en comparación con otras empresas similares.

Los colaboradores que respondieron que no indicaron:

- Recargo de funciones.
- En ocasiones se aumenta por cualquier cosa y a los que realizan su trabajo día a día no se les reconoce económicamente los aportes adicionales a los de su puesto o funciones.
- No creo que siempre hay diferencia entre algunos puestos.
- Por lo que se comenta entre los compañeros.
- Es variable a veces hay puestos que ganan muchísimo más siendo similares o que no se nota diferencia.

- En mi departamento, a todos nos pagan solo por el indicador de cumplimiento y a todos nos ven por igual, nunca hay una diferenciación por cantidad de responsabilidad, por peso de la zona, por indicadores mostrados. Si llega al 100% le pagan y si no llegó no le pagan, pero no miden ninguna variable de las mencionadas anteriormente, utilizan un nivel de pago nada más si cumplió o no.
- No al menos en nuestro departamento. Tenemos más de 10 años esperando que nos ayuden con el salario y la respuesta de siempre es, estamos en eso deben mostrarse más y sobresalir hay que dar más tiempo, esto a pesar de que hemos hecho nuestro mejor esfuerzo para ayudar a todas las áreas de la empresa. Mejor nos dijeran directamente que no es posible y que no va a darse el que nos mejoren nuestros salarios a pesar de que si lo merezcamos, tengo compañeros con Licenciaturas que ganan la mitad de lo que realmente deberían ganar esto solo por dar un ejemplo, sin embargo, todos los años vemos llegar carros último modelos para gerentes y jefes y ahí no se escatima en gastos cuando es más importante el recurso humano.
- Creo que algunos puestos están sobrevalorados, otras personas realizan más funciones y no se le está reconociendo lo suficiente, que otros que hacen lo mismo o menos y se les paga más.
- Lo que percibo es que se gana por antigüedad no por capacidad.
- No hay equidad en todos los casos y hay muchas excepciones. La nueva política salarial no es equitativa.

- Algunas personas ganan poco para sus responsabilidades y otras mucho para su trabajo principalmente en mandos medios.
- A las mujeres les pagan menos y hay muy pocas en puestos importantes, esto debe cambiar.
- Porque considero que se deben valorar muchos aspectos como los académicos.
- No sé a los demás, al menos en mi caso estoy bien tomando en cuenta mis estudios.
- Hay departamentos en los que no se pagan horas extra y los plazos son diferentes entre diferentes áreas: a algunos les pagan semanal y a otros, mensual.
- Tal vez en esto cuesta balancear las cargas de trabajo unos tienen más que otros y el pago no se da por esa razón.
- No tengo criterio para decir sí o no.
- No poseo la información para aseverar positivamente.
- Desconozco el salario de los demás colaboradores no puedo afirmar ese aspecto.
- No todos con los mismos puestos o cargas de trabajo ganan igual y nadie se preocupa.
- Creo que hay puestos que si bien es cierto son de mucho trabajo no generan un impacto importante en la compañía.
- Desconozco los métodos de pago que existen si son por títulos, por tiempo de laborar (años).

- Desconozco este tema a mi si me pagan justo.
- Las escalas salariales no están acordes con la responsabilidad del puesto.
O sea, personas con menor responsabilidad pueden ganar más o igual que otras con mayor responsabilidad.
- Hay personas que hace más y reciben menos que otros.
- Existen labores que requieren mucho desgaste los cuales no son bien remunerados.
- Podría evaluarse y ajustarse más a la situación económica actual.
- Se castiga el crecimiento interno tratando de pagar menos cada vez que se asciende a alguien interno y se le paga mejor al que viene de afuera, no se premia mejor al interno que ya trae un sentimiento de pertenencia hacia la compañía a una persona nueva que viene iniciando experiencias.
- Normalmente se excede en el pago de acuerdo a la labor y capacidad.

Tabla 53 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?

Pregunta: 53. ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	32	19%
Sí	140	81%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

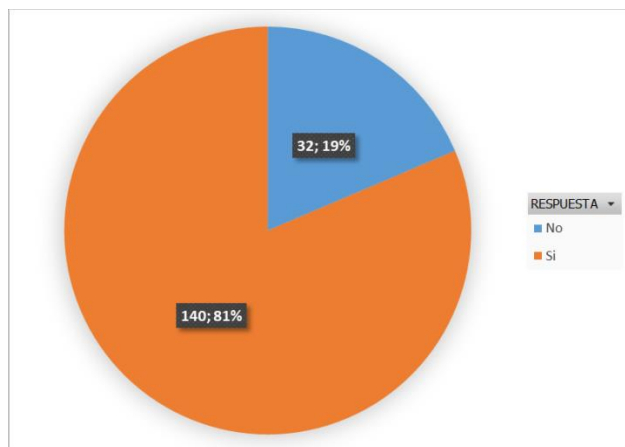
Tabla 76 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?

PREGUNTA **53. ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?**

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	11	21%
Sí	42	79%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	21	19%
Sí	88	81%
Total general	172	100%

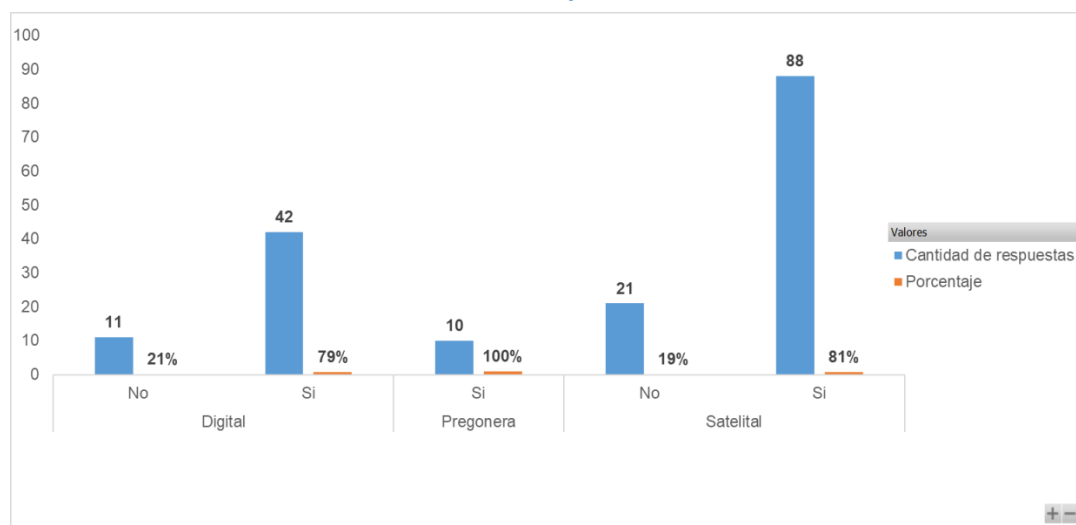
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 53 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 72 ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?



De acuerdo a los resultados de la pregunta número 53, se evidencia que a nivel general el 81% de la población encuestada indicó que el salario que perciben es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tienen en la compañía, un 19% indicaron que no. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 79% respondieron que sí, un 21% respondieron que no, en la generación pregonera un 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 81% indicaron que sí y un 19% indicaron que no.

53.1 Dentro de las justificaciones que brindaron los colaboradores encuestados del porque contestaron así la pregunta anterior numero 53 están:

Los colaboradores que dijeron sí, indicaron:

- La carga de trabajo se ha incrementado de forma desproporcionada a la remuneración.
- Así lo considero.
- Gano lo que ganan otros Gerentes.

- No tengo acceso a toda la información de los salarios, pero por el mío me parece que sí.
- A pesar de que a nivel de mercado el salario es mayor, si se justifica por las funciones que se realizan.
- De acuerdo.
- Quizá en algunas ocasiones si aplica.
- Por qué deben existir mediciones, para establecer los salarios.
- Siento que mi salario es adecuado a mis funciones.
- Las nuevas responsabilidades que tengo a cargo han venido de la mano con la remuneración salarial por lo que me siento contento.
- Considero que está bien.
- La responsabilidad es bastante, sin embargo, el salario es justo.
- No me siento mal pagado, aunque debo dedicar más tiempo a cumplir con mis tareas, proyectos y responsabilidades, difícilmente las podría cumplir en el tiempo normal establecido, por lo que debo sacrificarme y sacrificar mi familia.
- Si totalmente de acuerdo.
- Si correcto.
- Estoy tranquilo tengo un salario competitivo.
- Porque no hay una respuesta intermedia. La carga de trabajo y la responsabilidad de mi puesto requieren mucho conocimiento, experiencia, honestidad, lealtad, sentido común, observación y ¡paciencia!
- Es adecuado.

- Las funciones que realizo van de la mano con el salario que recibo.
- En algunas veces, no debería de ser todos por igual si hay mayores responsabilidades, cantidad de clientes, peso de su zona de ventas, desarrollo de sus áreas de trabajo y rendimiento demostrado.
- En algunos puestos se debe de evaluar el salario.
- No me quejo del salario.
- A nivel de mercado está razonablemente bien.
- Considero una bendición mi trabajo, y la paga está bien.
- Existe un balance.
- Se paga de acuerdo a la capacidad carga de trabajo realizado.
- Salario de acuerdo con responsabilidades y funciones.
- Ya que actualmente estoy acoplado al desarrollo de mis actividades conforme pasa el tiempo debe ir equilibrando ya que uno asume nuevos retos que deben ser proporcionalmente contribuidos.
- Considero que me permite llevar adecuadamente la alimentación a mi familia y cumplir con compromisos extras.
- Pues al medirse con puestos similares en el mercado en cuanto a trabajo y responsabilidad, el salario recibió esta acorde al mercado.
- Correcto, es el indicado.
- Es proporcional.
- En mi caso es distinto por ser practicante sin embargo me parece muy bueno que se les reconozca a los practicantes algún incentivo monetario.

- Sí, pero no me pagan igual a todos los compañeros que desempeñan la misma función.
- Si es un salario bueno.
- No tengo queja alguna.
- Estoy satisfecho con el salario que recibo de acuerdo a mis obligaciones.
- Todos queremos siempre ganar más y más, muchas veces cuando la milla extra que damos se ve plasmada en ventas realmente sobresalientes desde luego que uno quiere ganar más, pero en mi caso también soy consciente de que gano muy bien.
- Es una buena compensación por el trabajo y tiempo de trabajar en la empresa.
- Mi salario lo deciden mis jefes y confío en que ellos saben lo que está en el mercado, no tengo problemas con ello.
- Creo que mi salario es acorde a las cargas y responsabilidades que tengo.
- Creo que la relación salario/responsabilidad es la correcta.
- Lo más fácil es decir que en la realidad el volumen de trabajo no es acorde con lo percibido, pero más allá de eso, valoro mucho la oportunidad de trabajar y tener un ingreso que me permite cubrir las necesidades de mis hijos y las mías y poder vivir no con lujos sino dignamente, cosa que muchas personas no pueden decir en este momento.
- Por lo menos yo estoy contenta, por dos razones, tengo trabajo y recibo un buen salario por ello.

- Pienso que los salarios si están ajustados a las labores que desempeña cada empleado, y se realizan los ajustes de ley.
- Considero que si porque en el 2017 me liquidaron y volvieron a contratar.
- Estoy de acuerdo con mi salario y funciones de mi puesto de trabajo.
- Lo considero justo.
- Si siento que es justo con mis labores no me siento explotada.
- Recursos humanos realiza un trabajo de mercado y de percentiles y grado académico para que nos paguen un salario razonable.
- Es una compañía, que valoran las competencias y habilidades para los diferentes puestos de la organización.
- Considero que está claro por descripciones de puestos las responsabilidades y cargas de cada puesto.
- Si creo que el salario es muy competitivo con relación al mercado.
- En comparación al mercado está bien remunerado.
- sin comentarios.
- Mi trabajo es recompensado y tenemos muchos beneficios.
- Tengo un buen ingreso que me permite afrontar mis responsabilidades.
- Creo que la empresa paga salarios por encima de lo establecido por la ley.
- Me siento contenta con el salario que recibo.
- Desconozco el valor de mi trabajo fuera de DEMASA.
- Antes los Horarios y responsabilidades por cumplir metas es justo nuestro salario y esquema actual.

- El salario está unido al descriptivo del puesto y controlado por el área de compensación.
- El salario es bueno, igual considero que se deben valorar otras situaciones.
- Considero que estoy muy bien remunerado, aunque en otras empresas el salario sea mayor.
- Podrían pagar mejor.
- Estoy conforme.
- Estoy de acuerdo con mi salario.
- Si es acorde a las responsabilidades y exigencias que solicitan.
- A nivel de mercado está bien pagado.
- Responsabilidad a nivel de trabajos que se deben hacer en conjunto con mi jefe, con base de gobierno y ministerios varios para cumplir con las cláusulas que pidan.
- Es de acuerdo a mis labores.
- Porque se paga de acuerdo a el valor de responsabilidad y los resultados obtenidos.
- Tengo mucha carga administrativa pero no es tan grave.
- Siempre uno quiere ganar más.
- La verdad estoy agradecida con la empresa, pero siento que deberían de reconocermé más económicamente, ya que me asignaron más tareas.
- Me siento bien remunerado en cuanto a la carga de trabajo, tal vez no tanto con respecto a las responsabilidades o los logros obtenidos.

- Tengo un buen salario y eso me motiva, como siempre, creo que existen oportunidades que podrían mejorar, pero estamos trabajando para obtener eso.
- Supongo que si ya que nunca se me ha dicho si mi salario es acorde o no a mi labor.
- La carga de trabajo es mucha, no obstante, el salario como tal no es malo.
- Me parece adecuado.
- El salario esta adecuado a la carga laboral.
- El sistema de compensación es justo y por arriba del mercado, además mantiene sus beneficios por arriba de la media del mercado.
- Si la mayoría del tiempo.
- Adecuado.
- Lo veo así, aunado a los beneficios que recibo cuando lo he necesitado y cuando me paso el tiempo que laboro de más.
- Esta dentro del mercado laboral.
- Mi salario es competitivo y es proporcional a mi puesto de trabajo.
- Andan en la media respecto al mercado laboral.
- Por el tipo de trabajo a veces corresponde trasladarse de un lugar a otro sin importar la hora, simplemente dar apoyo a colaboradores cuando se amerita.
- Estoy de acuerdo.
- Es lo que vale.
- Lo normal.

- Estoy satisfecha con mi salario.
- De acuerdo al puesto de trabajo.
- Si porque está acorde a mis funciones.
- Me considero justamente remunerado.
- Se recibe un salario normal nada increíble por las funciones.
- Es acorde pues me dan todas las herramientas necesarias para efectuarlo.
- Existe una buena remuneración salarial.
- Considero está dentro de un rango aceptable, puede mejorar.
- hay una carga balanceada, que me permite una buena calidad de vida.
- Sí, pero sería bueno más incentivos como un bono.
- No hay problema, siempre crece proporcional a mi responsabilidad.
- Yo diría que si pues de acuerdo al mercado es lo indicado

Los colaboradores que dijeron no indicaron:

- No es parejo para todas las áreas.
- Recargo de funciones.
- Considero que no porque muchas veces no es equilibrado para el equipo, muchas veces cumplo con la misma función de otro compañero y percibo menos salario.
- Las cargas de trabajo no se incluyen dentro de la compensación.
- Debería ser un poco más alto por la responsabilidad regional.
- Podría mejorar, considerando la carga de trabajo.
- Mis responsabilidades son altas.

- Es demasiado el trabajo y responsabilidades.
- En la empresa se cuenta con varias reglamentaciones internas que en varios casos permite que el salario no sea proporcional a la responsabilidad, uno de ellos es que una persona no puede ganar más del 20% del salario de su antiguo puesto, y aunque hay revisiones el crecimiento queda por debajo a la responsabilidad y al del mercado laboral.
- Tengo mayores responsabilidades y carga de trabajo que paralelos y se gana de igual forma.
- Creo que el salario en mi caso no se adecúa a la responsabilidad que representa y al esfuerzo que año con año he demostrado y que así se evidencia en mis evaluaciones esto sumado a que como comenté anteriormente llevamos más de 10 años solicitando que nos ayuden con una mejora salarial.
- Considero que la cantidad de funciones, actividades que realizó no son bien remuneradas.
- Se subvalora la posición de auditoria en la compañía dado el nivel jerárquico y responsabilidad.
- Algunas personas ganan poco para sus responsabilidades y otras mucho para su trabajo principalmente en mandos medios.
- Porque el recargo nos cae a unos cuantos en tiempos de picos, así como cuando hay responsabilidades extras.

- Debería analizarse el puesto, capacidades y responsabilidades periódicamente para que se les pague más a las personas que realmente lo merecen.
- No siempre va de la mano.
- En el departamento hay mucho trabajo y hay compañeros que siempre se quedan tarde y llegan más temprano.
- Hay más trabajo y responsabilidades.
- Tengo más responsabilidad que otros compañeros con el mismo puesto.
- Recibo un salario adecuado, pero podría obtener un pago extra por tema de inventarios.
- Nos comparamos con otras empresas y el volumen de trabajo es mucho por darle servicio a 5 plantas y somos pocos negociadores.
- Considero que por tener la responsabilidad de todo Calidad Ca podría ser mejor remunerada, pero estoy consciente de los ajustes parciales que mi Jefe ha venido realizándome año con año.
- La designación está por debajo de las variables de mercado para posiciones similares.
- "Me aumentaron el trabajo de otro compañero y ahora tengo más responsabilidades que antes y el salario no fue ni siquiera proporcional al trabajo y responsabilidad".
- Creo que hay puestos que si bien es cierto son de mucho trabajo no generan un impacto importante en la compañía.

- Las políticas de la empresa no permiten que el salario sea acorde a las responsabilidades asignadas, sobre todo al comparar con otras posiciones en la misma empresa con el mismo nivel y responsabilidades.
- "El nivel de importancia de nuestras funciones, la responsabilidad que se tiene a cargo y el impacto directo en los resultados de ventas de la compañía, hacen que el salario que se percibe debería ser mayor al actual."
- En el último año se ha venido trabajando más efectivamente, por lo cual ha aumentado la carga de trabajo.
- En ocasiones hay más responsabilidad.

Tabla 54 A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?

Pregunta: 54. A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?

Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	15	9%
Sí	157	91%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

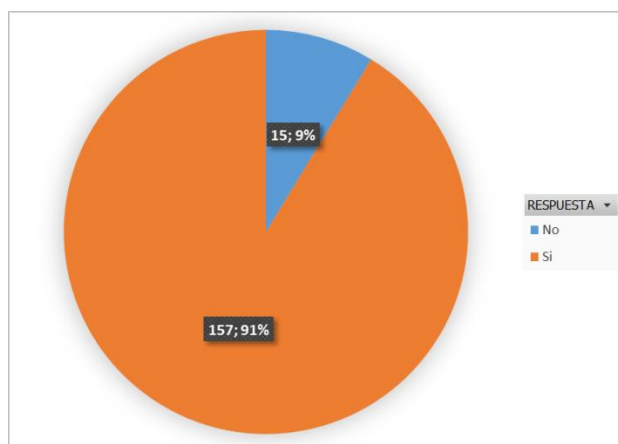
Tabla 77 A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?

PREGUNTA 54. A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?

Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	7	13%
Sí	46	87%
Pregonera	10	6%
No	1	10%
Sí	9	90%
Satelital	109	63%
No	7	6%
Sí	102	94%
Total general	172	100%

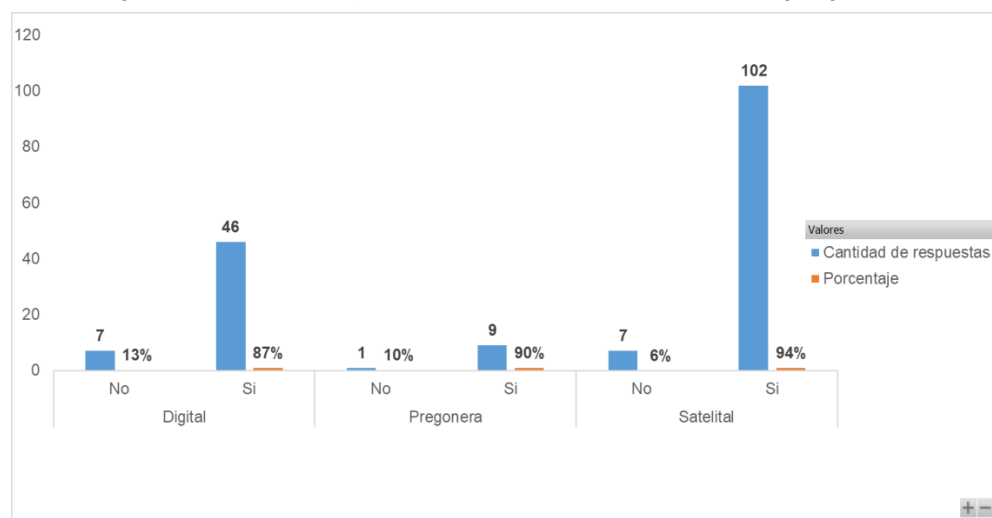
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 54 A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 73 A parte de mi salario, ¿recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta número 54, se evidencia que a nivel general el 91% de la población encuestada esta consiente de que recibe otros beneficios no salariales por parte de la compañía, un 9% indicaron que no los reciben. Si lo vemos a nivel segmentado por generaciones, en la generación digital un 87% respondieron que sí, un 13% respondieron que no, en la generación pregonera un 90% indicaron que sí y un 10% indicaron que no y a nivel de la generación satelital un 94% indicaron que sí y un 6% indicaron que no.

Tabla 55 Mencione qué beneficios no salariales recibe por parte de la compañía.

Como parte de los beneficios no salariales que perciben los colaboradores de la empresa DEMASA que ellos reciben, identificaron los siguientes:

Tabla 78 Mencione que beneficios no salariales recibe por parte de la compañía.

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
Acumulación de vacaciones, empleado de confianza, al no marcar, asociación, médico de empresa.	1	2%
Alimentación subsidiada, doctor de empresa y arreglo directo.	1	2%
Alimentos propios de la compañía.	1	2%
Arreglo directo por mes, nos regalan productos de la compañía, médico de empresa.	1	2%
Arreglo directo.	2	4%
Asociación Solidarista	1	2%
Asociación Solidarista, arreglo directo y consultorio médico.	1	2%
Asociación Solidarista, consultorio médico, vehículo oficial, Subsidio soda / comedor, arreglo directo.	1	2%
Asociación Solidarista, Medico de Empresa, Parqueo para mi vehículo, subsidio en la soda para cubrir parte de mi alimentación diaria, póliza de Gastos Médicos.	1	2%
Asociación Solidarista, médico de empresa, regalías producto.	1	2%
Asociación, acceso a parqueo y flexibilidad de horario.	1	2%
Asociación, arreglo directo, fiestas.	1	2%
Asociación, comedor subsidiado, horario flexible, abastecedor la lealtad, vacaciones por antigüedad.	1	2%
Asociación, medico de empresa, arreglo directo.	1	2%
Asociación, médico y viáticos.	1	2%
Camisas, Productos de la empresa y Asociación.	1	2%
Comedor subsidiado que me ayuda a gastar menos, viáticos por temas de inventarios y cierre.	1	2%
Comedor, asociación, médico de empresa.	1	2%
Consultorio médico, comedor subvencionado, asociación Solidarista, parqueo y arreglo Directo.	1	2%
Doctor de empresa, asociación Solidarista, parqueo.	1	2%
El arreglo directo cada mes una masa, productos varios, depende del mes. Nos festejan el día de la Madre, fiesta del niño fin de año y Fiesta de empleados.	1	2%
El arreglo directo, médico de empresa, etc.	1	2%

El arreglo directo.	1	2%
El vehículo sin rótulos y apoyo en los viáticos.	1	2%
En mi caso no.	1	2%
Enfermería y subsidio de comidas.	1	2%
La Asociación Solidarista nada más, el arreglo directo no es todos los meses, médico de empresa.	1	2%
La masa del mes, el médico, la asociación y el bus.	1	2%
La regalía de todos los meses, El servicio de transporte, aunque el chofer es un amargado y no sabe nada de servicio al cliente y creo que transporta gente que no es de la empresa, el medico de empresa, la Asociación Solidarista y las actividades como la del día del padre o la de los hijos.	1	2%
La simple palmadita en la espalda ya es un beneficio que no todas las empresas o jefes la practican y que motiva muchos. Adicional es una empresa que brinda regalías de producto al mes y cuenta con un abastecedor donde se consiguen productos nuestros a un precio muy cómodo, entre otras cosas.	1	2%
Las regalías.	1	2%
Los arreglos directos.	1	2%
Mas días de vacaciones por año, bono vacacional, servicios de soda comedor subvencionado, transporte, medico de empresa, asociación Solidarista.	1	2%
N/A	11	21%
Pago del teléfono y pagos de viáticos.	1	2%
Parqueo, comedor, Herramientas de Trabajo, vacaciones, asociación, consultorio Médico.	1	2%
Póliza gastos médicos, bono, reconocimiento de la factura celular y Asociación.	1	2%
Servicio de soda, arreglo directo, medico de empresa.	1	2%
Transporte de empresa, arreglo directo de producto, Actividad social.	1	2%
Transporte.	1	2%
Viáticos, transporte hacia la compañía, transporte para realizar giras y pago de celular.	1	2%
Viáticos.	1	2%
Pregonera	10	6%
Arreglo directo, Asociación de Empleados, bono vacacional, actividades sociales para el día de madre, padre, fiesta de navidad, reconocimiento a la antigüedad, medico de empresa, campañas de salud (pagada una proporción por la empresa).	1	10%
Asociación Solidarista, Arreglo directo, Subsidio de la soda comedor y Transporte de personal.	1	10%

Bono ejecutivo, bono Vacacional, póliza de vida, póliza de gastos médicos, chequeo médico anual y vehículo discrecional.	1	10%
Bonos y póliza de vida.	1	10%
Examen médico anual, gastos médicos, poder asistir a capacitarme en temas relacionados con el área, pertenecer a la asociación Solidarista y uso Vehículo.	1	10%
N/A	1	10%
Reconocimiento de gasolina.	1	10%
Se nos da transporte. al que necesita con horarios de trabajo y un producto, al final de mes, dependiendo a veces de la época del año. y tenemos una asociación Solidarista con un montón de beneficios.	1	10%
Soda Comedor, Asociación Solidarista, Servicios Médicos y Arreglo directo.	1	10%
Vehículo, medico de empresa, servicio de soda comedor, asociación y campañas de salud.	1	10%
Satelital	109	63%
Arreglo directo de la empresa y trabajadores, beneficios de la asociación Solidarista.	1	1%
Arreglo directo, actividades sociales, consultorio médico etc.	1	1%
Arreglo directo, algo de vacaciones adicionales por antigüedad.	1	1%
Arreglo directo, ASEDEMASA, médico, capacitaciones, etc.	1	1%
Arreglo directo, capacitaciones, permisos, subvención en el comedor.	1	1%
Arreglo directo, consultorio, fiesta de niños, fiesta de colaboradores, fiesta día de la madre y fiesta día del padre.	1	1%
Arreglo directo, útiles escolares para mis hijos, reconocimientos.	1	1%
Arreglos directos, servicio de soda, parqueo, asociación, consultorio médico, etc.	1	1%
Asociación Solidarista	1	1%
Asociación Solidarista, consultorio Médico, comedor, ambiente altamente limpio y ordenado, oficinas, parques, visitas ginecológicas a la empresa, visitas dentales a la empresa y servicio de oftalmología.	1	1%
Asociación Solidarista, médico de empresa, comedor subsidiado, seguro médico.	1	1%
Asociación, médico de empresa y transporte.	1	1%
Asociación, medico, subvención de alimentación, áreas verdes y uniforme.	1	1%

Bonificación, asociación Solidarista, gastos médicos. Etc.	1	1%
Bonificaciones.	1	1%
Bono por desempeño, Bono vacacional, Soda, Asociación, Médico de empresa.	1	1%
Bono vacacional y arreglo directo (nos regalan productos de la compañía).	1	1%
Bono vacacional, bono de desempeño, reconocimiento por desempeño del equipo y capacitaciones.	1	1%
Bono vacacional.	2	2%
Bonos, seguro, uso de carro, soda comedora, ASEDEMASA.	1	1%
Cafetería, parqueo, doctor y asociación.	1	1%
Carro y gasolina.	1	1%
Carro y viáticos.	1	1%
Carro, bono, ahorro y crédito.	1	1%
Carro, seguro gastos médicos.	1	1%
Carro, seguro y viáticos.	1	1%
Carro, viáticos, computadora, uniforme y premios.	1	1%
Comedor subsidiado y aporte a la asociación con ahorro adicional.	1	1%
Company Car, Póliza de GMM y Vida, asociación Solidarista, comedor Subsidiado, medico de Empresa y agenda Social.	1	1%
Compras los productos a menor precio, atención médica y asociación Solidarista.	1	1%
Considero valorar futuros reconocimientos por desempeños.	1	1%
Consultorio, servicio soda, Asociación Solidarista y capacitación interna.	1	1%
Contar con Asociación Solidarista, Consultorio médico y Subvención en la soda entre otras.	1	1%
Desarrollo personal universidad corporativa, vehículo de uso discrecional, computadora personal, asociación Solidarista, arreglo directo y consultorio médico.	1	1%
El arreglo directo que nos dan todos los meses, el uniforme, el transporte diario (Bus), gozar de zonas verdes y muchos más.	1	1%
El pago de la factura del celular.	1	1%
El subsidio de la soda y beca parcial.	1	1%
En producto del mes, el bus, pero no lo uso y la asociación.	1	1%
Gastos médicos, póliza de Vida, asociación Solidarista (incentivar el ahorro), beneficios y facilidades	1	1%

de la Asociación, Carro de empresa, Bono anual, Pago de teléfono, fiestas, celebraciones y Arreglo directo. ¡Me gustaría tener el día de cumpleaños libre!!!		
Intangibles como vehículo, combustible, pago de viáticos, pago celular, asociación, medico, actividades anuales de fin de año, días del padre o madre, etc.	1	1%
Las compensaciones adicionales son excelentes y motivantes.	1	1%
Medico de empresa, asociación, reconocimiento por antigüedad y subsidio en servicios de soda.	1	1%
Médico de empresa, comedor subvencionado y transporte.	1	1%
Medico de empresa, seguro médico, parqueo, soda subvencionada, asociación Solidarista, arreglo directo y vacaciones extra por antigüedad.	1	1%
Médico de empresa, servicio de soda, vehículo, seguro médico, póliza de vida y bono salarial.	1	1%
Médico de empresa, soda subsidiada, reconocimiento de antigüedad, póliza de gastos médicos y vehículo.	1	1%
Médico de empresa, subsidio de alimentación.	1	1%
Médico, subsidio Soda, asociación Solidarista, Producto.	1	1%
N/A	27	25%
Pago celular, seguro, medico empresa y vehículo	1	1%
Pago de teléfono.	1	1%
Pago del teléfono y taxi cuando lo necesito.	1	1%
Parqueo, soda comedor, asociación Solidarista, médico de empresa, actividades sociales, capacitaciones, arreglo directo y entre otros.	1	1%
Planes de incentivos económicos y planes de incentivos no económicos.	1	1%
Por el momento ninguno.	1	1%
Realizar teletrabajo cuando se me presenta algún inconveniente familiar o de salud. Contar con permiso para estudiar.	1	1%
Recibo beneficios salariales y no salariales	1	1%
Reconocimiento del Recibo del teléfono celular y carro de Compañía.	1	1%
Salida de viernes temprano.	1	1%
Salud, fiestas, asociación e instalaciones.	1	1%
Seguro de gastos médicos y bonos por cumplimiento.	1	1%
Seguro de gastos médicos.	1	1%
Seguro médico, seguro de vida y carro.	1	1%
Seguro, bono vacacional y bono por desempeño.	1	1%

Seguro, bono, celular.	1	1%
Seguro, parqueo, celebración de antigüedad y regalía mensual.	1	1%
Soda comedora, medico de empresa, póliza de vida, seguro médico, uniforme, asociación Solidarista, reconocimiento de antigüedad, arreglo directo, bus de empresa, abastecedor y bono vacacional.	1	1%
Subsidio de alimentación, hay transporte disponible para ciertos horarios, regalía de producto, atención médica. Lo normal de todos los puestos.	1	1%
Subsidio por alimentación, vehículo, bono anual por cumplimiento de metas, actividades personales y familiares, póliza de gastos médicos, reconocimientos, desarrollo profesional y personal, servicios médicos internos, Adquirir productos a menor costo, asociación Solidarista, vacaciones adicionales, bono y arreglo Directo.	1	1%
Subvención alimenticia, seguro de salud privado y bono anual.	1	1%
Tranquilidad laboral.	1	1%
Transporte del bus, Subsidio en la Soda, Permisos, Asociación, Consultorio médico, Jardines (sillas) y Beneficios del Arreglo directo.	1	1%
Transporte, bono vacacional, pago de teléfono, consultorio médico, entre otros.	1	1%
Un bono por los objetivos del negocio MCI.	1	1%
Uso de automóvil, asociación solidarita, comedor subvencionado y consultorio médico.	1	1%
Útiles escolares, fiestas de empleados, de niños, arreglo directo mensualmente, consultorio médico.	1	1%
Vehículo de uso discrecional con pago de gasolina, viáticos para alimentación en visitas al mercado, médico de empresa, soda subvencionada, uniforme subvencionado.	1	1%
Vehículo, celular y bonificación.	1	1%
Vehículo, consultorio médico y comedor subvencionado	1	1%
Vehículo, gastos médicos, bono vacacional y Asociación Solidarista.	1	1%
Vehículo, pago de celular y viáticos.	1	1%
Viáticos, medico, asociación, salud y capacitación.	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 56 A continuación se le presentan una lista de beneficios que brinda la compañía, Asígnele una puntuación a cada beneficio en la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motivaría y 10 el que más lo motivaría. Beneficios:

Tabla 56.1 Asociación Solidarista

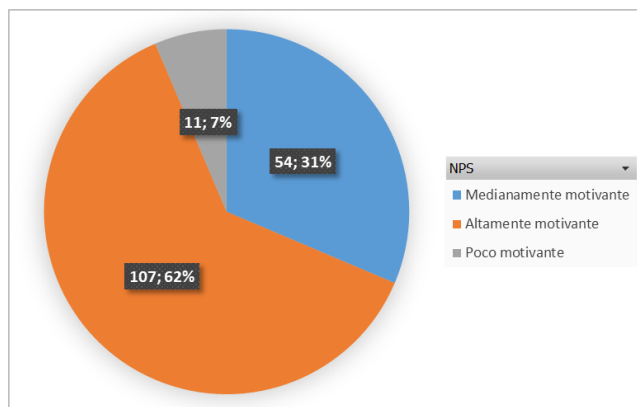
Pregunta: 56.1 Asociación Solidarista		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	54	31%
Altamente motivante	107	62%
Poco motivante	11	6%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

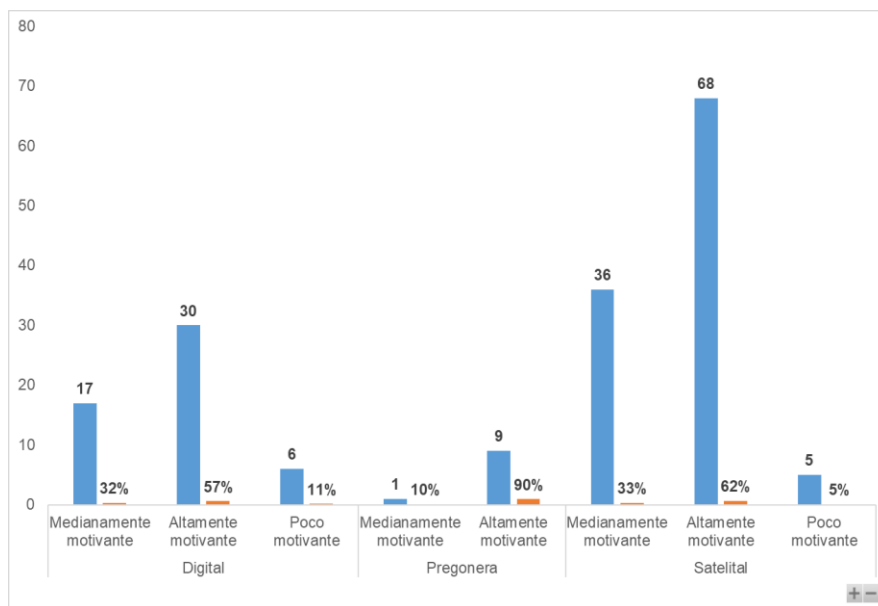
Tabla 79 Asociación Solidarista

PREGUNTA 56.1 Asociación Solidarista		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	17	32%
Altamente motivante	30	57%
Poco motivante	6	11%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	9	90%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	36	33%
Altamente motivante	68	62%
Poco motivante	5	5%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.1 Asociación Solidarista

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 74 Asociación Solidarista

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.1, se puede apreciar que el 62% de la población encuestada califican a la Asociación Solidarista como un beneficio altamente motivante para ellos, 31% lo califican como medianamente

motivante y un 7% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 57% que es un factor altamente motivante, un 32% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 11% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 62% indicaron que es un factor altamente motivante, el 33% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 5% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.2 Instalaciones físicas

Pregunta: 56.2 Instalaciones físicas:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	36	21%
Altamente motivante	98	57%
Poco motivante	38	22%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

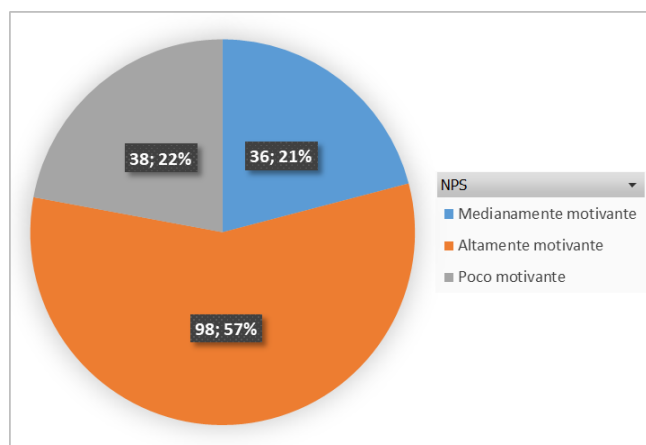
Tabla 80 Instalaciones físicas

PREGUNTA 56.2 Instalaciones físicas:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	14	26%
Altamente motivante	31	58%
Poco motivante	8	15%
Pregonera	10	6%
Altamente motivante	9	90%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	22	20%

Altamente motivante	58	53%
Poco motivante	29	27%
Total general	172	100%

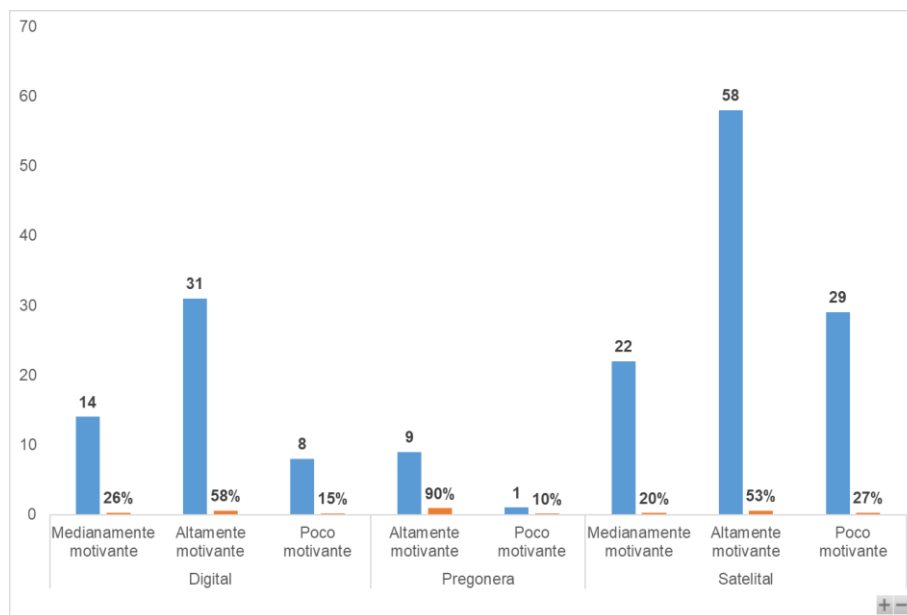
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.2 Instalaciones físicas



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 75 Instalaciones físicas



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.2, se puede apreciar que a nivel general el 57% de la población encuestada califican las instalaciones físicas de la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 21% lo califican como medianamente motivante y un 22% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 58% que es un factor altamente motivante, un 26% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 53% indicaron que es un factor altamente motivante, el 27% indicaron que es un factor poco motivante y el 20% indicaron que es un factor medianamente motivante.

Tabla 56.3 Salario

Pregunta:	56.3 Salario:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	46	27%
Altamente motivante	120	70%
Poco motivante	6	3%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

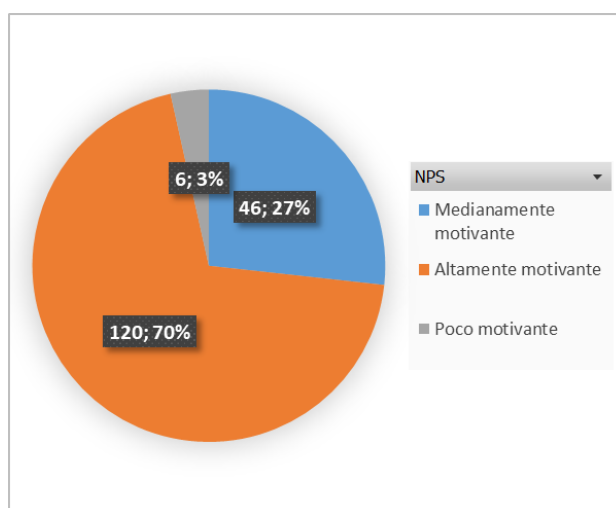
Tabla 81 Salario

PREGUNTA	56.3 Salario:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	17	32%
Altamente motivante	35	66%

Poco motivante	1	2%
Pregonera	10	6%
Altamente motivante	10	100%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	29	27%
Altamente motivante	75	69%
Poco motivante	5	5%
Total general	172	100%

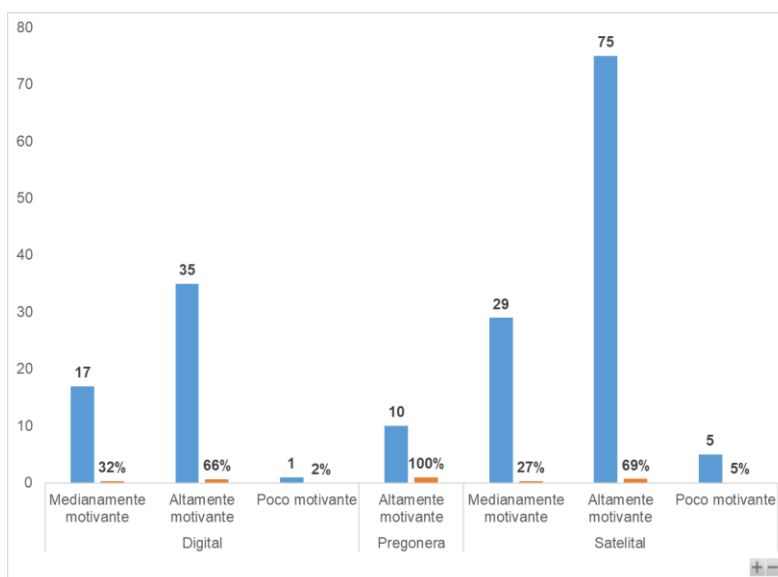
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.3 Salario



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 76 Salario



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.3, se puede apreciar que el 70% de la población encuestada califican el salario que percibe en la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 27% lo califican como medianamente motivante y un 3% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 66% que es un factor altamente motivante, un 32% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 1% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 100% respondieron que es un factor altamente motivante y la generación satelital el 69% indicaron que es un factor altamente motivante, el 27% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 5% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.4 Arreglo directo

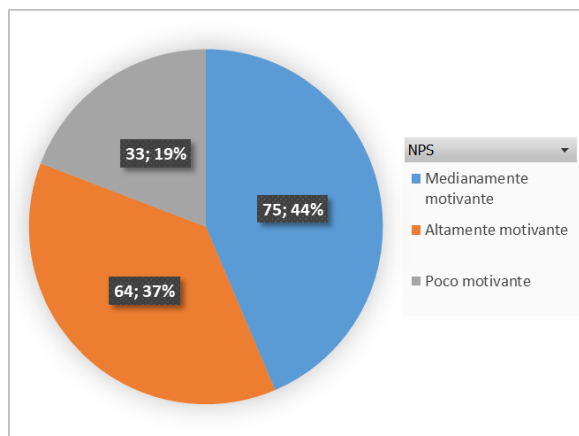
Pregunta:	56.4 Arreglo Directo:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	75	44%
Altamente motivante	64	37%
Poco motivante	33	19%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

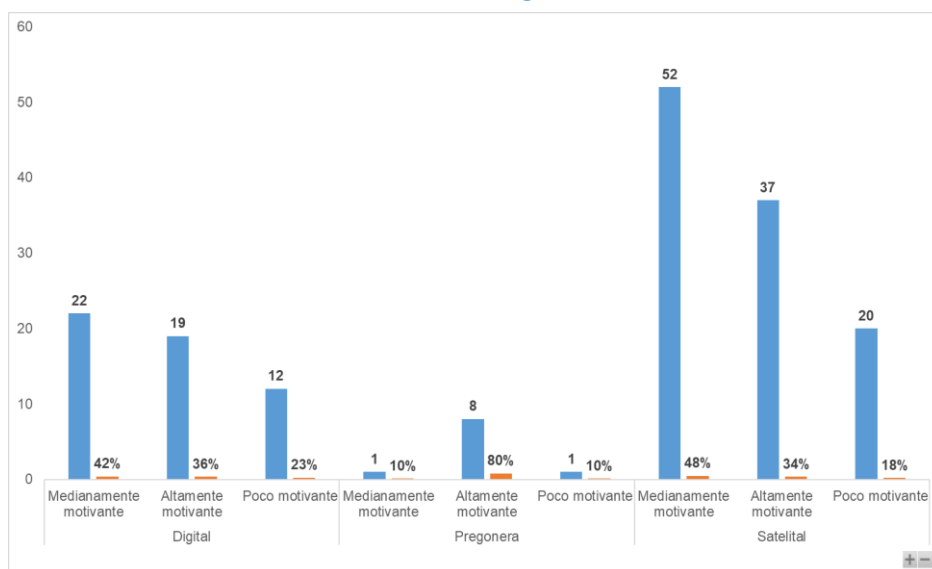
Tabla 82 Arreglo directo

PREGUNTA	56.4 Arreglo Directo:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	22	42%
Altamente motivante	19	36%
Poco motivante	12	23%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	8	80%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	52	48%
Altamente motivante	37	34%
Poco motivante	20	18%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.4 Arreglo directo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 77 Arreglo directo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.4, se puede apreciar que a nivel general el 37% de la población encuestada califican el arreglo directo recibido por la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 44% lo califican como medianamente motivante y un 19% como poco motivante. Si lo

segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 42% que es un factor medianamente motivante, un 36% indicaron que es un factor altamente motivante y un 23% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante, en la generación satelital el 48% respondieron que es un factor medianamente motivante, un 34% indicaron que ese factor es altamente motivante y un 18% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.5 Actividades Sociales

Pregunta:	56.5 Actividades Sociales:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	49	28%
Altamente motivante	92	53%
Poco motivante	31	18%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

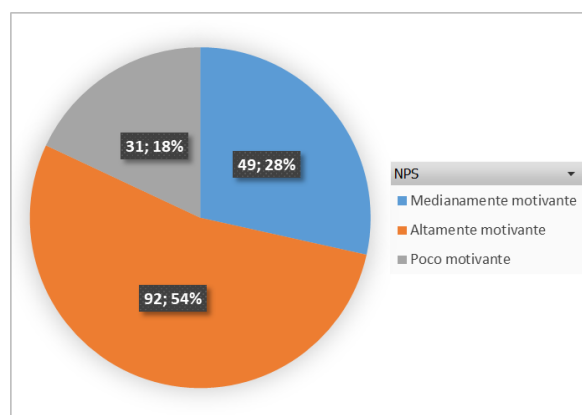
Tabla 83 Actividades Sociales

PREGUNTA	56.5 Actividades Sociales:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	16	30%
Altamente motivante	25	47%
Poco motivante	12	23%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	9	90%

Satelital	109	63%
Medianamente motivante	32	29%
Altamente motivante	58	53%
Poco motivante	19	17%
Total general	172	100%

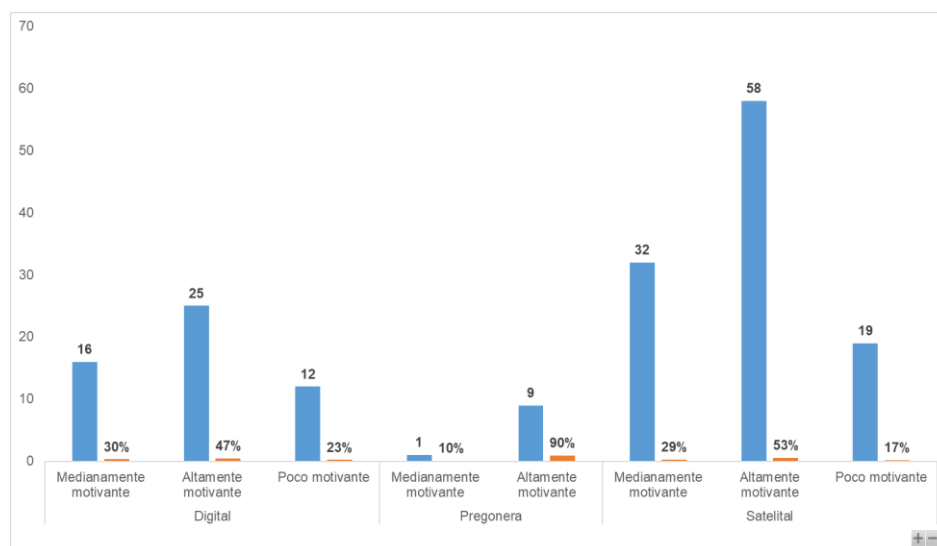
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.5 Actividades Sociales



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 78 Actividades Sociales



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.5, se puede apreciar que a nivel general el 54% de la población encuestada califican las actividades sociales que realiza la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 28% lo califican como medianamente motivante y un 18% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% que es un factor altamente motivante, un 30% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 23% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 53% indicaron que es un factor altamente motivante, el 29% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 17% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.6 Consultorio médico

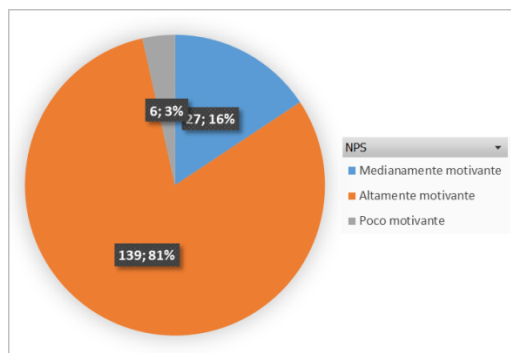
Pregunta:	56.6 Consultorio médico:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	27	16%
Altamente motivante	139	81%
Poco motivante	6	3%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

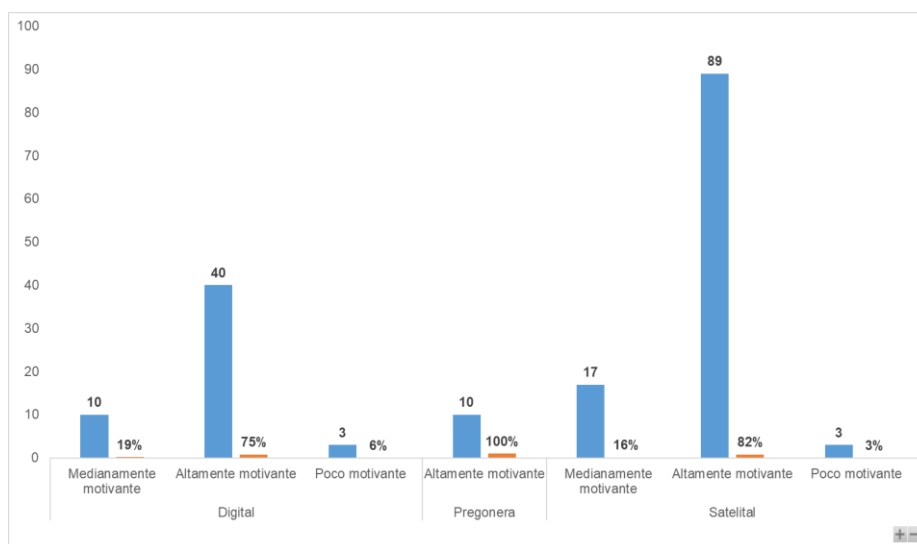
Tabla 84 Consultorio médico

PREGUNTA	56.6 Consultorio médico:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	10	19%
Altamente motivante	40	75%
Poco motivante	3	6%
Pregonera	10	6%
Altamente motivante	10	100%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	17	16%
Altamente motivante	89	82%
Poco motivante	3	3%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.6 Consultorio médico

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 79 Consultorio médico

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.6, se puede apreciar que a nivel general el 81% de la población encuestada califican el consultorio médico como un beneficio altamente motivante para ellos, 27% lo califican como medianamente motivante y un 3% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 75% que es un factor altamente motivante, un 19% indicaron que es un factor medianamente motivante

y un 6% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 100% respondieron que es un factor altamente motivante y la generación satelital el 82% indicaron que es un factor altamente motivante, el 16% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 20% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.7 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:

56.7 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	72	42%
Altamente motivante	89	52%
Poco motivante	11	6%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 85 Comunicación efectiva con el jefe inmediato

56.7 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	23	43%
Altamente motivante	25	47%
Poco motivante	5	9%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	9	90%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	48	44%
Altamente motivante	55	50%
Poco motivante	6	6%

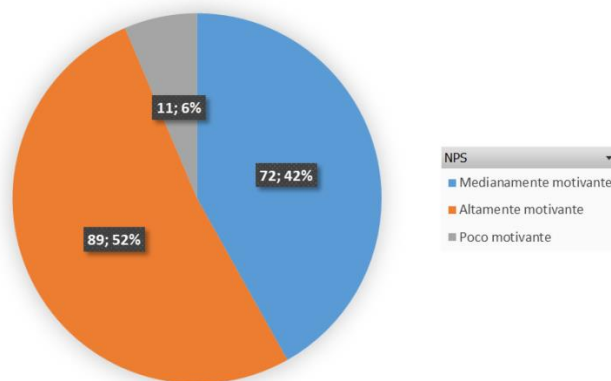
Total general

172

100%

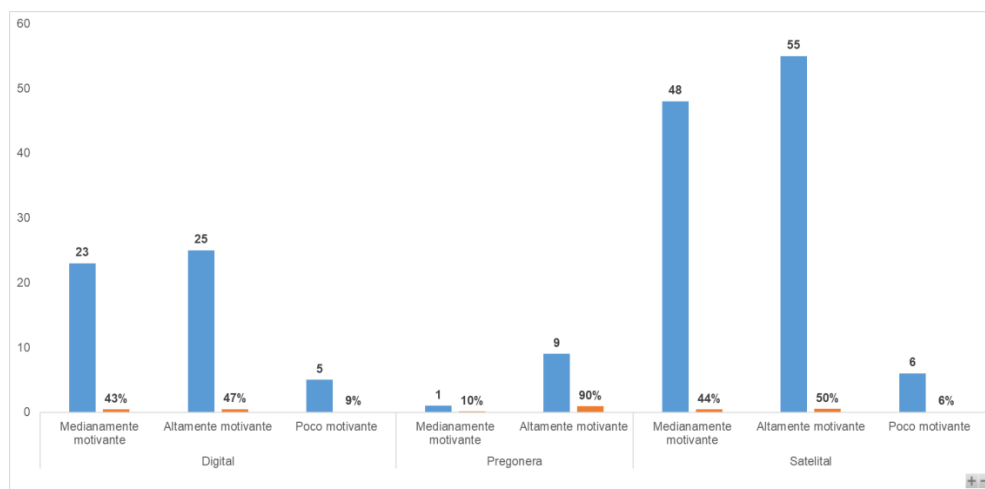
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.7 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 80 Comunicación efectiva con el jefe inmediato:



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.7, se puede apreciar que a nivel general el 52% de la población encuestada califican la Comunicación efectiva con el jefe inmediato como un beneficio altamente motivante para ellos,

42% lo califican como medianamente motivante y un 6% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% que es un factor altamente motivante, un 43% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 9% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 50% indicaron que es un factor altamente motivante, el 44% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 20% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.8 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:

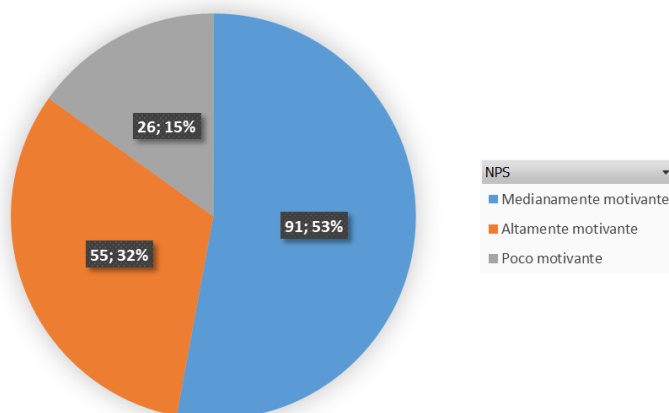
56.8 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	91	53%
Altamente motivante	55	32%
Poco motivante	26	15%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

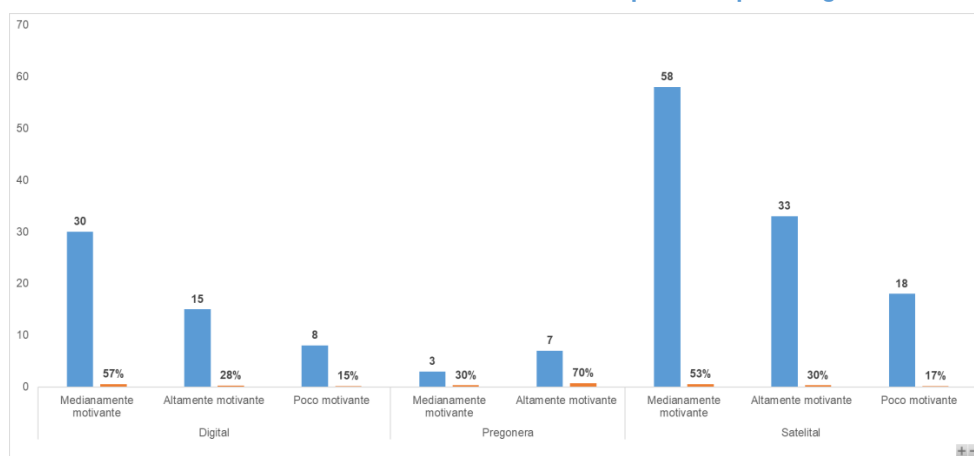
Tabla 86 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:

PREGUNTA	56.8 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	30	57%
Altamente motivante	15	28%
Poco motivante	8	15%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	3	30%
Altamente motivante	7	70%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	58	53%
Altamente motivante	33	30%
Poco motivante	18	17%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.8 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 81 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias:

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.8, se puede apreciar que a nivel general el 32% de la población encuestada califican los medios de comunicación interna disponibles para sugerencias como un beneficio altamente motivante para ellos, 53% lo califican como medianamente motivante y un 15% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 57% que es un factor medianamente motivante, un

28% indicaron que es un factor altamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 30% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 53% indicaron que es un factor medianamente motivante, el 30% indicaron que es un factor altamente motivante y el 17% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.9 Retroalimentación efectiva:

Pregunta: 56.9 Retroalimentación efectiva:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	61	35%
Altamente motivante	97	56%
Poco motivante	14	8%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

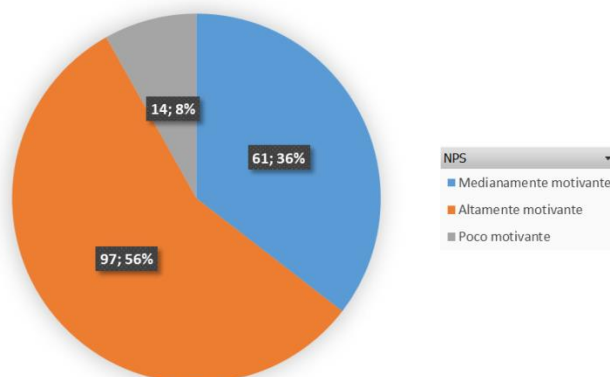
Tabla 87 Retroalimentación efectiva

PREGUNTA 56.9 Retroalimentación efectiva:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	21	40%
Altamente motivante	27	51%
Poco motivante	5	9%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	8	80%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	39	36%
Altamente motivante	62	57%

Poco motivante	8	7%
Total general	172	100%

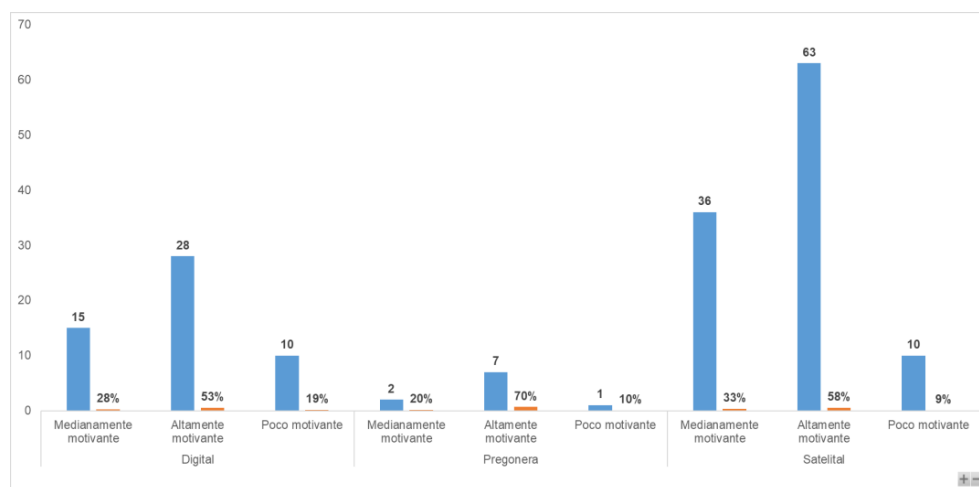
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.9 Retroalimentación efectiva:



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 82 Retroalimentación efectiva



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.9, se puede apreciar que a nivel general el 56% de la población encuestada califican la retroalimentación efectiva como un beneficio altamente motivante para ellos, 36% lo califican como medianamente motivante y un 8% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 53% que es un factor altamente motivante, un 28% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 19% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 58% indicaron que es un factor altamente motivante, el 33% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 9% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.10 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa:

Pregunta:	56.10 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	53	31%
Altamente motivante	98	57%
Poco motivante	21	12%
Total general	172	100%

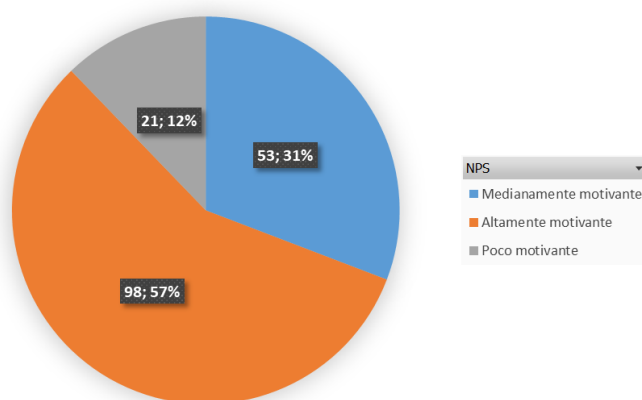
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 88 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa

PREGUNTA		56.10 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	15	28%	
Altamente motivante	28	53%	
Poco motivante	10	19%	
Pregonera	10	6%	
Medianamente motivante	2	20%	
Altamente motivante	7	70%	
Poco motivante	1	10%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	36	33%	
Altamente motivante	63	58%	
Poco motivante	10	9%	
Total general	172	100%	

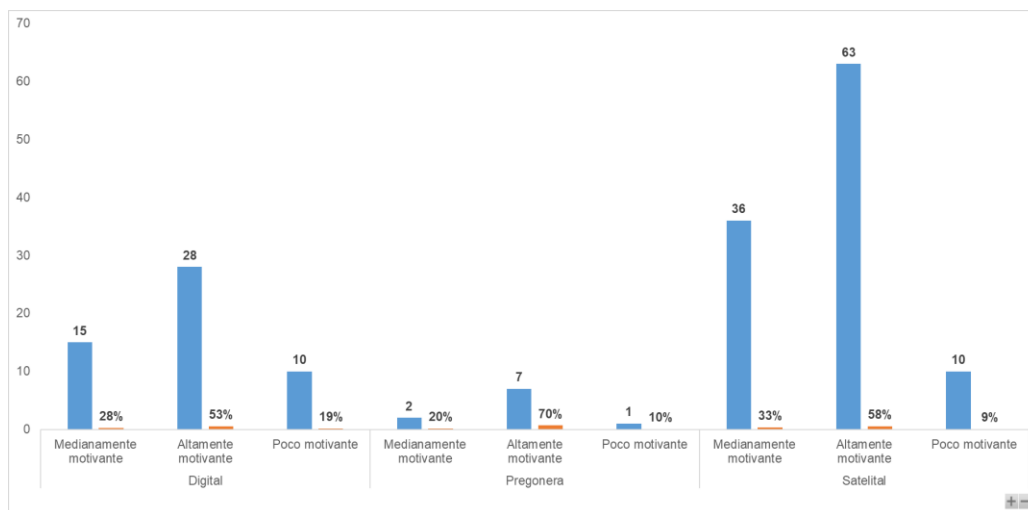
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.10 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa:



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 83 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.10, se puede apreciar que a nivel general el 57% de la población encuestada califican la Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa como un beneficio altamente motivante para ellos, 31% lo califican como medianamente motivante y un 12% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 53% que es un factor altamente motivante, un 28% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 19% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 58% indicaron que es un factor altamente motivante, el 33% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 9% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.11 Capacitación Interna

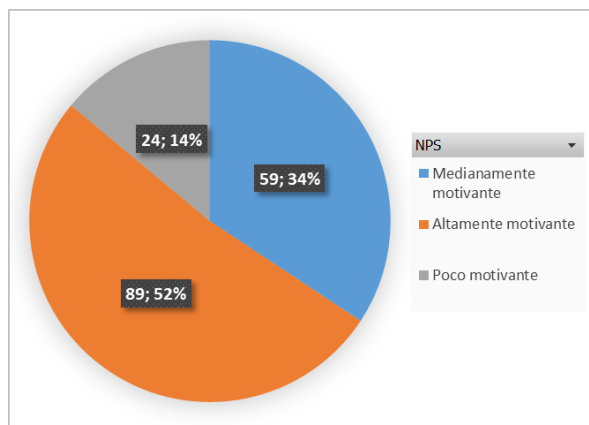
Pregunta: 56.11 Capacitación Interna:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	59	34%
Altamente motivante	89	52%
Poco motivante	24	14%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

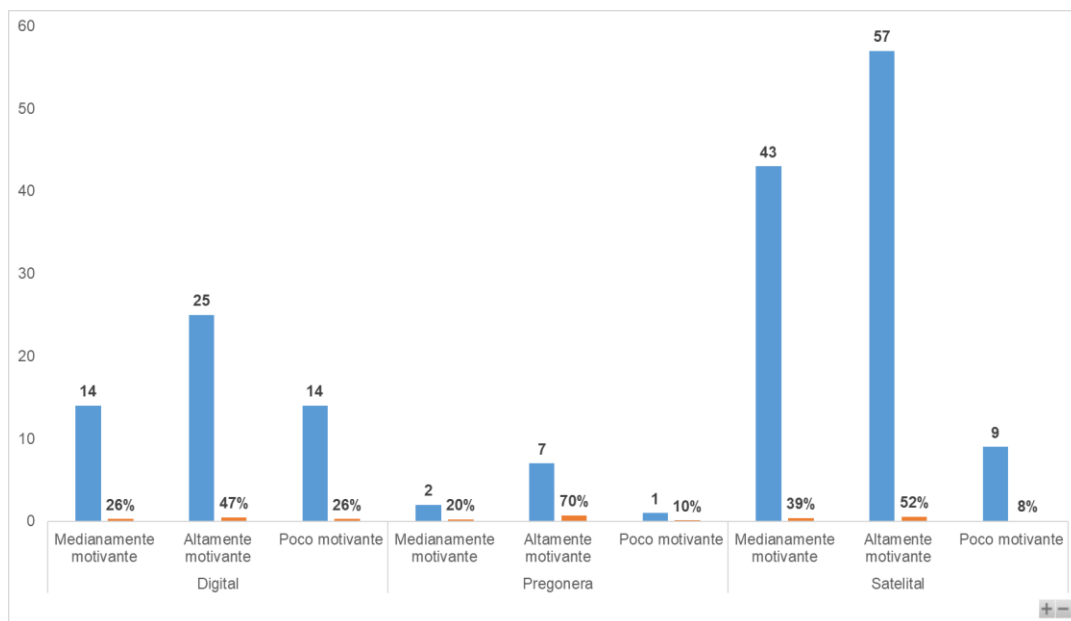
Tabla 89 Capacitación Interna

PREGUNTA 56.11 Capacitación Interna:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	14	26%
Altamente motivante	25	47%
Poco motivante	14	26%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	7	70%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	43	39%
Altamente motivante	57	52%
Poco motivante	9	8%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.11 Capacitación Interna

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 84 Capacitación Interna

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.11, se puede apreciar que a nivel general el 52% de la población encuestada califican la capacitación interna como un beneficio altamente motivante para ellos, 34% lo califican como

medianamente motivante y un 14% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% que es un factor altamente motivante, un 26% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 26% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante, un 10% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 52% indicaron que es un factor altamente motivante, el 39% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 8% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.12 Equilibrio vida/trabajo

Pregunta: 56.12 Equilibrio vida/trabajo:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	47	27%
Altamente motivante	111	65%
Poco motivante	14	8%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

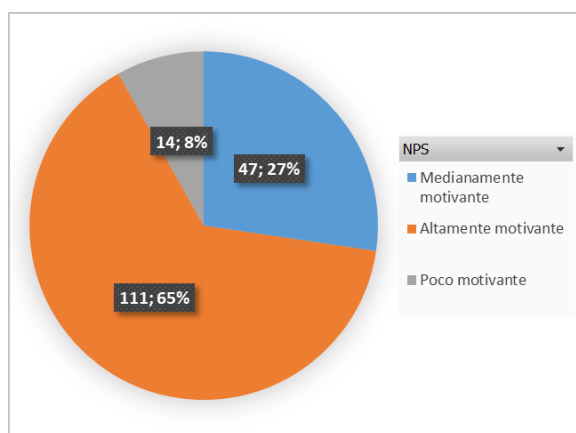
Tabla 90 Equilibrio vida/trabajo

PREGUNTA 56.12 Equilibrio vida/trabajo:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	10	19%
Altamente motivante	37	70%
Poco motivante	6	11%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%

Altamente motivante	9	90%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	36	33%
Altamente motivante	65	60%
Poco motivante	8	7%
Total general	172	100%

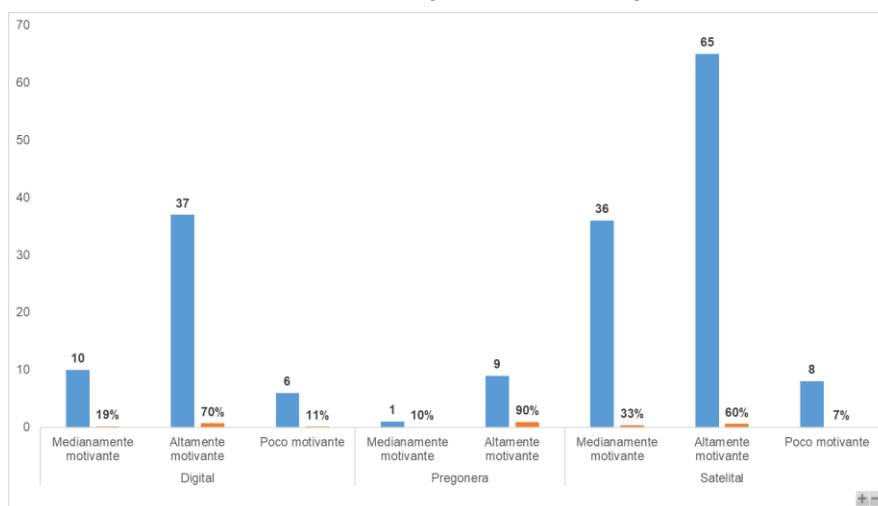
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.12 Equilibrio vida/trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 85 Equilibrio vida/trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.12, se puede apreciar que el 65% de la población encuestada califican el equilibrio vida / trabajo como un beneficio altamente motivante para ellos, 27% lo califican como medianamente motivante y un 8% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 70% que es un factor altamente motivante, un 19% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 11% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 60% indicaron que es un factor altamente motivante, el 33% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 7% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.13 Subvención Alimentación (Soda comedor)

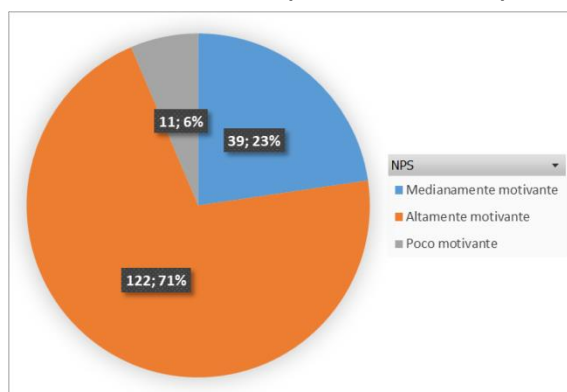
Pregunta:	56.13 Subvención Alimentación (Soda comedor):	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	39	23%
Altamente motivante	122	71%
Poco motivante	11	6%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

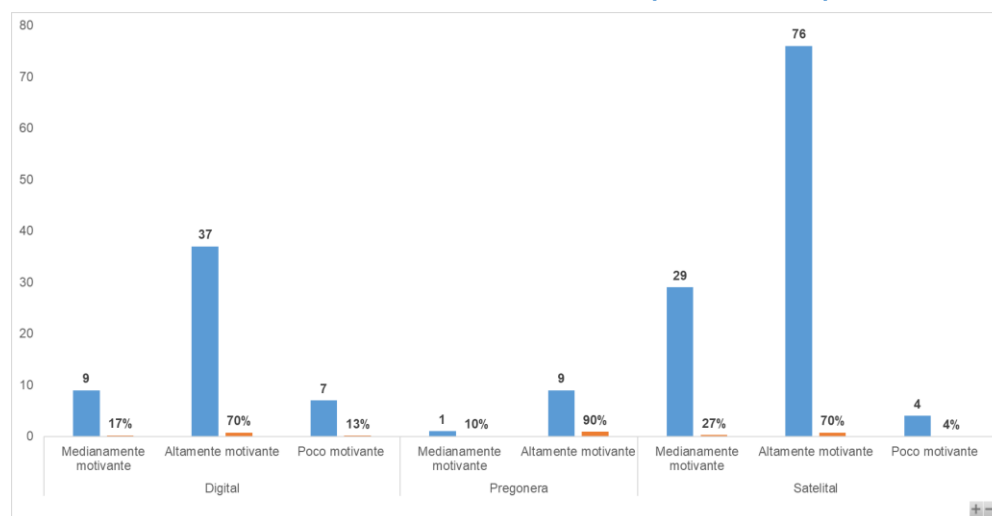
Tabla 91 Subvención Alimentación (Soda comedor)

PREGUNTA	56.13 Subvención Alimentación (Soda comedor):	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	9	17%
Altamente motivante	37	70%
Poco motivante	7	13%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	9	90%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	29	27%
Altamente motivante	76	70%
Poco motivante	4	4%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.13 Subvención Alimentación (Soda comedor)

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 86 Subvención Alimentación (Soda comedor)

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.13, se puede apreciar que a nivel general el 71% de la población encuestada califican la subvención Alimentación (Soda comedor) como un beneficio altamente motivante para ellos, 23% lo califican como medianamente motivante y un 6% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 70% que es un factor altamente motivante, un 17% indicaron que es un factor

medianamente motivante y un 13% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 70% indicaron que es un factor altamente motivante, el 27% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 4% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.14 Vacaciones extras por antigüedad

Pregunta: 56.14 Vacaciones extras por antigüedad:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	26	15%
Altamente motivante	136	79%
Poco motivante	10	6%
Total general	172	100%

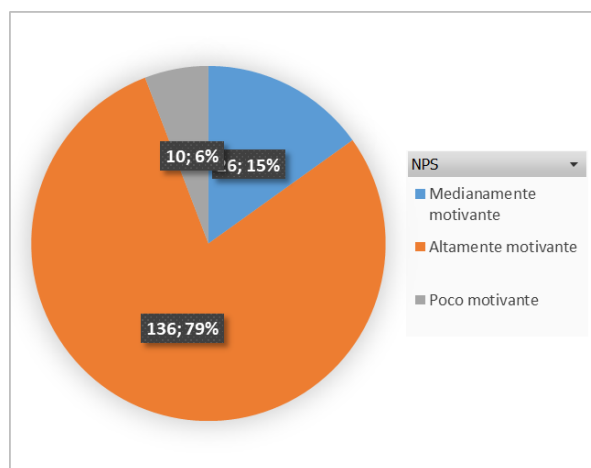
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 92 Vacaciones extras por antigüedad

PREGUNTA 56.14 Vacaciones extras por antigüedad:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	8	15%
Altamente motivante	40	75%
Poco motivante	5	9%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	9	90%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	17	16%

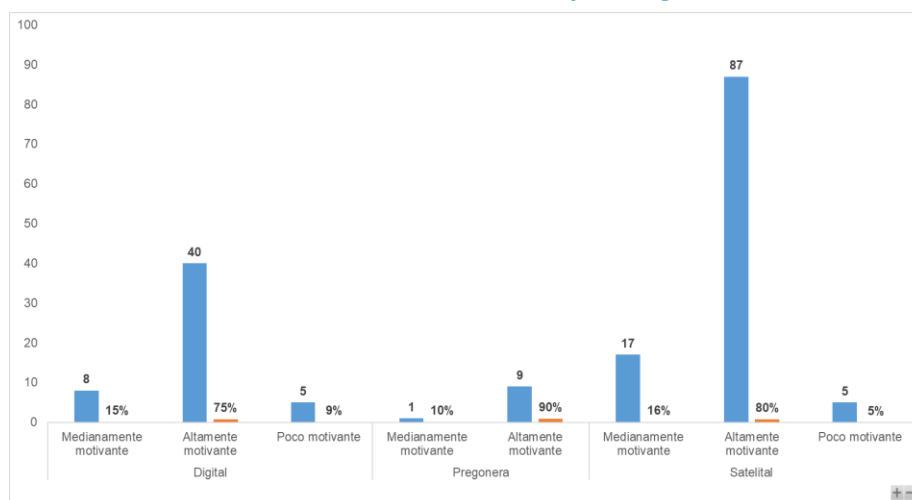
Altamente motivante	87	80%
Poco motivante	5	5%
Total general	172	100%

Gráfico 56.14 Vacaciones extras por antigüedad



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 87 Vacaciones extras por antigüedad



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.14, se puede apreciar que a nivel general el 79% de la población encuestada califican las vacaciones extras por antigüedad como un beneficio altamente motivante para ellos, 15% lo califican como medianamente motivante y un 6% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 75% que es un factor altamente motivante, un 15% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 9% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 90% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 80% indicaron que es un factor altamente motivante, el 16% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 5% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.15 Reconocimiento por el buen trabajo realizado

PREGUNTA	56.15 Reconocimiento por el buen trabajo realizado:	
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Medianamente motivante	55	32%
Altamente motivante	97	56%
Poco motivante	20	12%
Total general	172	100%

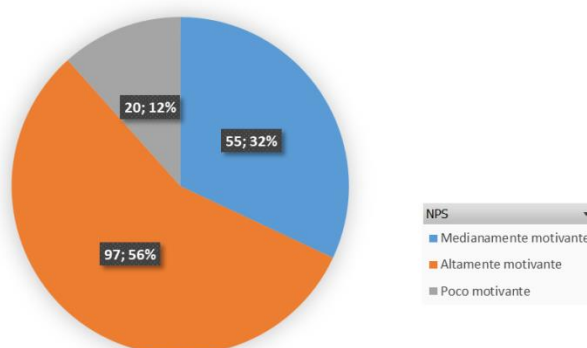
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 93 Reconocimiento por el buen trabajo realizado

PREGUNTA		56.15 Reconocimiento por el buen trabajo realizado:	
Respuestas	Cantidad	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	18	34%	
Altamente motivante	27	51%	
Poco motivante	8	15%	
Pregonera	10	6%	
Medianamente motivante	1	10%	
Altamente motivante	8	80%	
Poco motivante	1	10%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	36	33%	
Altamente motivante	62	57%	
Poco motivante	11	10%	
Total general	172	100%	

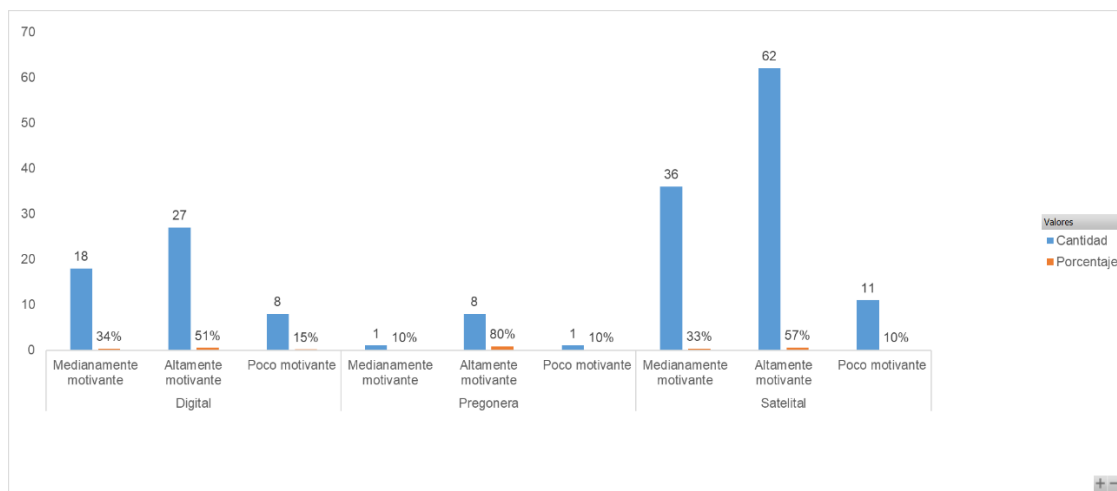
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.15 Reconocimiento por el buen trabajo realizado



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 88 Reconocimiento por el buen trabajo realizado



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.15, se puede apreciar que a nivel general el 56% de la población encuestada califican el reconocimiento por el buen trabajo realizado como un beneficio altamente motivante para ellos, 32% lo califican como medianamente motivante y un 12% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 51% que es un factor altamente motivante, un 34% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante. La generación satelital el 57% indicaron que es un factor altamente motivante, el 33% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 10% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.16 Uniformes

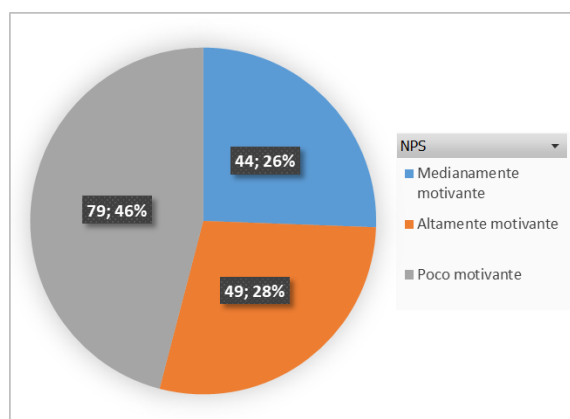
Pregunta: 56.16 Uniformes:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	44	26%
Altamente motivante	49	28%
Poco motivante	79	46%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

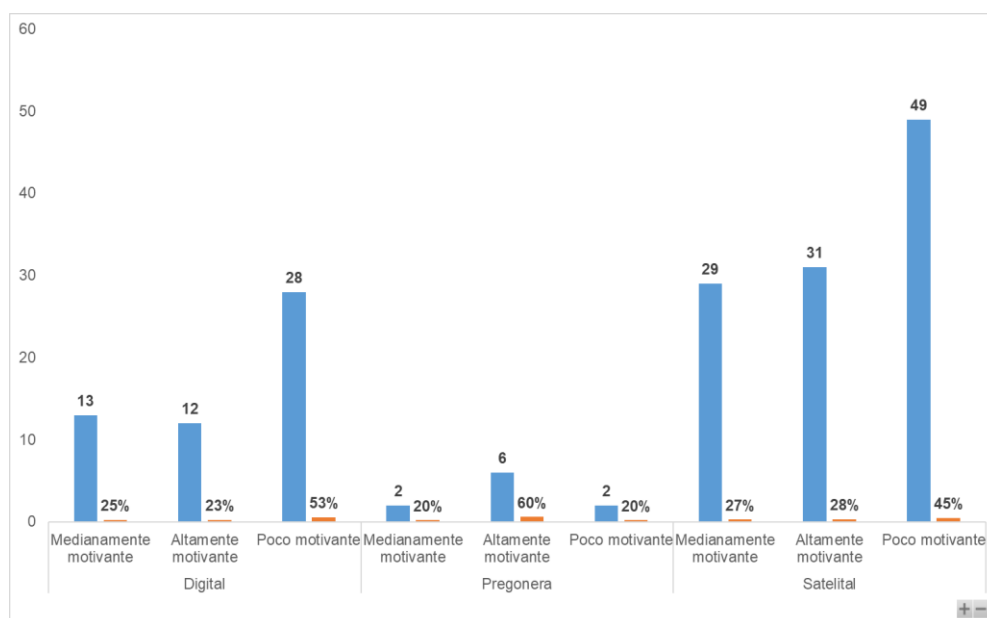
Tabla 94 Uniformes

PREGUNTA 56.16 Uniformes:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	13	25%
Altamente motivante	12	23%
Poco motivante	28	53%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	6	60%
Poco motivante	2	20%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	29	27%
Altamente motivante	31	28%
Poco motivante	49	45%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.16 Uniformes

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 89 Uniformes

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.16, se puede apreciar que a nivel general el 28% de la población encuestada califican el uniforme otorgado por la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 26% lo califican como medianamente motivante y un 46% como poco motivante. Si lo

segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 53% que es un factor poco motivante, un 25% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 23% indicaron que es altamente motivante, en la generación pregonera el 60% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y 20% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 45% indicaron que es un factor poco motivante, el 28% indicaron que es un factor altamente motivante y el 27% indicaron que es un factor medianamente motivante.

Tabla 56.17 Tiempo para estudio.

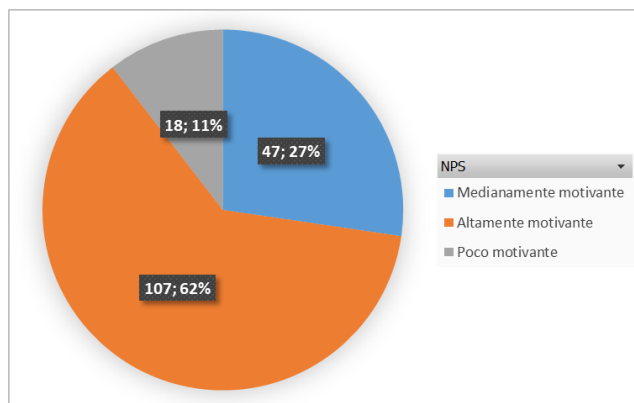
Pregunta: 56.17 Tiempo para estudio:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	47	27%
Altamente motivante	107	62%
Poco motivante	18	10%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

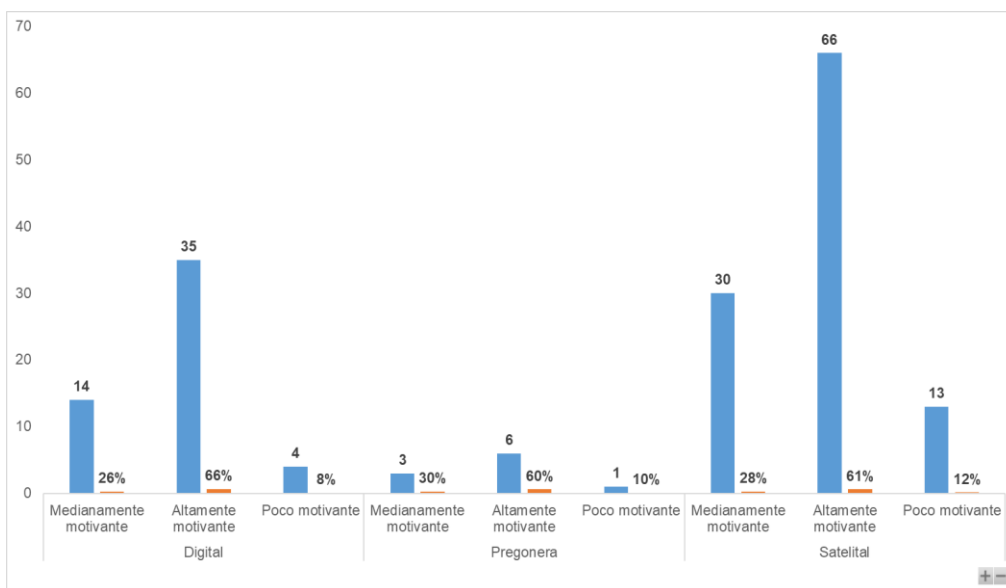
Tabla 95 Tiempo para estudio.

PREGUNTA		
56.17 Tiempo para estudio:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	14	26%
Altamente motivante	35	66%
Poco motivante	4	8%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	3	30%
Altamente motivante	6	60%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	30	28%
Altamente motivante	66	61%
Poco motivante	13	12%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.17 Tiempo para estudio.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 90 Tiempo para estudio

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.17, se puede apreciar que a nivel general el 62% de la población encuestada califican el tiempo para estudio como un beneficio altamente motivante para ellos, 27% lo califican como medianamente motivante y un 11% como poco motivante. Si lo segmentamos a

nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 66% que es un factor altamente motivante, un 26% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 8% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 60% respondieron que es un factor altamente motivante, un 30% indicaron que ese factor es medianamente motivante, un 10% indicaron que este factor es poco motivante y la generación satelital el 61% indicaron que es un factor altamente motivante, el 28% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 12% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.18 Permisos con goces de salario

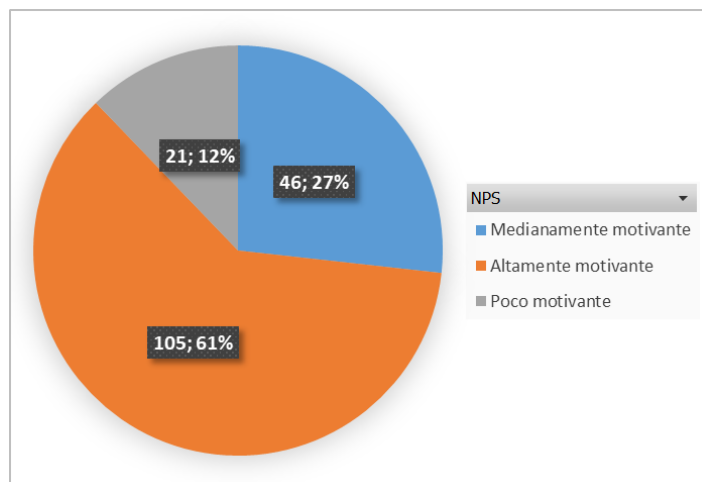
Pregunta: 56.18 Permisos con goces de salario:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	46	27%
Altamente motivante	105	61%
Poco motivante	21	12%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

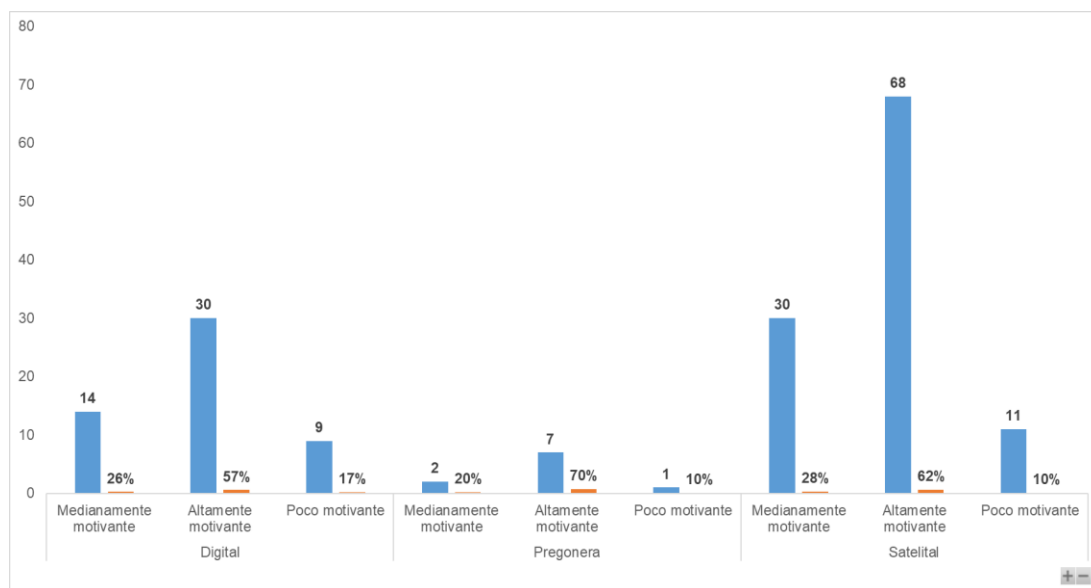
Tabla 96 Permisos con goces de salario

PREGUNTA 56.18 Permisos con goces de salario:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	14	26%
Altamente motivante	30	57%
Poco motivante	9	17%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	7	70%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	30	28%
Altamente motivante	68	62%
Poco motivante	11	10%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.18 Permisos con goce de salario

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 91 Permisos con goce de salario

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.18, se puede apreciar que a nivel general 61% de la población encuestada califican los permisos con goce de salario como un beneficio altamente motivante para ellos, 27% lo califican

como medianamente motivante y un 12% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 57% que es un factor altamente motivante, un 26% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 17% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante, un 10% respondieron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 62% indicaron que es un factor altamente motivante, el 28% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 10% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.19 Bono salarial

Pregunta:	56.19 Bono salarial:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	21	12%
Altamente motivante	105	61%
Poco motivante	46	27%
Total general	172	100%

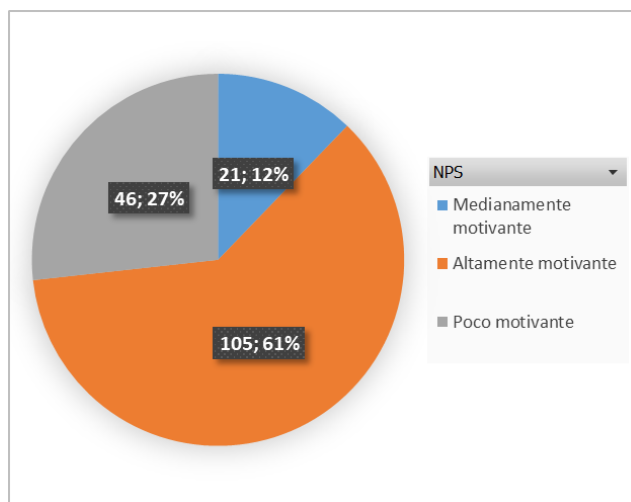
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 97 Bono salarial

PREGUNTA	56.19 Bono salarial:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	6	11%
Altamente motivante	29	55%
Poco motivante	18	34%
Pregonera	10	6%
Altamente motivante	8	80%
Poco motivante	2	20%

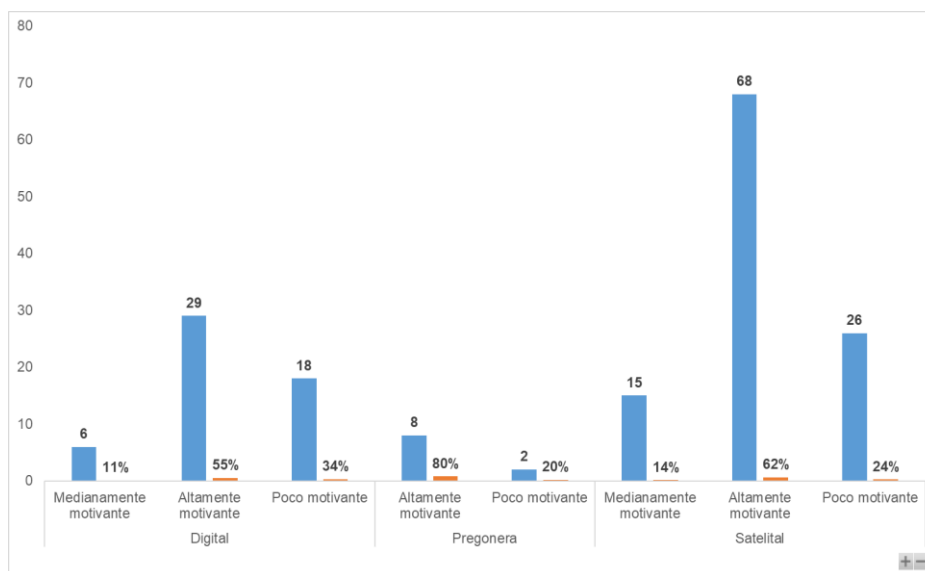
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	15	14%
Altamente motivante	68	62%
Poco motivante	26	24%
Total general	172	100%

Gráfico 56.19 Bono salarial



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 92 Bono salarial



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.19, se puede apreciar a nivel general que el 61% de la población encuestada califican el bono salarial como un beneficio altamente motivante para ellos, 12% lo califican como medianamente motivante y un 27% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 55% que es un factor altamente motivante, un 11% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 34% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante y un 20% indicaron que ese factor es poco motivante y la generación satelital el 62% indicaron que es un factor altamente motivante, el 24% indicaron que es un factor poco motivante y el 14% indicaron que es un factor medianamente motivante.

Tabla 56.20 Carro de compañía

Pregunta:		56.20 Carro de compañía:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente motivante	16	9%	
Altamente motivante	103	60%	
Poco motivante	53	31%	
Total general	172	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

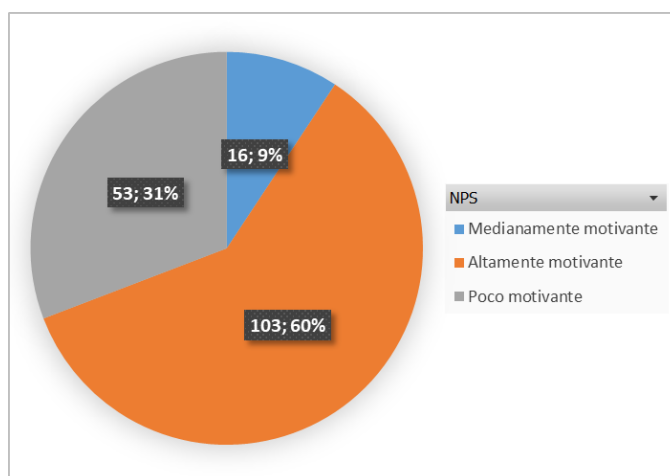
}

Tabla 98 Carro de compañía

PREGUNTA		56.20 Carro de compañía:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	7	13%	
Altamente motivante	26	49%	
Poco motivante	20	38%	
Pregonera	10	6%	
Altamente motivante	6	60%	
Poco motivante	4	40%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	9	8%	
Altamente motivante	71	65%	
Poco motivante	29	27%	
Total general	172	100%	

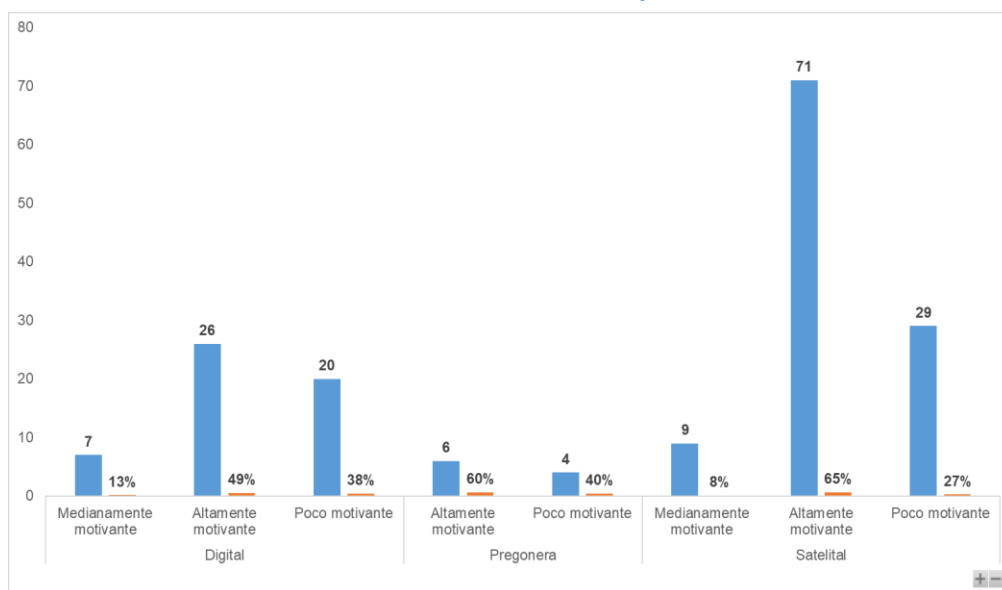
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.20 Carro de compañía



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 93 Carro de compañía



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.20, se puede apreciar que a nivel general el 60% de la población encuestada califican el carro de compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 9% lo califican como medianamente motivante y un 31% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 49% que es un factor altamente motivante, un 38% indicaron que es un factor poco motivante y un 13% indicaron que es medianamente motivante, en la generación pregonera el 60% respondieron que es un factor altamente motivante, un 40% indicaron que ese factor es poco motivante y la generación satelital el 65% indicaron que es un factor altamente motivante, el 27% indicaron que es un factor poco motivante y el 8% indicaron que es un factor medianamente motivante.

Tabla 56.21 Capacitación externa certificada

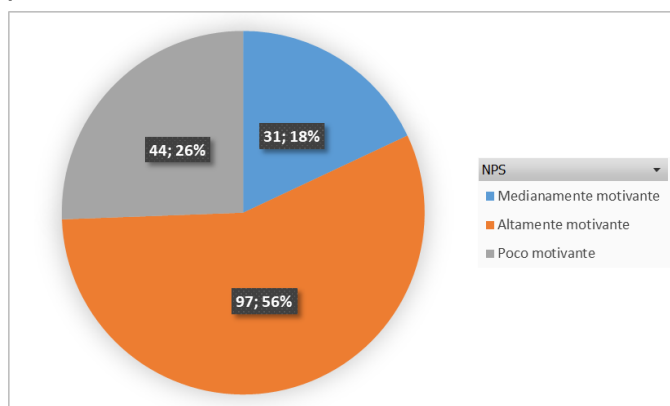
Pregunta:	56.21 Capacitación externa certificada:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	31	18%
Altamente motivante	97	56%
Poco motivante	44	26%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

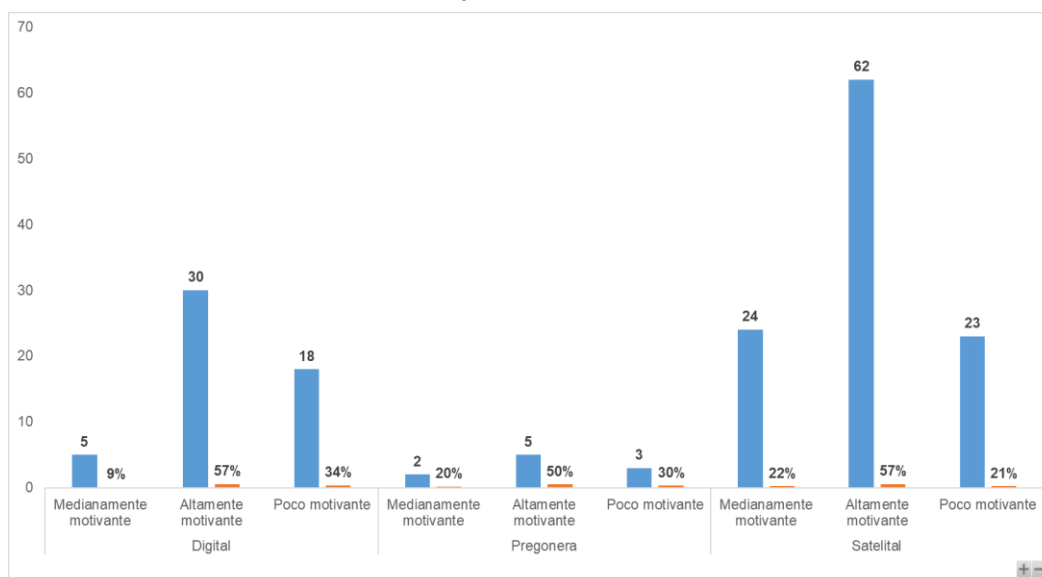
Tabla 99 Capacitación externa certificada

PREGUNTA	56.21 Capacitación externa certificada:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	5	9%
Altamente motivante	30	57%
Poco motivante	18	34%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	5	50%
Poco motivante	3	30%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	24	22%
Altamente motivante	62	57%
Poco motivante	23	21%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.21 Capacitación externa certificada

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 94 Capacitación externa certificada

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.21, se puede apreciar que a nivel general el 56% de la población encuestada califican la capacitación externa certificada como un beneficio altamente motivante para ellos, 18% lo califican como medianamente motivante y un 26% como poco motivante. Si lo

segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 57% que es un factor altamente motivante, un 9% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 34% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 50% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante, un 30% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 57% indicaron que es un factor altamente motivante, el 22% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 21% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.22 Horario Laboral Flexible

Pregunta: 56.22 Horario Laboral Flexible:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	36	21%
Altamente motivante	120	70%
Poco motivante	16	9%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

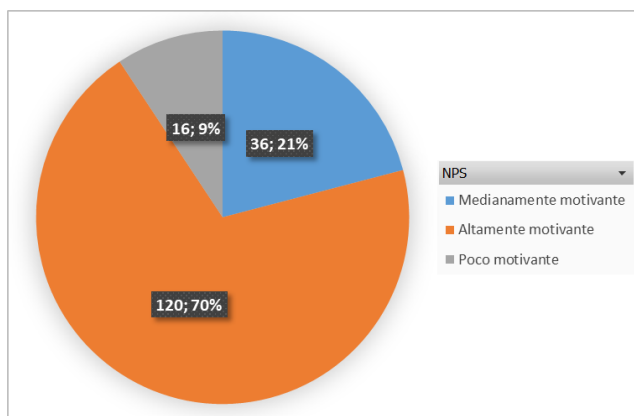
Tabla 100 Horario Laboral Flexible

PREGUNTA 56.22 Horario Laboral Flexible:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	6	11%
Altamente motivante	43	81%
Poco motivante	4	8%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	7	70%

Poco motivante	2	20%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	29	27%
Altamente motivante	70	64%
Poco motivante	10	9%
Total general	172	100%

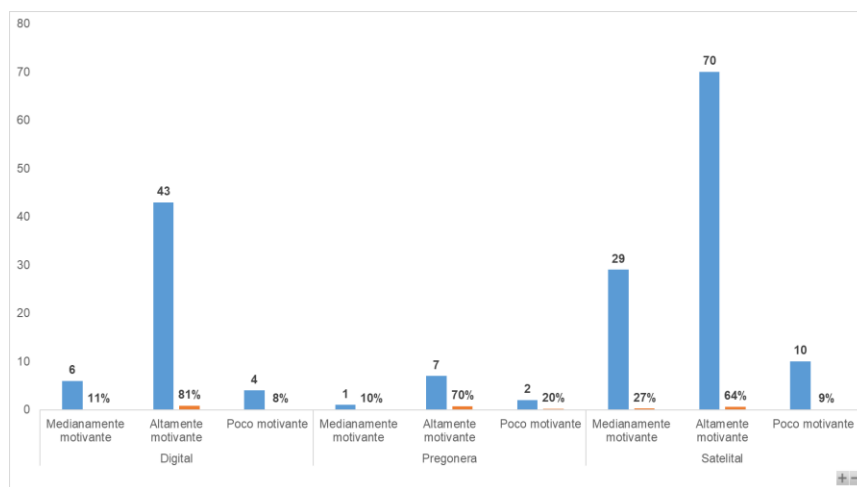
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.22 Horario Laboral Flexible



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 95 Horario Laboral Flexible



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.22, se puede apreciar que a nivel general el 70% de la población encuestada califican el horario laboral flexible como un beneficio altamente motivante para ellos, 21% lo califican como medianamente motivante y un 9% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 81% que es un factor altamente motivante, un 11% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 8% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 70% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es poco motivante y un 10% indicaron que es un factor medianamente motivante y la generación satelital el 64% indicaron que es un factor altamente motivante, el 27% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 9% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.23 Transporte (Bus)

Pregunta:		56.23 Transporte (Bus):	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente motivante	57	33%	
Altamente motivante	72	42%	
Poco motivante	43	25%	
Total general	172	100%	

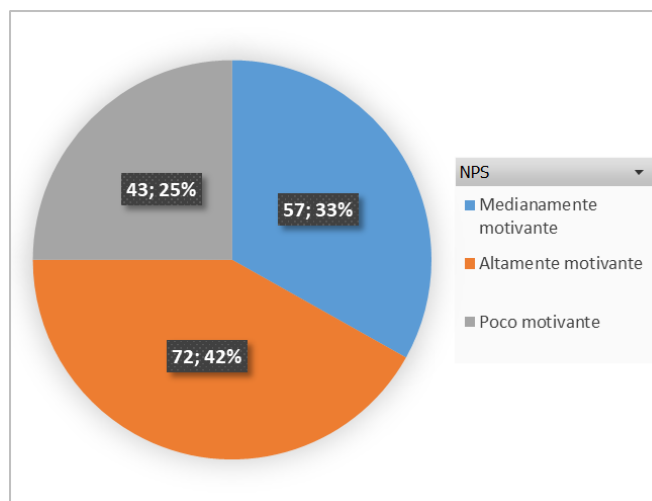
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 101 Transporte (Bus)

PREGUNTA		56.23 Transporte (Bus):	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Medianamente motivante	15	28%	
Altamente motivante	22	42%	
Poco motivante	16	30%	
Pregonera	10	6%	
Medianamente motivante	2	20%	
Altamente motivante	8	80%	
Satelital	109	63%	
Medianamente motivante	40	37%	
Altamente motivante	42	39%	
Poco motivante	27	25%	
Total general	172	100%	

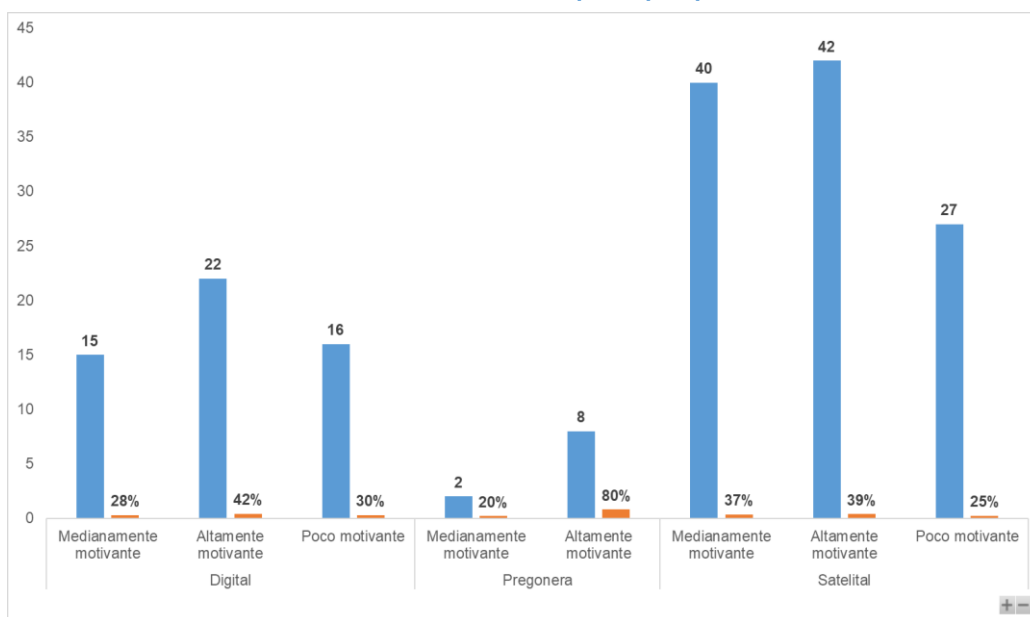
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.23 Transporte (Bus)



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 96 Transporte (Bus)



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.23, se puede apreciar que a nivel general el 42% de la población encuestada califican el transporte (Bus) como un beneficio altamente motivante para ellos, 33% lo califican como medianamente motivante y un 25% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 42% que es un factor altamente motivante, un 28% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 30% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 39% indicaron que es un factor altamente motivante, el 37% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 25% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.24 Parqueo gratuito

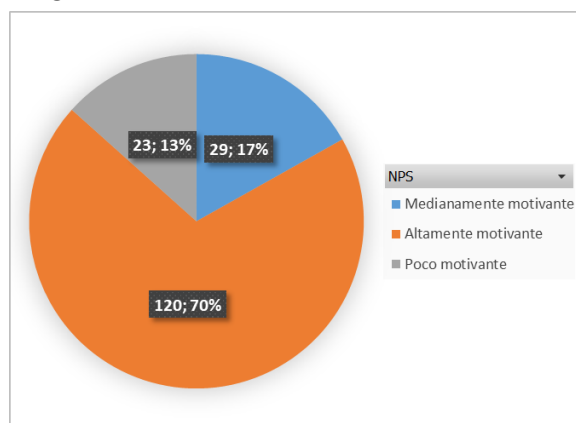
Pregunta:	56.24 Parqueo gratuito:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	29	17%
Altamente motivante	120	70%
Poco motivante	23	13%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

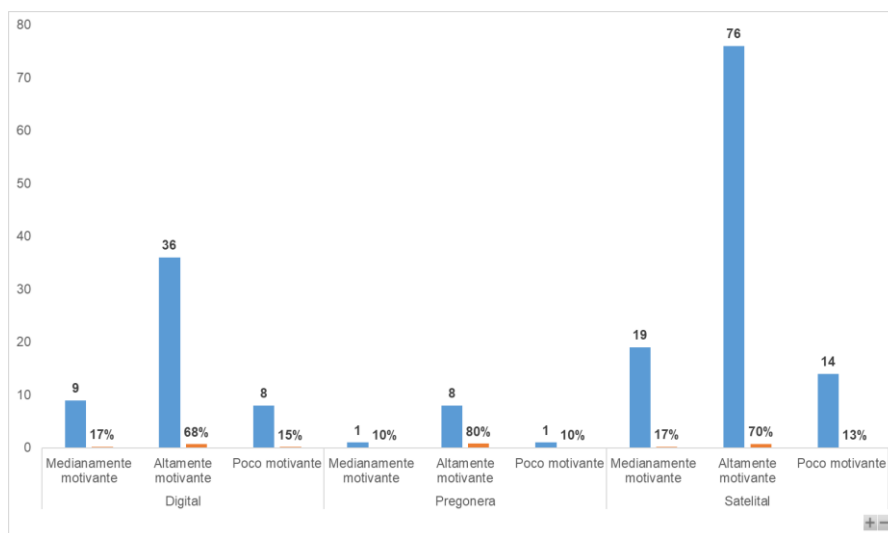
Tabla 102 Parqueo gratuito

PREGUNTA	56.24 Parqueo gratuito:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	9	17%
Altamente motivante	36	68%
Poco motivante	8	15%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	8	80%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	19	17%
Altamente motivante	76	70%
Poco motivante	14	13%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.24 Parqueo gratuito

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 97 Parqueo gratuito

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.24, se puede apreciar que a nivel genera el 70% de la población encuestada califican el parqueo gratuito como un beneficio altamente motivante para ellos, 17% lo califican como medianamente motivante y un 13% como poco motivante. Si lo segmentamos a

nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 68% que es un factor altamente motivante, un 17% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 70% indicaron que es un factor altamente motivante, el 17% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 13% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.25 Espacios de distracción (zonas verdes)

Pregunta: 56.25 Espacios de distracción (zonas verdes):		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	65	38%
Altamente motivante	86	50%
Poco motivante	21	12%
Total general	172	100%

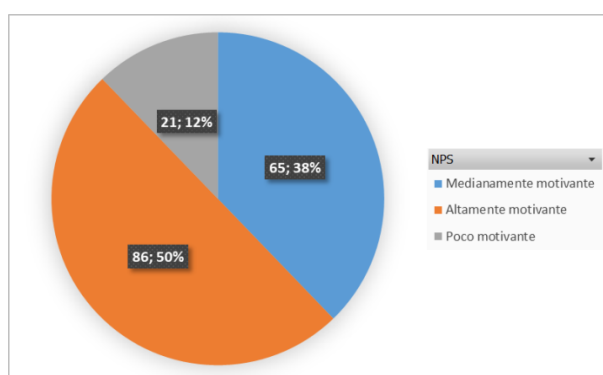
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 103 Espacios de distracción (zonas verdes)

PREGUNTA	56.25 Espacios de distracción (zonas verdes):	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	20	38%
Altamente motivante	25	47%
Poco motivante	8	15%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	1	10%
Altamente motivante	8	80%
Poco motivante	1	10%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	44	40%
Altamente motivante	53	49%
Poco motivante	12	11%
Total general	172	100%

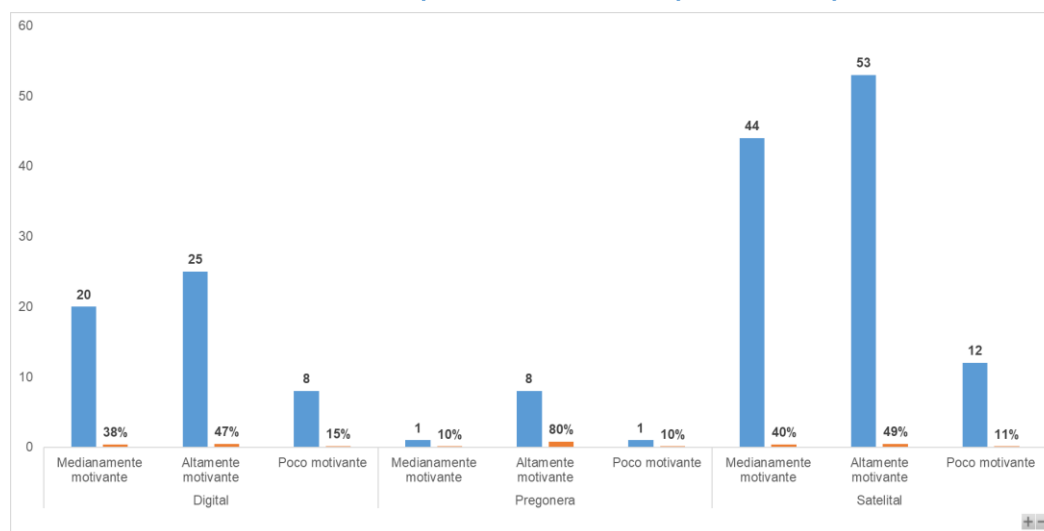
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 56.25 Espacios de distracción (zonas verdes)



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 98 Espacios de distracción (zonas verdes)



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.25, se puede apreciar que a nivel general el 50% de la población encuestada califican el espacio de distracción (zonas verdes) que tiene la compañía como un beneficio altamente motivante para ellos, 38% lo califican como medianamente motivante y un 12% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% que es un factor altamente motivante, un 38% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 15% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 10% indicaron que ese factor es medianamente motivante y un 10% indicaron que es un factor poco motivante y la generación satelital el 49% indicaron que es un factor altamente motivante, el 40% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 11% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.26 Voluntariado empresarial

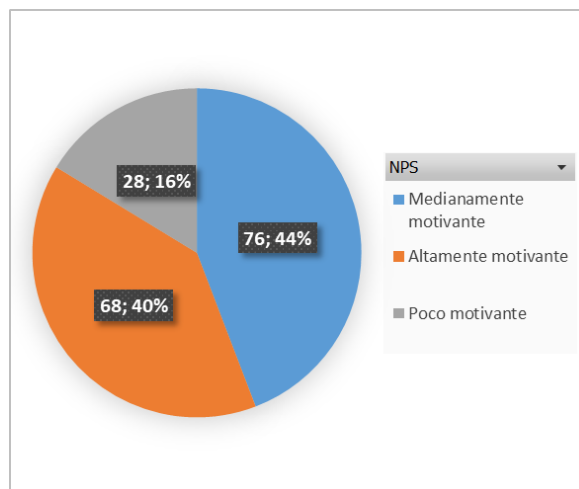
Pregunta: 56.26 Voluntariado empresarial:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente motivante	76	44%
Altamente motivante	68	40%
Poco motivante	28	16%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

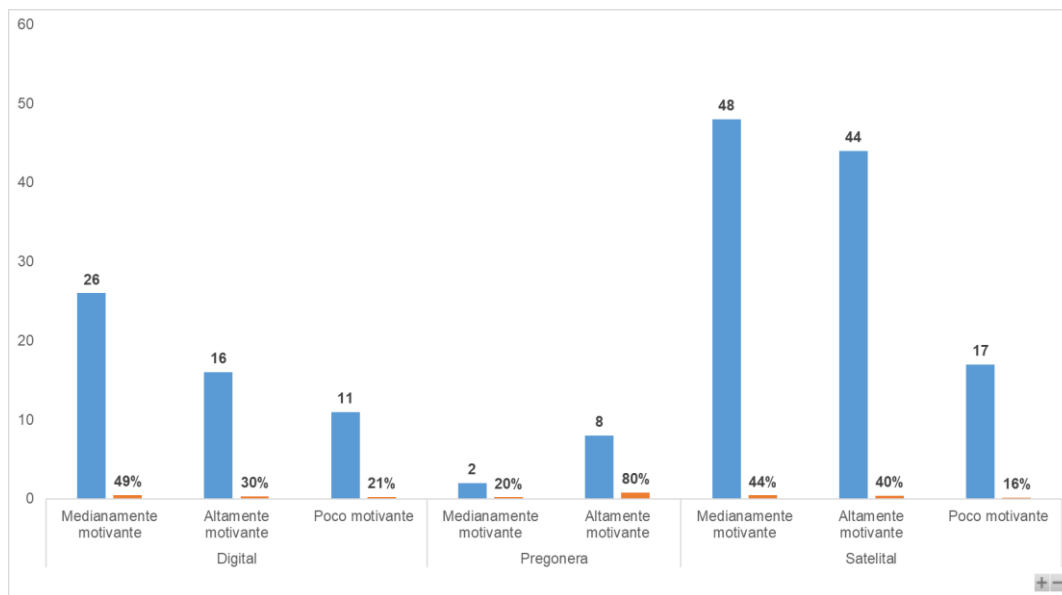
Tabla 104 Voluntariado empresarial

PREGUNTA 56.26 Voluntariado empresarial:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Medianamente motivante	26	49%
Altamente motivante	16	30%
Poco motivante	11	21%
Pregonera	10	6%
Medianamente motivante	2	20%
Altamente motivante	8	80%
Satelital	109	63%
Medianamente motivante	48	44%
Altamente motivante	44	40%
Poco motivante	17	16%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 56.26 Voluntariado empresarial

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 99 Voluntariado empresarial

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo con los resultados de la pregunta número 56.26, se puede apreciar que a nivel general el 40% de la población encuestada califican el voluntariado empresarial que realiza la compañía como un beneficio altamente motivante para

ellos, 44% lo califican como medianamente motivante y un 16% como poco motivante. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 30% que es un factor altamente motivante, un 49% indicaron que es un factor medianamente motivante y un 21% indicaron que es poco motivante, en la generación pregonera el 80% respondieron que es un factor altamente motivante, un 20% indicaron que ese factor es medianamente motivante y la generación satelital el 40% indicaron que es un factor altamente motivante, el 44% indicaron que es un factor medianamente motivante y el 16% indicaron que es un factor poco motivante.

Tabla 56.27 Otro beneficio: (Por favor indique cual es el beneficio abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motivaría y 10 el que más lo motivaría)

Tabla 105 Otro beneficio: (Por favor indique cual es el beneficio abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motiva y 10 el que más lo motiva)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
Premios por logros obtenidos (económicos)	1	2%
Calificación 10		
Actividades sociales	1	2%
Acumulación de horas de lunes a jueves para salir temprano el viernes: 10	1	2%
Apoyo económico para estudio y desarrollo	1	2%
asociación 10	1	2%
Becas o medias becas para estudio	1	2%
Bono Salarial: No lo tengo	1	2%
Asociación Solidarista: el mejor	1	2%
Buen ambiente laboral - 7	1	2%
Cabe destacar que de los beneficios que se mencionan anteriormente no todos se dan, pero que, si son un buen incentivo, como el bono y el carro.	1	2%
capacitación externa: 10	1	2%

Creo que el tema del tele mercadeo es un tema que se debe de implementar.	1	2%
Creo que la lista está completa.	1	2%
Días libres 10	1	2%
Días libres sin que me los rebajen de vacaciones para estudiar y familia 10	1	2%
La subvención de la soda es excelente pero el servicio es pésimo. Nota 5.	1	2%
Los que están en 0 es porque yo no recibo ese beneficio.	1	2%
Menos: voluntariado más: vehículo	1	2%
N/A	20	38%
No hay algún otro beneficio	1	2%
No hay más que recuerde.	1	2%
nota: de las anteriores las que tienen cero es porque no disfruto de esos beneficios	1	2%
Para mí el trabajar desde casa algunos días: 10	1	2%
N/A	1	2%
Reconocimiento externo por laborar en la compañía = 10	1	2%
salario = 10 uniformes= por que no son muy buenos 0	1	2%
Seguro Médico Privado 10. Bono Salaria actualmente por mi nivel no aplica. Mayor efectividad en la administración de los parqueos.	1	2%
Teletrabajo	1	2%
Teletrabajo 10 actividades físicas 9 (yoga, clases funcionales, partidos,...)	1	2%
Teletrabajo 10 de 10	1	2%
Teletrabajo 9 Seguro médico familiar 8	1	2%
Un almuerzo ejecutivo al mes	1	2%
9		
Un gimnasio creo ayuda a despejar la mente y mantenerse saludable.	1	2%
Viáticos = 10, me parece que se remunera lo justo	1	2%
viáticos: 7	1	2%
Pregonera	10	6%
Actividades Sociales con 10, porque no es obligación de la empresa realizar actividades de este tipo	1	10%

A nivel de fiestas, ayudas económicas en algunos casos muy calificados hay un aportes de la empresa y la asociación.	1	10%
Asociación Solidarista que brinda muchas opciones para resolver situaciones de emergencia, de tener una póliza colectiva y nos permite una forma de ahorrar extra con beneficios a nosotros	1	10%
El Abastecedor	1	10%
N/A	2	20%
Póliza Colectiva de Vida: 10	1	10%
Reconocimiento de bono vacacional (10)	1	10%
Teletrabajo 7		
Que las familias se les invite para que conozcan el lugar de trabajo y las diferentes áreas de negocio. 7	1	10%
Zonas verdes	1	10%
Satelital	109	63%
Ocuparía más tiempo para actividad física.... 10 pts.	1	1%
10 , Oportunidad de desarrollo en otras negocios saber entenderlos	1	1%
10 me gustaría que el salario me lo pagaran por quincena.	1	1%
Actividades deportivas	1	1%
Algunos no los tengo pero sería bueno tenerlos ya que como equipo de trabajo se apoya a Jefes que si lo tienen.	1	1%
Antigüedad, 8	1	1%
Bono educación para terminar mi universidad 100	1	1%
Bono Salarial	1	1%
Transportes (Bus) no lo utilizo	1	1%
Bono vacacional	2	2%
bono vacacional y extras vacaciones	1	1%
Bono vacacional.	1	1%
Capacitación y desarrollo	1	1%
Carro de compañía 0 por no tener acceso. Salario 10	1	1%
Celebración de días festivos, Día del trabajador, de la madre, del padre, fiesta de adultos y fiesta de niños. Calificación 10.	1	1%
Computador personal 10.	1	1%
Creo q ya están anotados todos los beneficios	1	1%
El abastecedor (7)	1	1%
El teletrabajo	1	1%
En mi caso, me es importante la combinación de la	1	1%

posición y la equiparación con posiciones similares para el acceso a los beneficios.		
Es bastante los beneficios otorgados	1	1%
Experiencias de negocios 10	1	1%
Flexibilidad tiempo para ambas partes	1	1%
Gastos médicos para mi persona y mi familia (10)	1	1%
Póliza de vida (10)	1	1%
Herramientas de trabajo, 10,	1	1%
Horario de 7 a 4 p.m., de lunes a viernes	1	1%
Incentivo por cumplimiento de dinámicas comerciales	1	1%
Lavado de Carro 10	1	1%
Los campos en los que coloqué 0 es porque no los recibo por lo tanto no puedo calificarlos	1	1%
Los servicios que nos brinda la asociación.	1	1%
Me aparece que se abarcaron todos.	1	1%
Me motiva mucho que nos tomen en cuenta para reuniones de Mas Integrados para conocer los resultados y noticias de todos los negocios. Calificación:10	1	1%
Muy buenos beneficios	1	1%
N/A	47	43%
Necesitamos teletrabajo	1	1%
No hay nada más que agregar	1	1%
No tengo nada que anotar	1	1%
Pagar Horas extras	1	1%
pago celular seguro medico	1	1%
Pago de Teléfono 8 Teletrabajo 9	1	1%
parqueo gratuito 0 y 10 horario laboral flexible	1	1%
Póliza de gastos médicos, 10, me ha permitido obtener mejores servicios médicos que me han beneficiado mucho.	1	1%
Realmente creo tengo buenos beneficios y no tengo más, desde luego que sería bueno acceder a un tipo de Bono Salarial y a Póliza de Seguro como lo tienen algunas otras jefaturas, pero todo bien, todo tranquilo.	1	1%
reconocimiento 10	1	1%
Reconocimiento por proyectos 10	1	1%
Revisión de puestos similares con mejores beneficios que los de otro departamento igual o quizá con mayor responsabilidad.	1	1%
La antigüedad, entrega, esmero dado a la compañía se debe reconocer a todo nivel desde su necesidad de		

desarrollarse más y seguir aportando con mayor enfoque y conocimiento a la empresa		
Salario	10	
	1	1%
Permiso con goce de salario 2		
Seguridad dentro de las instalaciones	1	1%
Seguro medico	1	1%
Seguro médico 9	1	1%
Sería conveniente el teletrabajo	1	1%
Tele trabajo 10	1	1%
Tele-trabajar	1	1%
Tele-trabajar, tiempo libre para estar con los hijos, flexibilidad de horarios	1	1%
Teletrabajo	4	4%
Teletrabajo 10	1	1%
Tiempos compartidos con los compañeros de otras actividades de la cía.	1	1%
Transporte =	0	
Sueldo=10	1	1%
Variable e Incentivos Semestrales 10	1	1%
Venta de productos en el abastecedor	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a las respuestas que se obtuvieron en la pregunta número 56.27, se evidencia que las opciones que obtuvieron más puntuación son: Con un 42% de la población encuestada no respondieron o afirmaron que estaban bien los beneficios que se tienen en la compañía, el 11% indicaron que les motivaría tener la opción del teletrabajo, 4% bono salarial e incentivos económicos semestrales, 4% el seguro médico privado a nivel individual o familiar, 3% horarios laborales flexibles y salida los días viernes temprano, entre otras iniciativas que indicaron el resto de la población encuestada.

Variable IV: Factores que desincentivan el *engagement*

Indicador I. Factores desmotivadores

Tabla 57 ¿Piensa quedarse en la compañía?

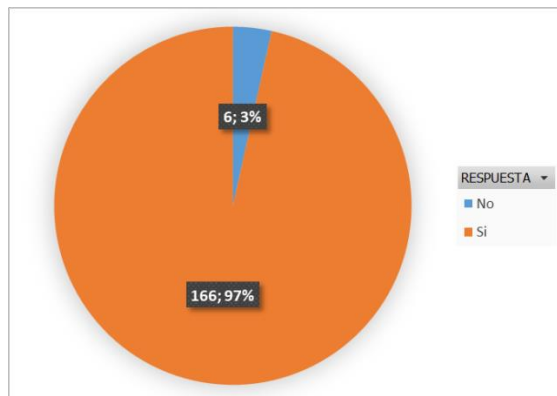
Pregunta: 57. ¿Piensa quedarse en la compañía?		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
No	6	3%
Sí	166	97%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 106 ¿Piensa quedarse en la compañía?

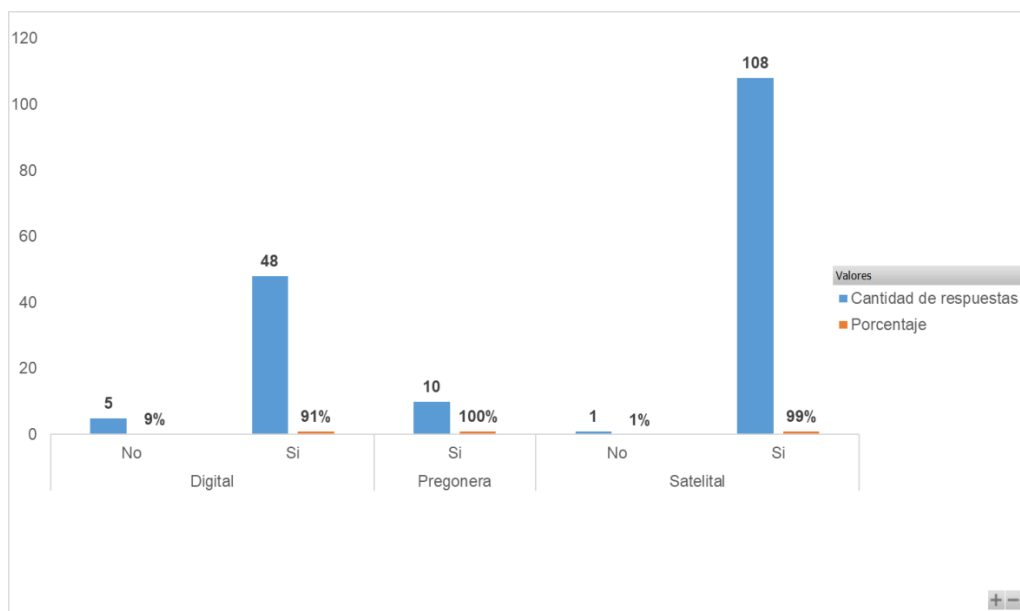
PREGUNTA 57. ¿Piensa quedarse en la compañía?		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
No	5	9%
Sí	48	91%
Pregonera	10	6%
Sí	10	100%
Satelital	109	63%
No	1	1%
Sí	108	99%
Total general	172	100%

Gráfico 57 ¿Piensa quedarse en la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 100 ¿Piensa quedarse en la compañía?



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta número 57, se evidencia que el 97% de la población encuesta indica que si piensa quedarse en la

compañía y el 3% indica que no. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 91% indicaron que sí y un 9% indicaron que no, en la generación pregonera el 100% indicaron que sí y a nivel de la generación satelital un 99% indicaron que sí y un 1% indicaron que no.

Tabla 58 ¿Mencione qué factores lo motivan a salir de la compañía?

Dentro de los principales factores que justifica la población encuestada que respondieron si en la pregunta número 58, que les motivaría a salir de la compañía están:

- Mejores oportunidades de crecimiento.
- Si me ofrecieran otro perfil de puesto.
- Mejor salario.
- Salario.
- Cercanía para trasladarse.
- Estabilidad laboral, ambiente.
- Mal liderazgo de mi jefe.
- Falta de crecimiento a nivel profesional.
- No dan oportunidad de crecimiento a los que tienen experiencia en el trabajo y no tienen un título.
- Prefieren alguien que tiene título y cero conocimientos.
- La pérdida de la lealtad y la comunicación directa.
- Incumplimiento de compromisos.
- Pérdida de la credibilidad en nuestros Líderes.
- De momento ninguno me siento muy bien acá

- La falta de crecimiento y cambio de puesto, afecta la salud mental
- No quiero salir, me quiero pensionar aquí el día de mañana y seguir hasta donde Dios lo permita.
- Mal salario.
- Mal ambiente laboral.
- Desconfianza de mi superior.
- El poder tener la oportunidad de crecer internamente.
- El estancamiento.
- La falta de oportunidades.
- Sumamente contento de pertenecer a esta gran familia, sin embargo, debe existir diferenciación por la excelencia, eso sí está presente se hace cada vez más grande.
- Ahí la gente ni valoraría una posible salida de la empresa.
- Cercanía donde vivo.
- Salario más competitivo.
- Tengo retos en el puesto diarios y a largo plazo, que motivan el crecimiento profesional.
- Tener una empresa propia donde tenga más tiempo para mí y mi familia.
- Solo que cambiaran las condiciones radicalmente de la empresa.
- Estabilidad en mi trabajo.
- Ingreso económico para mi familia.
- Retiro digno.

- Que se vea al personal como un insumo más y no como el insumo más importante, sumado a la falta de reconocimiento por esfuerzo realizado
- Tal vez preferencias, no valorar el trabajo de uno.
- Encontrar una opción para trabajar en lo propio y poder pasar más tiempo con la familia y lograr una mejor situación económica ya que acá en la empresa estoy estancado económicamente hablando.
- Ninguno. Busco crecer profesionalmente.
- Por el momento no percibo ninguno, estoy tranquilo y me siento muy bien.
- Una mejor posición, un salario más alto, que no esté tan céntrico ya que es complicado el acceso, teletrabajo.
- El que se presente una oportunidad de desarrollo en otra organización la cual no pudiera tener en DEMASA.
- La estabilidad y clima laboral de la empresa.
- Me encantaría.
- Crecimiento.
- Horario.
- Ninguno, solo en caso que salga una oportunidad de crecimiento personal y profesional imposible de rechazar.
- Realmente no tengo factores que me motiven a salir, más bien hay mucho porque quedarse dentro de la misma.
- Sí Señor, primero Dios, saldré pensionada.

- Actualmente no tengo motivos para salir de la compañía, pero considero que algunas cosas que me harían pensar en salir sería que me ofrezcan un crecimiento mayor al que actualmente tengo.
- Más flexibilidad de tiempo con la familia.
- Un mayor ingreso salarial.
- Todos los factores enumerados antes y un gran amor por la empresa es otro hogar y todos los que aquí laboramos son parte de este hogar.
- Los temas que me pueden llegar a motivar a irme es un mal ambiente laboral, o un trabajo con un aumento muy significativo con opciones de teletrabajo con opciones de capacitación técnica.
- Como les mencione anteriormente, la estabilidad que nos ofrece la compañía nos motiva a seguir laborando con mucha energía brindando lo mejor de mí.
- Ambiente de trabajo.
- Actualmente no tengo factores que me motiven a salir de la compañía.
- Ninguno, dentro de mis planes quiero continuar en la empresa, me siento muy bien y con mucha energía para seguir trabajando y dando lo mejor.
- No lo he considerado.
- Estabilidad laboral.
- Aunque deseo quedarme en la empresa, si me ofrecen una oportunidad donde pueda desarrollar ideas e implementar mejores prácticas posiblemente aceptaría.

- NO contar con beneficios indicados anteriormente, salario, oportunidad de ascenso.
- Es una excelente empresa no hay razones para salir de la compañía.
- Los comentarios de la jefatura y la sub dirección.
- Desarrollo profesional.
- No poder conocer el negocio, ya que conocerlo es un factor que me ayuda a crecer no conocerlo es un factor que me desmotivaría porque trabajaría estresado todo el tiempo.
- La jubilación, ya no se permite, quedarme.
- Mal ambiente Laboral.
- trabajo no bien remunerado.
- No dar oportunidad al recurso humano de la compañía y traer externos.
- En realidad, ninguno. Creo que lo que me podría motivar es si el día de mañana tuviese una relación difícil con mi Jefe que me impida trabajar efectivamente y ser feliz.
- Tengo 26 años en la empresa y no me visualizo fuera de ella, sólo por necesidad.
- He tenido muchas ofertas laborales y en realidad nunca he sentido ni la necesidad ni el reto de salir. Tengo mis retos dentro de la propia compañía.
- Todos los beneficios mencionados anteriormente
- Vieras que a veces lo he pensado, pero me da miedo. a mí me gustaría que le den a uno más oportunidad de crecimiento.
- Siempre que mi trabajo sea valorado no tendré motivos.

- Me motivaría a salir de la compañía la ausencia de oportunidades de crecimiento (puesto, beneficios, salario, formas complementarias de ingresos no salariales).
- Lo mencionado anteriormente.
- Salario.
- Crecimiento laboral.
- Crecimiento profesional y salarial.
- Estoy demasiado contento y orgulloso de estar en esta empresa.
- Ninguno, solo que quisiera terminar de estudiar para realizarme como persona, y no me alcanza.
- Una mejor oferta salarial.
- Excelente compañía y de mucho prestigio que me ha ayudado a crecer como persona y profesional.
- Me gusta
- Estabilidad
- La solidez, y el liderazgo a nivel mundial que tenemos.
- El clima interno, la cultura y la oportunidad de aportar.
- Un mejor salario o cercanía a mi hogar por el mismo salario, ayuda con el estudio.
- Me siento a gusto y con buenos retos profesionales.
- Que no se pueda trabajar con el jefe.
- Que los compañeros sean mal intencionados.
- Que no haya transporte.

- Que no haya oportunidad para crecer.
- Que no haya oportunidad para estudiar.
- Desarrollo profesional.

Dentro de los principales factores que justifica la población encuestada que respondieron no en la pregunta número 58, que les motivaría a salir de la compañía están:

- Falta de oportunidades de crecimiento laboral.
- Ninguno.
- El crecimiento dentro de la compañía.
- Creo en que todos cumplen ciclos.
- Crecimiento profesional.
- Busque de crecimiento laboral.

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 59 ¿Qué factores se podrían mejorar en la compañía para que le permita sentir una mayor motivación en su puesto de trabajo? Justifique su respuesta:

Tabla 107 ¿Qué factores se podrían mejorar en la compañía para que le permita sentir una mayor motivación en su puesto de trabajo? Justifique su respuesta:

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	100%
Por el momento ninguno.	7	13%
Capacitación externa certificada.	5	9%
Flexibilidad de horarios y Teletrabajo.	5	9%
Planes de carrera o sucesión.	5	9%
Analizar bien las cargas de trabajo. (Hacer estudio de puesto)	4	8%
Mejorar el equilibrio salarial y Asignación de cuotas.	4	8%
Reconocer por medios bonos o aumentos de salario.	2	4%
Que los ascensos sean justificados.	2	4%
Becas o medias becas para estudio.	2	4%

Capacitación más especializada de acuerdo al área de trabajo.	2	4%
Mejorar el reconocimiento por desempeño. (Económico y justo)	2	4%
Que haya igualdad a nivel departamental.	2	4%
Mejorar la comunicación externa e imagen de la compañía.	1	2%
Menos ruido en el espacio de trabajo.	1	2%
Más parqueos.	1	2%
Existe Jerarquía, la cual es mayormente beneficiada.	1	2%
Inclusión de nuevas tecnologías, nuevos desarrollos.	1	2%
Mejorar el horario de trabajo.	1	2%
Mayor comunicación con mi jefe inmediato.	1	2%
Mayor valor al crecimiento interno y mayor empatía entre las áreas.	1	2%
Pago de nómina quincenal.	1	2%
Mejores mediciones de puestos para un salario justo.	1	2%
Programas donde se involucren a la familia.	1	2%
Que la gente no sea tan chismosa.	1	2%
Mejorar el trabajo en equipo.	1	2%
Mejorar las herramientas tecnológicas.	1	2%
Que se realicen más actividades entre los departamentos, espacios para convivios.	1	2%
Tener más apoyo en las innovaciones que se tienen.	1	2%
Gastos médicos.	1	2%
Oficinas más iluminadas(ventanas)	1	2%
Pregonera	10	100%
Mejorar el reconocimiento por desempeño. (Económico y justo)	1	10%
Por el momento ninguno.	4	40%
Mejorar el trabajo en equipo, sesiones de trabajo en equipo.	1	10%
Mejorar la comunicación de mi superior.	1	10%
Mejorar las herramientas tecnológicas.	1	10%
Retroalimentación oportuna.	1	10%
Teletrabajo	1	10%
Satelital	109	100%
N/A	20	18%
Por el momento ninguno, ya que están muy bien las condiciones actuales. Etc.	19	17%
Flexibilidad de horarios y Teletrabajo.	9	8%
Mejor análisis de la remuneración y comparar a nivel de mercado.	8	7%
Ascensos justificados. (Más rápido)	7	6%
Planes de carrera o sucesión.	5	5%

Capacitación externa certificada.	5	5%
Mejorar el reconocimiento.	5	5%
Becas para estudio.	2	2%
Bono salarial anual.	2	2%
Mayor comunicación con mi jefe inmediato.	2	2%
Contar con los recursos (Coordinador de vigilancia para CR)	2	2%
Pago de bono salarial o incentivos por metas.	2	2%
Mantener un equilibrio salarial en puestos de mismo nivel	2	2%
Mayor parcialidad e ser equitativos.	2	2%
En las actividades sociales ser menos selectivos y vernos todos por igual.	1	1%
Que pago sea quincenal.	1	1%
Mejorar la comunicación a nivel general.	1	1%
Hacer un análisis de puesto. Ya que la posición ocupada debería ser una gerencia.	1	1%
La ubicación de mi oficina.	1	1%
Más apoyo a los compañeros de rural, que a veces los aíslan	1	1%
Más retroalimentación.	1	1%
Mejorar el servicio de soda comedor	1	1%
Mejorar en los aspectos de planificación, monitoreo y lectura del medio para evitar los efectos de las situaciones sorpresa que hacen correr a la empresa o que cambian los objetivos propuestos.	1	1%
No llamar la atención en público.	1	1%
No impactar los esquemas salariales	1	1%
Más espacios de parqueo y que sea fijo.	1	1%
Reducción de la burocracia, y la velocidad de acción	1	1%
Tener un gimnasio dentro de la compañía.	1	1%
Tener mayor exposición al resto de compañeros respecto al cumplimiento de objetivos	1	1%
Tener un norte claro y estrategia de valor claramente diseñada y en respuesta a las necesidades del negocio y Se deben romper algunos paradigmas y dejar de culpar a las políticas	1	1%
Claridad y colaboración en algunas de mis funciones.	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 60 A continuación se le presentan varios factores que permiten se generen desmotivación laboral. Debe asignarle una puntuación a cada factor en la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia-en-su-día-a-día.

Tabla 60.1 Falta de comunicación con el jefe inmediato

Pregunta:	60.1 Falta de comunicación con el jefe inmediato:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	30	17%
Altamente desmotivador	7	4%
Poco desmotivador	135	78%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

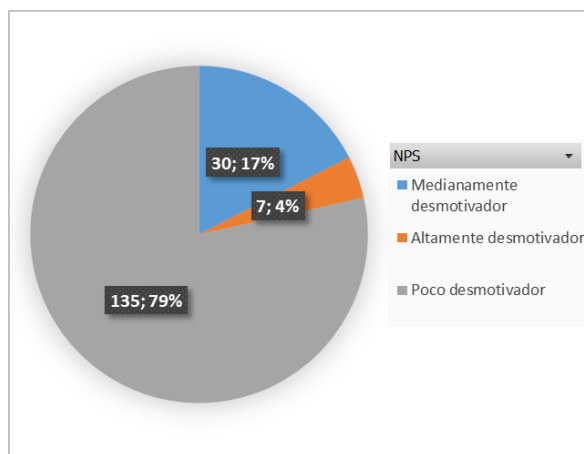
Tabla 108 Falta de comunicación con el jefe inmediato

PREGUNTA	60.1 Falta de comunicación con el jefe inmediato:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	13	25%
Factor altamente desmotivador	5	9%
Factor poco desmotivador	35	66%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%

Factor medianamente desmotivador	16	15%
Factor altamente desmotivador	1	1%
Factor poco desmotivador	92	84%
Total general	172	100%

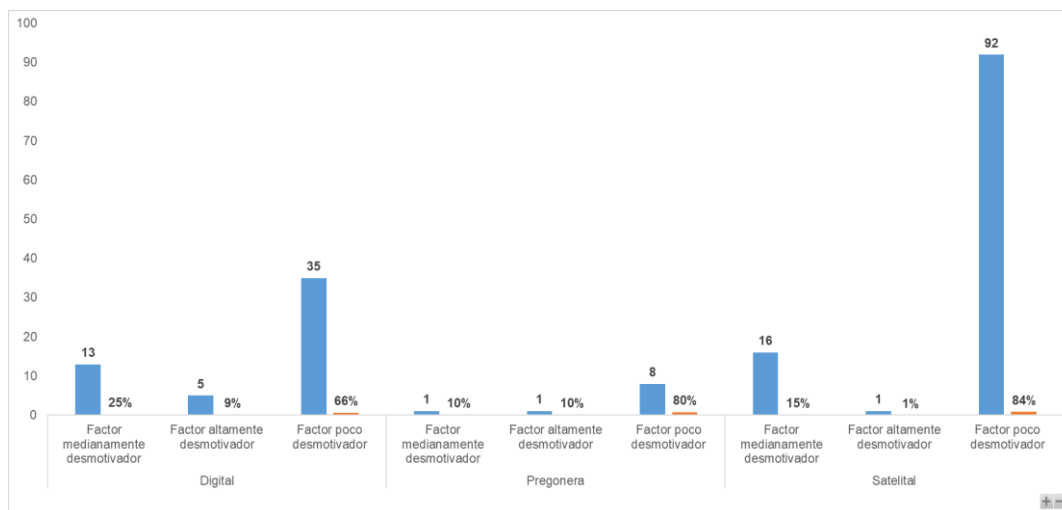
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.1 Falta de comunicación con el jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 109 Falta de comunicación con el jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.1, la población encuestada califica a nivel general con un 79% como poco desmotivador la falta de comunicación con su jefe inmediato, 17% lo califican como medianamente desmotivador y un 4% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 66% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 25% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 9% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 84% que este es un factor poco desmotivador, 15% indico que es medianamente desmotivador y el 1% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.2 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato

Pregunta:	60. 2 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	29	17%
Altamente desmotivador	10	6%
Poco desmotivador	133	77%
Total general	172	100%

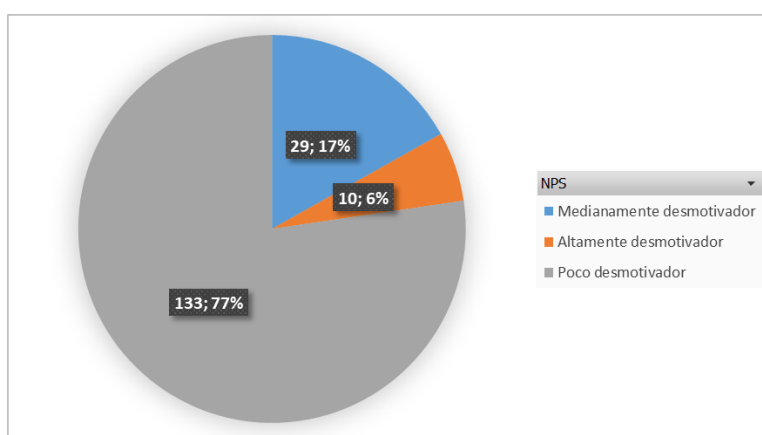
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 110 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato

PREGUNTA	60. 2 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	12	23%
Factor altamente desmotivador	5	9%
Factor poco desmotivador	36	68%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	2	20%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	7	70%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	15	14%
Factor altamente desmotivador	4	4%
Factor poco desmotivador	90	83%
Total general	172	100%

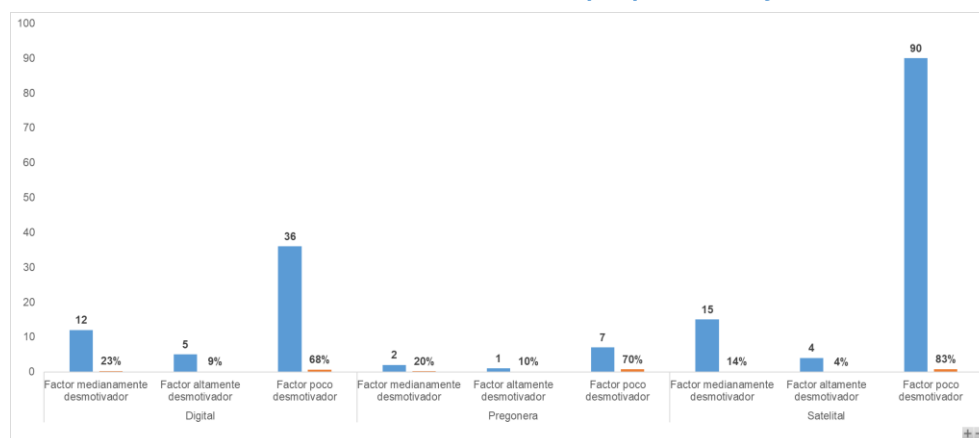
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.2 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 111 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.2, la población encuestada califica a nivel general con un 77% como poco desmotivador la Ausencia de retroalimentación por parte de su jefe inmediato, 17% lo califican como medianamente desmotivador y un 6% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 68% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 23% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 9% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 70% indico que este es un factor poco desmotivador, 20% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 83% que este es un factor poco desmotivador, 14% indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.3 Falta de reconocimiento

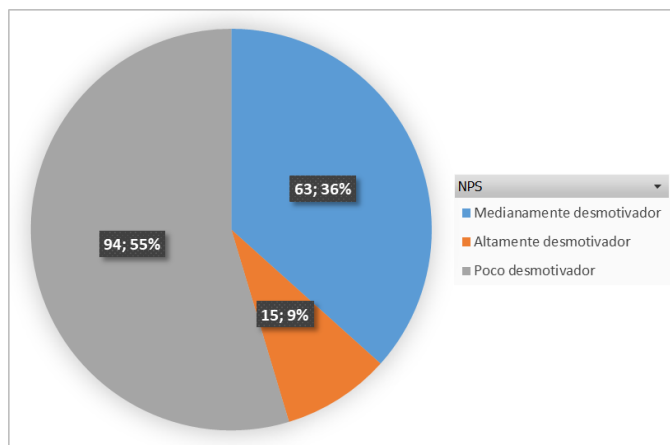
Pregunta:	60.3 Falta de reconocimiento:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	63	37%
Altamente desmotivador	15	9%
Poco desmotivador	94	55%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

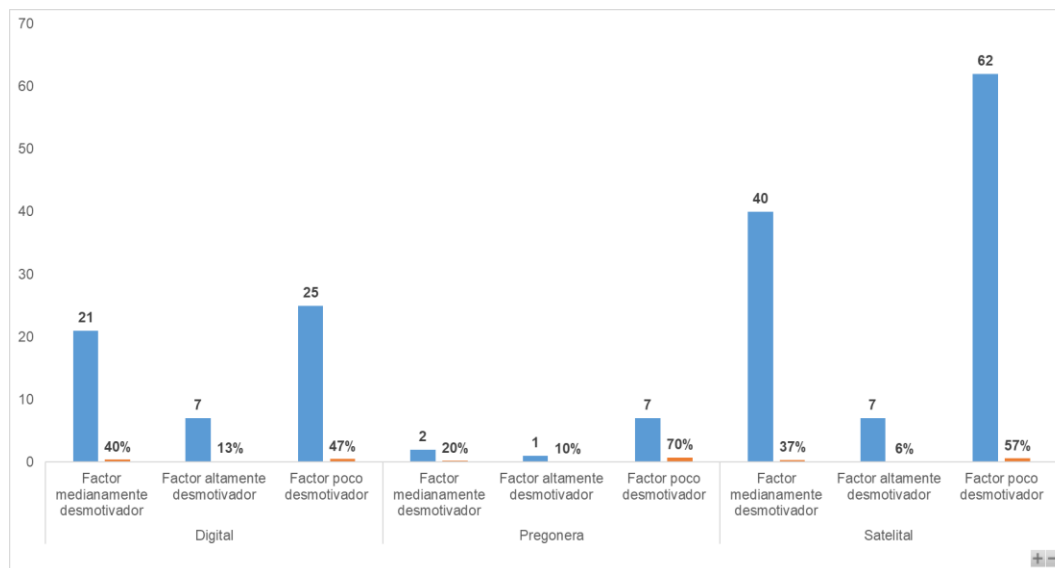
Tabla 112 Falta de reconocimiento

PREGUNTA	60.3 Falta de reconocimiento:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	21	40%
Factor altamente desmotivador	7	13%
Factor poco desmotivador	25	47%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	2	20%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	7	70%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	40	37%
Factor altamente desmotivador	7	6%
Factor poco desmotivador	62	57%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.3 Falta de reconocimiento

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 113 Falta de reconocimiento

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.3, la población encuestada califica a nivel general con un 55% como poco desmotivador la falta de reconocimiento,

36% lo califican como medianamente desmotivador y un 9% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 47% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 40% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 13% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 70% indico que este es un factor poco desmotivador, 20% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 57% que este es un factor poco desmotivador, 37% indico que es medianamente desmotivador y el 6% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.4 Trabajo bajo presión

Pregunta:	60.4 Trabajo bajo presión:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	60	35%
Altamente desmotivador	13	8%
Poco desmotivador	99	58%
Total general	172	100%

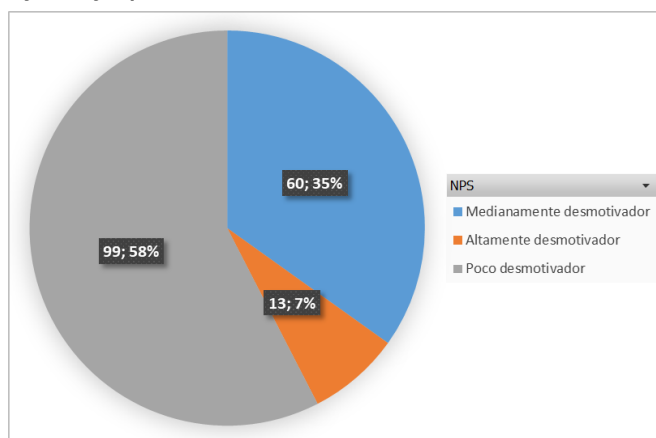
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 114 Trabajo bajo presión

PREGUNTA	60.4 Trabajo bajo presión:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	18	34%
Factor altamente desmotivador	3	6%
Factor poco desmotivador	32	60%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%

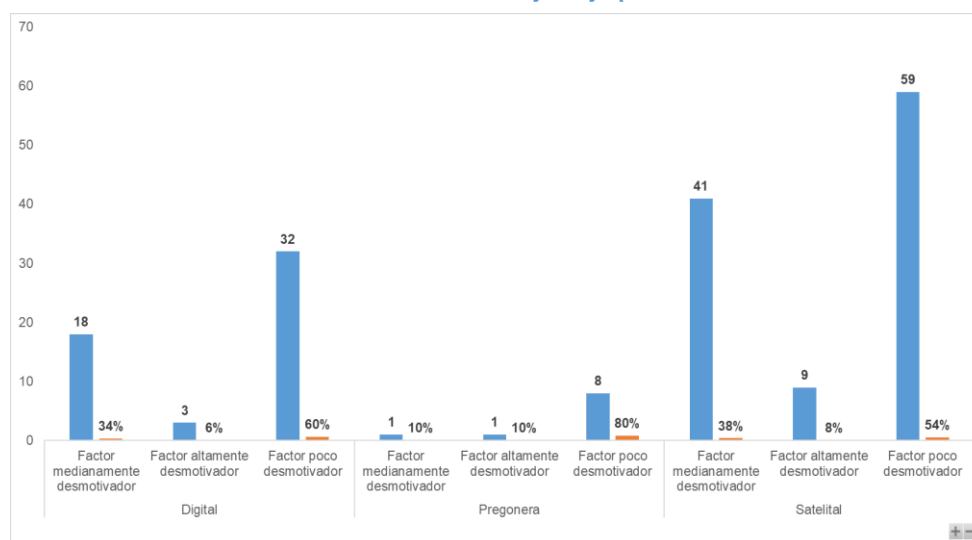
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	41	38%
Factor altamente desmotivador	9	8%
Factor poco desmotivador	59	54%
Total general	172	100%

Gráfico 60.4 Trabajo bajo presión



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 101 Trabajo bajo presión



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.4, la población encuestada califica a nivel general con un 58% como poco desmotivador el trabajo bajo presión, 35% lo califican como medianamente desmotivador y un 7% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 60% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 34% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 6% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 54% que este es un factor poco desmotivador, 38% indico que es medianamente desmotivador y el 8% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.5 Rutina laboral

Pregunta:		60.5 Rutina laboral:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Medianamente desmotivador	30	17%	
Altamente desmotivador	11	6%	
Poco desmotivador	131	76%	
Total general	172	100%	

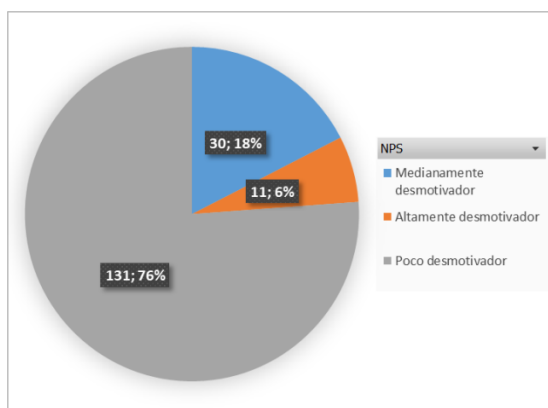
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 115 Rutina laboral

PREGUNTA		60.5 Rutina laboral:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Factor medianamente desmotivador	13	25%	
Factor altamente desmotivador	6	11%	
Factor poco desmotivador	34	64%	
Pregonera	10	6%	
Factor medianamente desmotivador	1	10%	
Factor altamente desmotivador	1	10%	
Factor poco desmotivador	8	80%	
Satelital	109	63%	
Factor medianamente desmotivador	16	15%	
Factor altamente desmotivador	4	4%	
Factor poco desmotivador	89	82%	
Total general	172	100%	

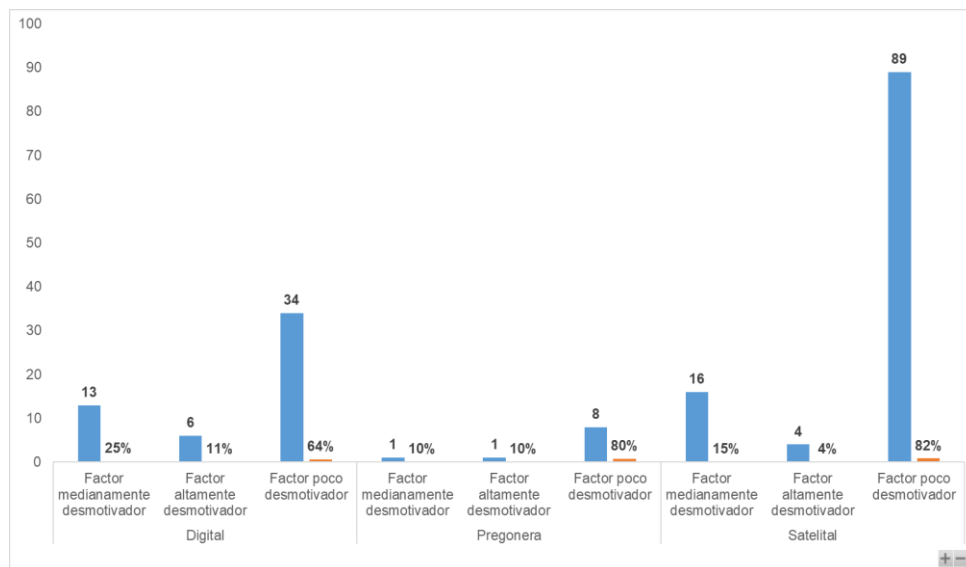
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.5 Rutina laboral



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 102 Rutina laboral



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.5, la población encuestada califica a nivel general con un 76% como poco desmotivador la rutina laboral, 18% lo califican como medianamente desmotivador y un 6% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 64% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 25% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 11% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 82% que este es un factor poco desmotivador, 15%

indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.6 Falta de comunicación con mis compañeros

Pregunta:	60.6 Falta de comunicación con mis compañeros:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	23	13%
Altamente desmotivador	8	5%
Poco desmotivador	141	82%
Total general	172	100%

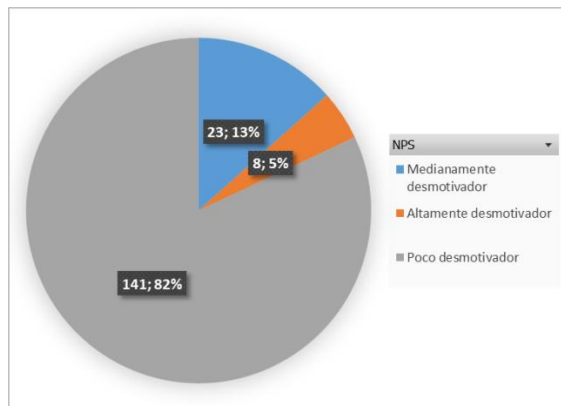
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 116 Falta de comunicación con mis compañeros

PREGUNTA	60.6 Falta de comunicación con mis compañeros:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	52	30%
Factor medianamente desmotivador	7	13%
Factor altamente desmotivador	1	2%
Factor poco desmotivador	44	85%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	110	64%
Factor medianamente desmotivador	15	14%
Factor altamente desmotivador	7	6%
Factor poco desmotivador	88	80%
Total general	172	100%

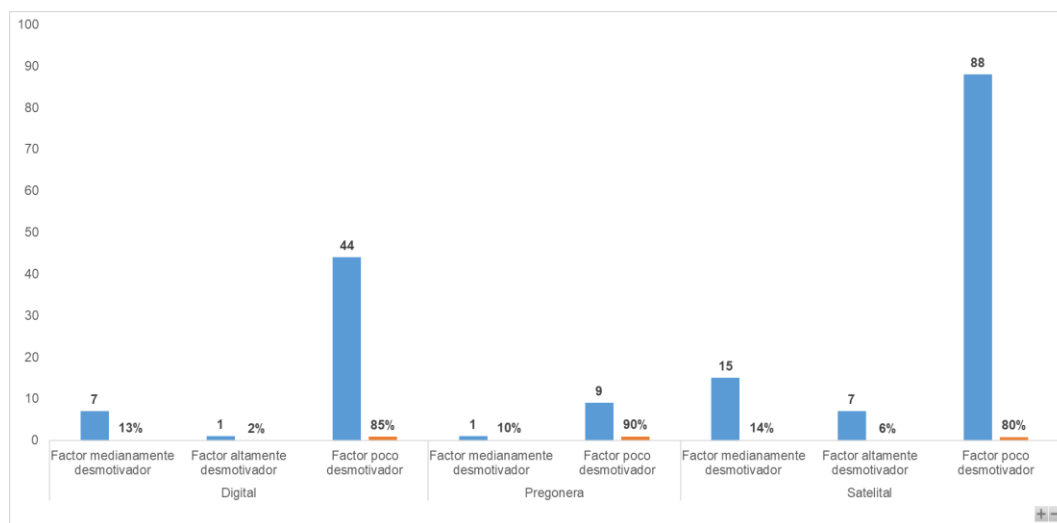
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.6 Falta de comunicación con mis compañeros



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 103 Falta de comunicación con mis compañeros



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.6, la población encuestada califica a nivel general con un 82% como poco desmotivador la falta de comunicación con mis compañeros, 13% lo califican como medianamente desmotivador y un 5% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 85% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 13% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 2% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 80% que este es un factor poco desmotivador, 14% indico que es medianamente desmotivador y el 6% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.7 Falta de objetivos de gestión

Pregunta: 60.7 Falta de objetivos de gestión:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	26	15%
Altamente desmotivador	5	3%
Poco desmotivador	141	82%
Total general	172	100%

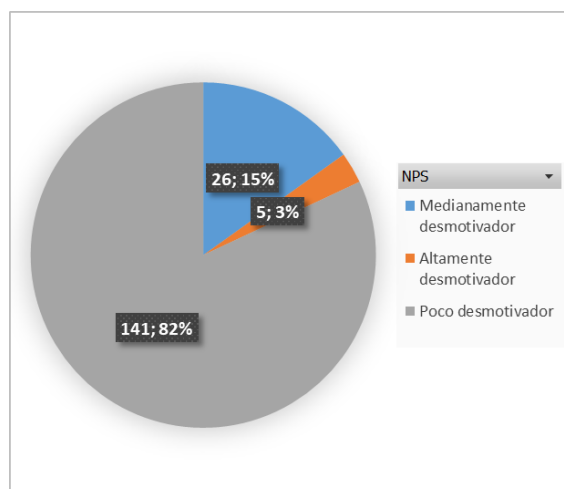
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 117 Falta de objetivos de gestión

PREGUNTA	60.7 Falta de objetivos de gestión:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	52	30%
Factor medianamente desmotivador	6	12%
Factor altamente desmotivador	1	2%
Factor poco desmotivador	45	87%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	110	64%
Factor medianamente desmotivador	19	17%
Factor altamente desmotivador	4	4%
Factor poco desmotivador	87	79%
Total general	172	100%

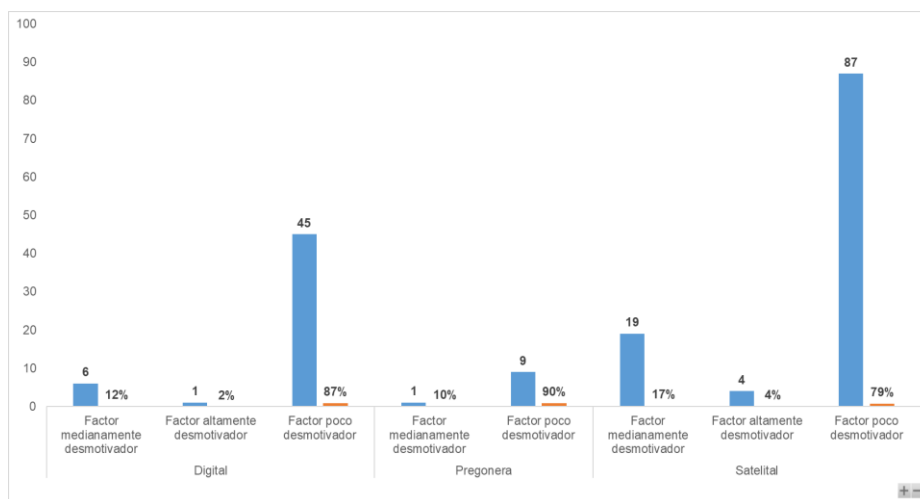
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.7 Falta de objetivos de gestión



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 104 Falta de objetivos de gestión



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.7, la población encuestada califica a nivel general con un 82% como poco desmotivador la falta de objetivos de gestión, 15% lo califican como medianamente desmotivador y un 3% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 87% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 12% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 1% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y la generación satelital indico el 79% que este es un factor poco desmotivador, 17% indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.8 Falta de compromiso de mi jefe inmediato

Pregunta:	60.8 Falta de compromiso de mi jefe inmediato:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	17	10%
Altamente desmotivador	10	6%
Poco desmotivador	145	84%
Total general	172	100%

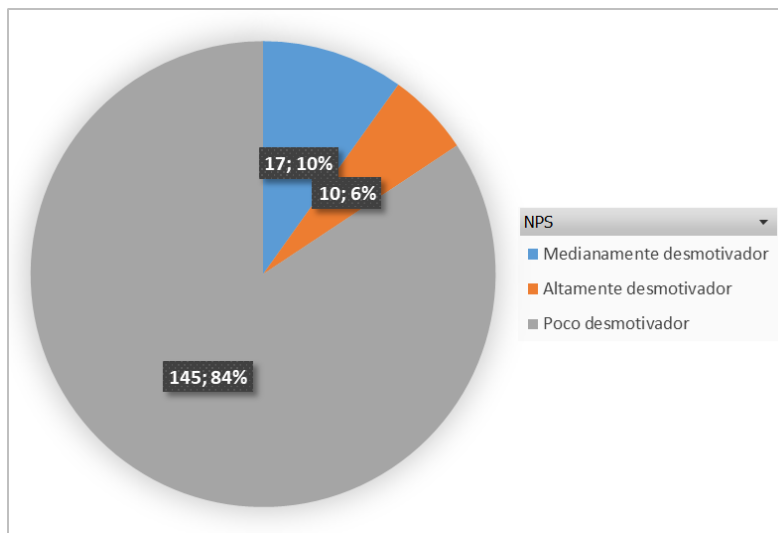
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 118 Falta de compromiso de mi jefe inmediato

PREGUNTA	60.8 Falta de compromiso de mi jefe inmediato:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	7	13%
Factor altamente desmotivador	5	9%
Factor poco desmotivador	41	77%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	9	8%
Factor altamente desmotivador	4	4%
Factor poco desmotivador	96	88%
Total general	172	100%

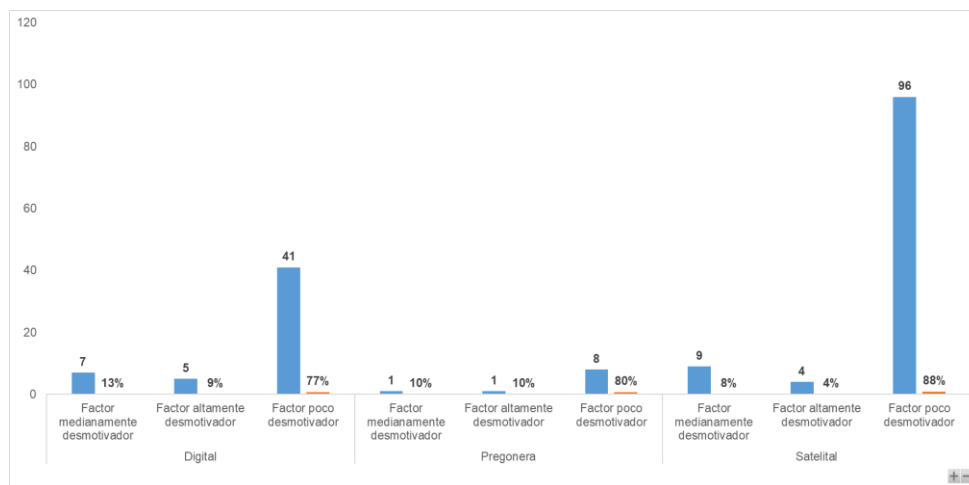
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.8 Falta de compromiso de mi jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 105 Falta de compromiso de mi jefe inmediato



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.8, la población encuestada califica a nivel general con un 84% como poco desmotivador la falta de compromiso de su jefe inmediato, 10% lo califican como medianamente desmotivador y un 6% como

altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 77% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 13% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 9% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 10% indico que es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 88% que este es un factor poco desmotivador, 8% indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.9 Falta de claridad en los objetivos de gestión

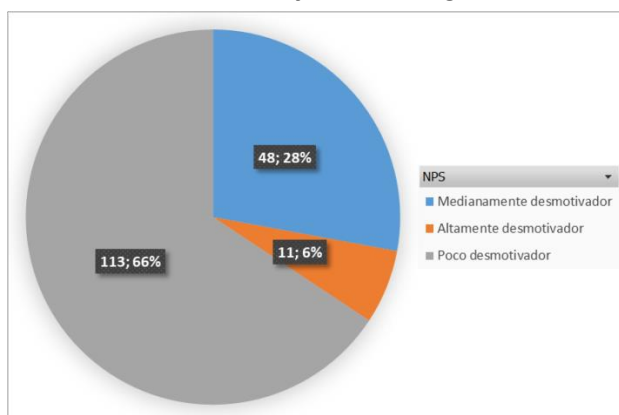
Pregunta:	60.9 Falta de claridad en los objetivos de gestión:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	48	28%
Altamente desmotivador	11	6%
Poco desmotivador	113	66%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

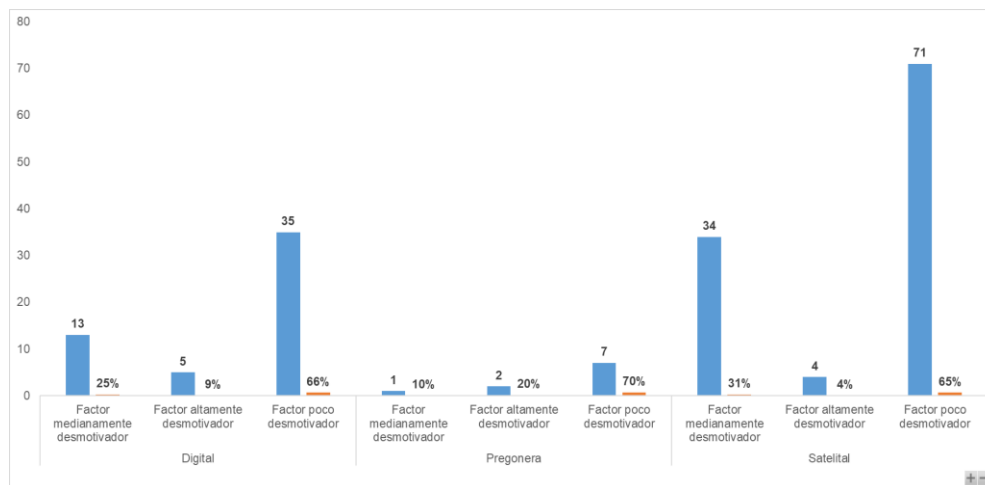
Tabla 119 Falta de claridad en los objetivos de gestión

PREGUNTA		60.9 Falta de claridad en los objetivos de gestión:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Factor medianamente desmotivador	13	25%	
Factor altamente desmotivador	5	9%	
Factor poco desmotivador	35	66%	
Pregonera	10	6%	
Factor medianamente desmotivador	1	10%	
Factor altamente desmotivador	2	20%	
Factor poco desmotivador	7	70%	
Satelital	109	63%	
Factor medianamente desmotivador	34	31%	
Factor altamente desmotivador	4	4%	
Factor poco desmotivador	71	65%	
Total general	172	100%	

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.9 Falta de claridad en los objetivos de gestión

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 106 Falta de claridad en los objetivos de gestión

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.9, la población encuestada califica a nivel general con un 66% como poco desmotivador la falta de claridad en los objetivos de gestión, 28% lo califican como medianamente desmotivador y un 6% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 66% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 25% indica que es un factor medianamente desmotivador y un

9% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 70% indico que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que este es un factor medianamente desmotivador y un 20% indico que es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 65% que este es un factor poco desmotivador, 31% indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.10 Falta de crecimiento laboral

Pregunta: 60.10 Falta de crecimiento laboral:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	22	13%
Altamente desmotivador	21	12%
Poco desmotivador	129	75%
Total general	172	100%

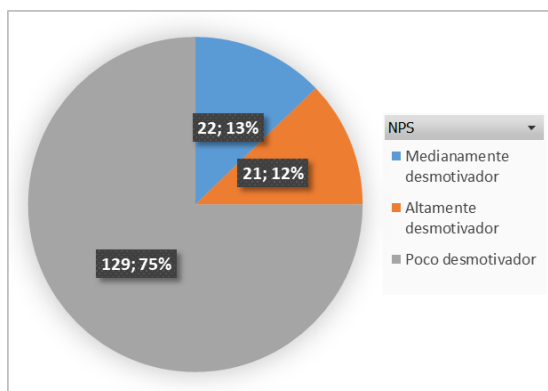
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 120 Falta de crecimiento laboral

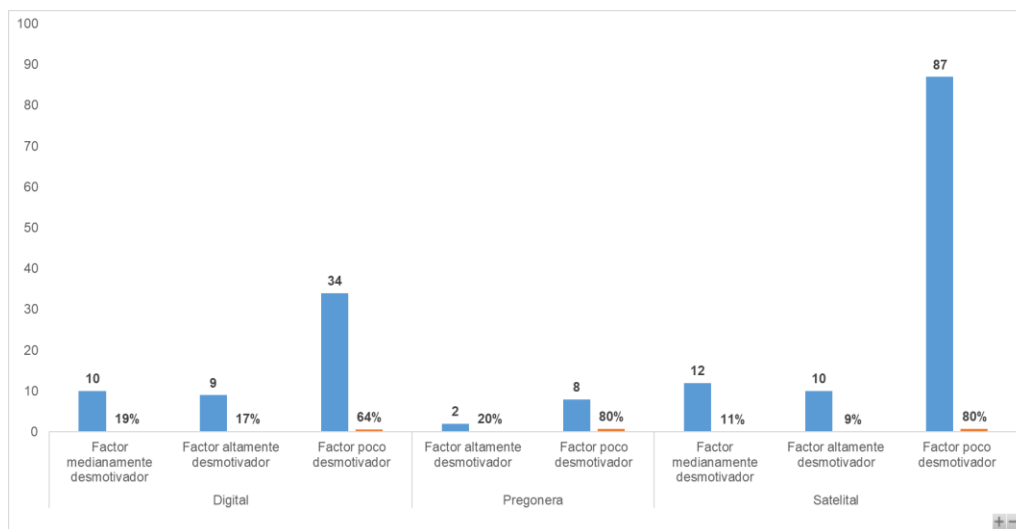
PREGUNTA 60.10 Falta de crecimiento laboral:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	10	19%
Factor altamente desmotivador	9	17%
Factor poco desmotivador	34	64%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	2	20%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	12	11%
Factor altamente desmotivador	10	9%
Factor poco desmotivador	87	80%

Total general**172****100%**

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.10 Falta de crecimiento laboral

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 107 Falta de crecimiento laboral

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.10, la población encuestada califica a nivel general con un 75% como poco desmotivador la falta de crecimiento laboral, 13% lo califican como medianamente desmotivador y un 12% como

altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 64% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 19% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 17% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador y el 20% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 80% que este es un factor poco desmotivador, 11% indico que es medianamente desmotivador y el 9% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.11 Falta de retos dentro de la organización

Pregunta:	60.11 Falta de retos dentro de la organización:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	17	10%
Altamente desmotivador	7	4%
Poco desmotivador	148	86%
Total general	172	100%

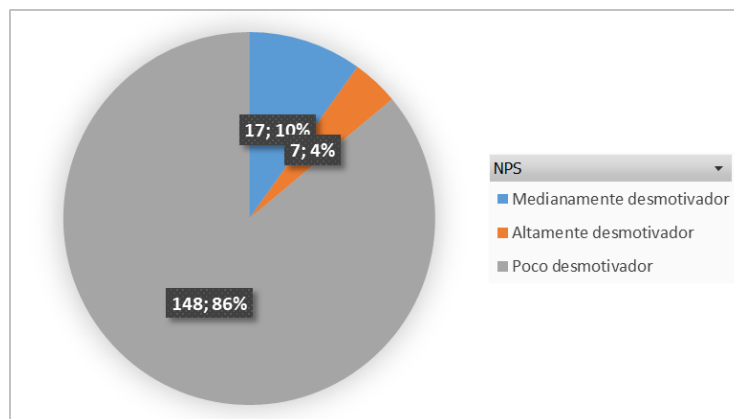
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 121 Falta de retos dentro de la organización

PREGUNTA		60.11 Falta de retos dentro de la organización:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje	
Digital	53	31%	
Factor medianamente desmotivador	6	11%	
Factor altamente desmotivador	4	8%	
Factor poco desmotivador	43	81%	
Pregonera	10	6%	
Factor medianamente desmotivador	1	10%	
Factor altamente desmotivador	1	10%	
Factor poco desmotivador	8	80%	
Satelital	109	63%	
Factor medianamente desmotivador	10	9%	
Factor altamente desmotivador	2	2%	
Factor poco desmotivador	97	89%	
Total general	172	100%	

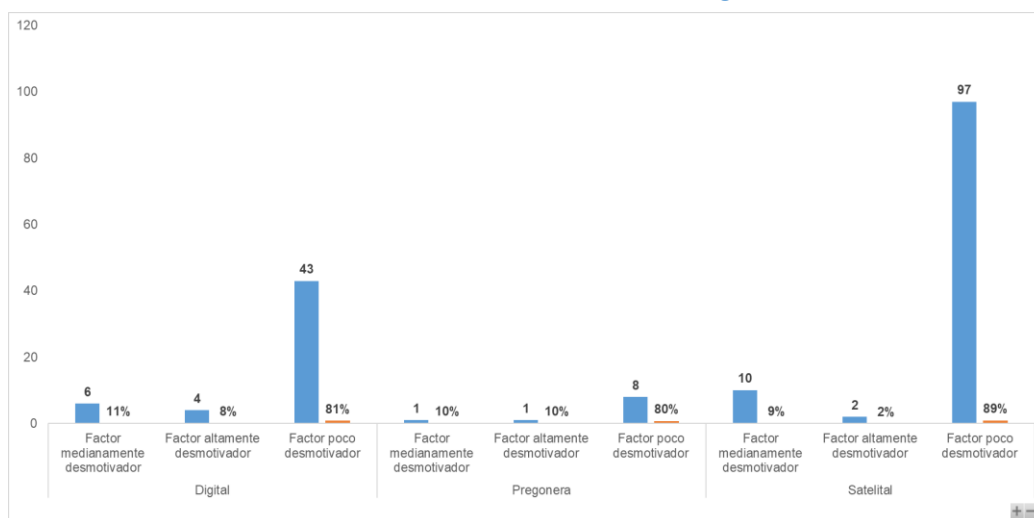
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.11 Falta de retos dentro de la organización



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 108 Falta de retos dentro de la organización



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.11, la población encuestada califica a nivel general con un 86% como poco desmotivador la falta de retos dentro de la organización, 10% lo califican como medianamente desmotivador y un 4% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 81% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 11% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 8% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, 10 indica que es un factor medianamente desmotivador y el 10% indico que este es un factor altamente desmotivador y la generación satelital indico el 89% que este es un factor poco desmotivador, 9% indico que es medianamente desmotivador y el 2% indico que es un factor altamente desmotivador.

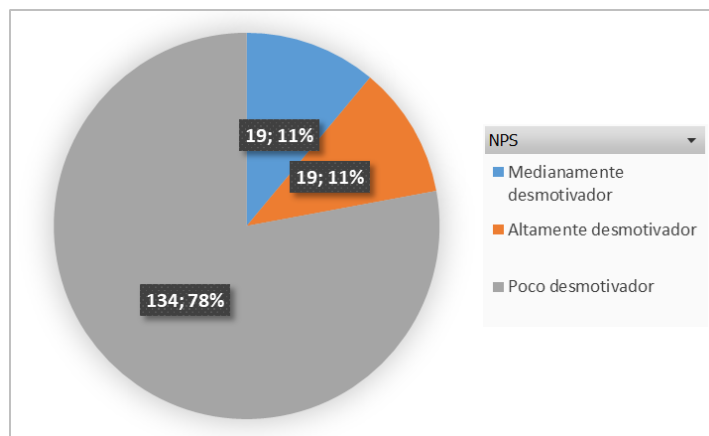
Tabla 60.12 Las preferencias e imparcialidades

Pregunta: 60.12 Las preferencias e imparcialidades:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	19	11%
Altamente desmotivador	19	11%
Poco desmotivador	134	78%
Total general	172	100%

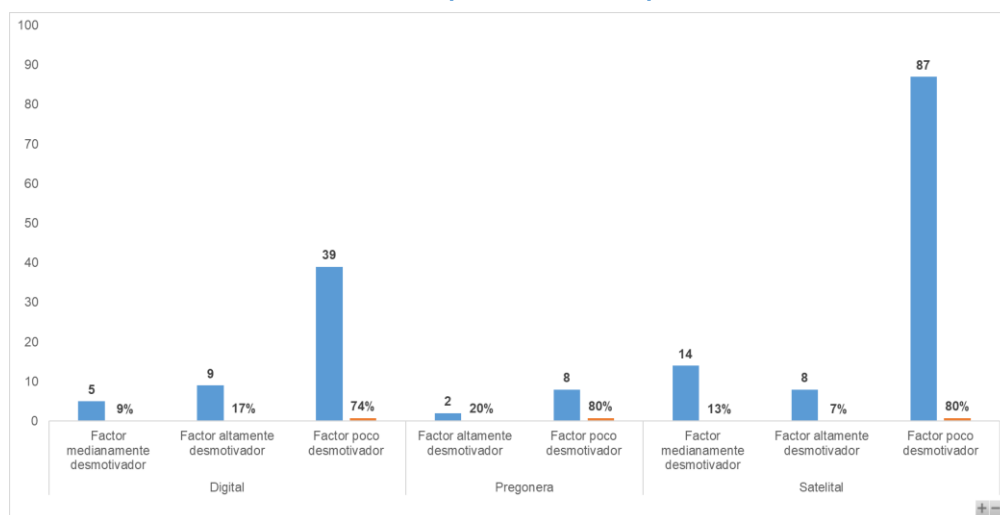
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa **DEMASA** dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 122 Las preferencias e imparcialidades

PREGUNTA 60.12 Las preferencias e imparcialidades:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	5	9%
Factor altamente desmotivador	9	17%
Factor poco desmotivador	39	74%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	2	20%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	14	13%
Factor altamente desmotivador	8	7%
Factor poco desmotivador	87	80%
Total general	172	100%

Gráfico 60.12 Las preferencias e imparcialidades

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 109 Las preferencias e imparcialidades

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.12, la población encuestada califica a nivel general con un 78% como poco desmotivador las preferencias e imparcialidades, 11% lo califican como medianamente desmotivador y un 11% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la

generación digital indicaron un 74% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 9% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 17% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador y el 20% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 80% que este es un factor poco desmotivador, 13% indico que es medianamente desmotivador y el 7% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.13 Horario de trabajo

Pregunta: 60.13 Horario de trabajo:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	18	10%
Altamente desmotivador	19	11%
Poco desmotivador	135	78%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

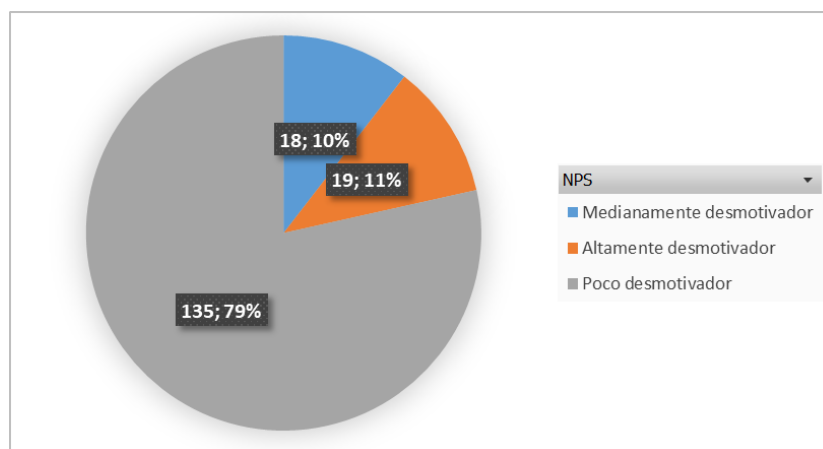
Tabla 123 Horario de trabajo

PREGUNTA 60.13 Horario de trabajo:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	6	11%
Factor altamente desmotivador	10	19%
Factor poco desmotivador	37	70%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	109	63%

Factor medianamente desmotivador	12	11%
Factor altamente desmotivador	8	7%
Factor poco desmotivador	89	82%
Total general	172	100%

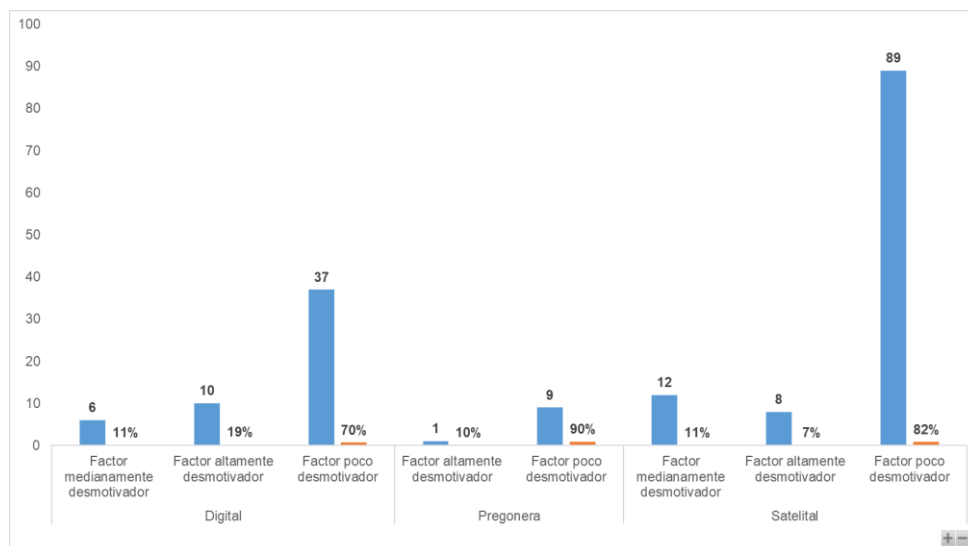
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.13 Horario de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 110 Horario de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.13, la población encuestada califica a nivel general con un 79% como poco desmotivador el horario de trabajo, 10% lo califican como medianamente desmotivador y un 11% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 70% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 11% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 19% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador y el 10% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 82% que este es un factor poco desmotivador, 11% indico que es medianamente desmotivador y el 7% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.14 El bullying laboral

Pregunta: 60.14 El bullying laboral:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	12	7%
Altamente desmotivador	7	4%
Poco desmotivador	153	89%
Total general	172	100%

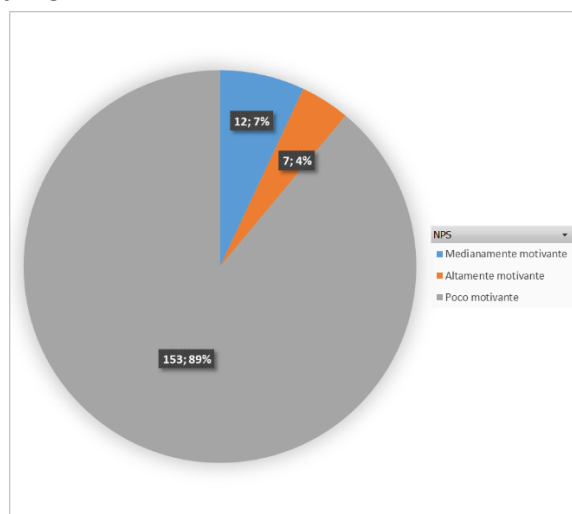
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 124 El bullying laboral

PREGUNTA	60.14 El bullying laboral:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	6	11%
Factor altamente desmotivador	2	4%
Factor poco desmotivador	45	85%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	2	20%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	6	6%
Factor altamente desmotivador	3	3%
Factor poco desmotivador	100	92%
Total general	172	100%

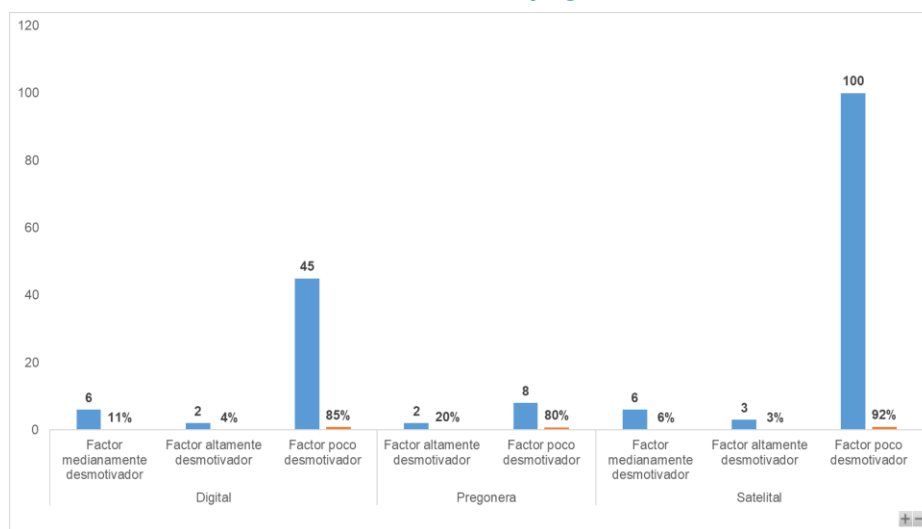
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.14 El bullying laboral



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 111 El bullying laboral



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.14, la población encuestada califica a nivel general con un 89% como poco desmotivador el bullying laboral, 7% lo califican como medianamente desmotivador y un 4% como altamente desmotivador.

Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 85% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 11% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 2% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador y el 20% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 92% que este es un factor poco desmotivador, 6% indico que es medianamente desmotivador y el 3% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.15 El salario que recibo

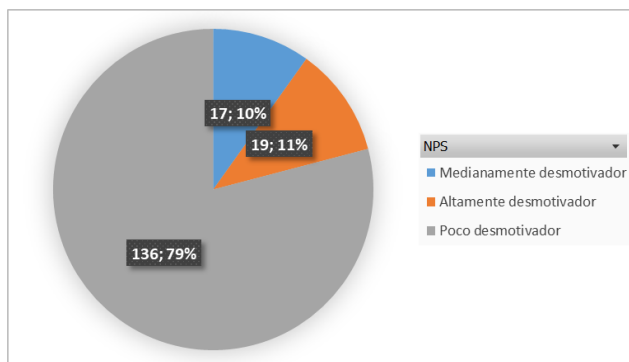
Pregunta: 60.15 El salario que recibo:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	17	10%
Altamente desmotivador	19	11%
Poco desmotivador	136	79%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

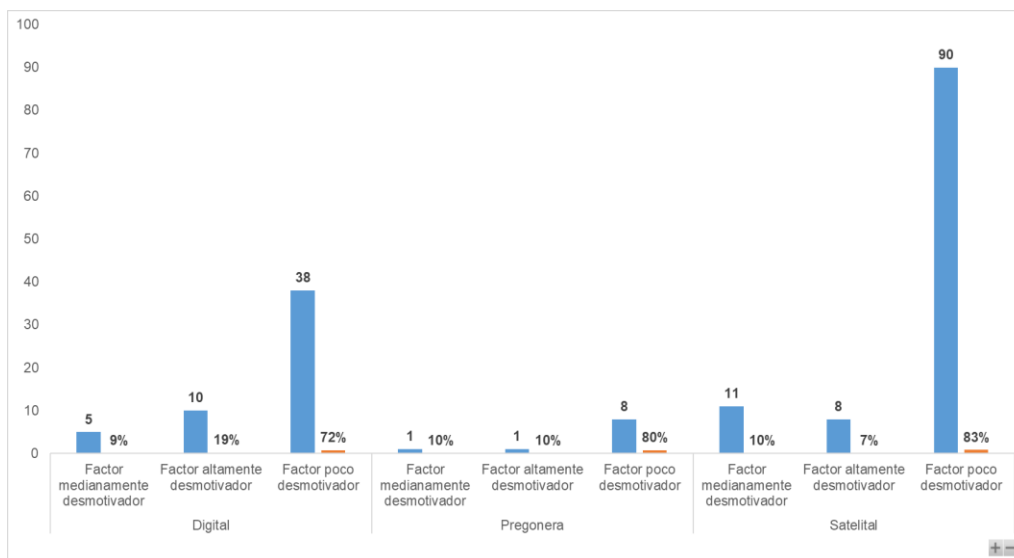
Tabla 125 El salario que recibo

PREGUNTA 60.15 El salario que recibo:		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	5	9%
Factor altamente desmotivador	10	19%
Factor poco desmotivador	38	72%
Pregonera	10	6%
Factor medianamente desmotivador	1	10%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	11	10%
Factor altamente desmotivador	8	7%
Factor poco desmotivador	90	83%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.15 El salario que recibo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 112 El salario que recibo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.15, la población encuestada califica a nivel general con un 79% como poco desmotivador el salario que percibe, 10% lo califican como medianamente desmotivador y un 11% como altamente

desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 72% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 9% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 19% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador, un 10% indico que es un factor medianamente desmotivador y el 10% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 83% que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que es medianamente desmotivador y el 7% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.16 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía

60.16 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía:		
Pregunta:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	25	15%
Altamente desmotivador	49	28%
Poco desmotivador	98	57%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

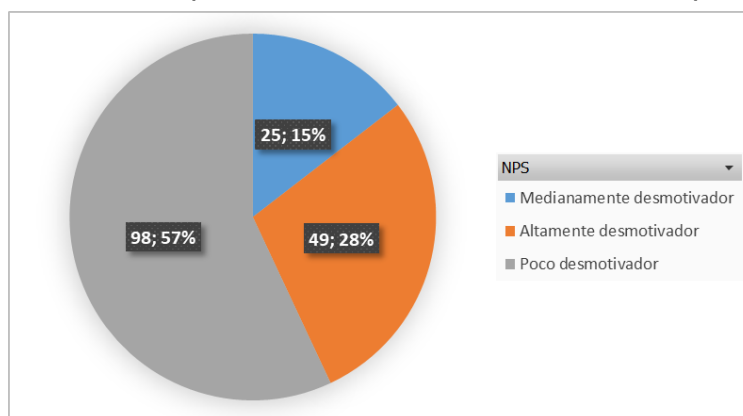
Tabla 126 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía

60.16 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía:		
PREGUNTA		
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	9	17%
Factor altamente desmotivador	18	34%
Factor poco desmotivador	26	49%
Pregonera	10	6%

Factor altamente desmotivador	2	20%
Factor poco desmotivador	8	80%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	16	15%
Factor altamente desmotivador	29	27%
Factor poco desmotivador	64	59%
Total general	172	100%

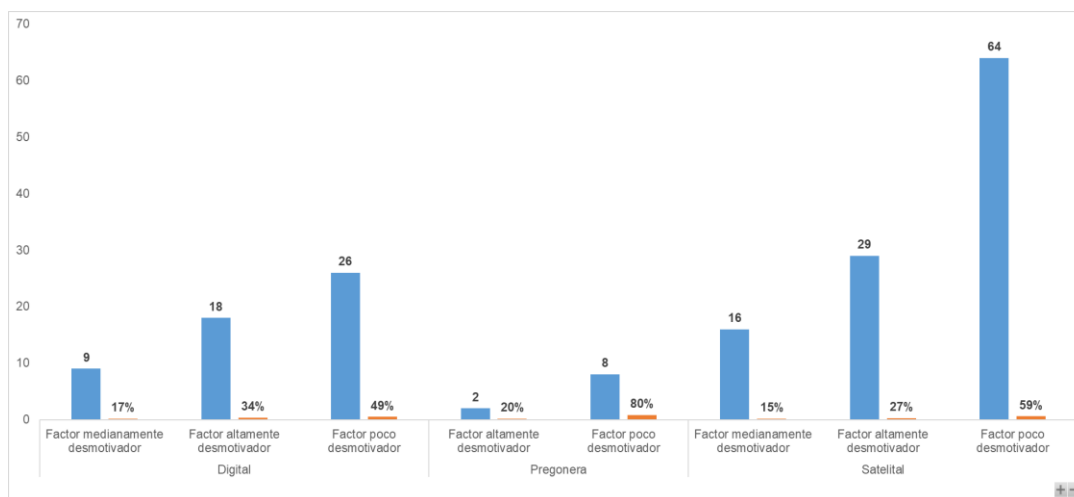
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.16 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 113 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.16, la población encuestada califica a nivel general con un 57% como poco desmotivador el que no exista un plan de desarrollo en la compañía, 15% lo califican como medianamente desmotivador y un 28% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 49% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 17% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 34% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 80% indico que este es un factor poco desmotivador y un 20% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 59% que este es un factor poco desmotivador, 15% indico que es medianamente desmotivador y el 27% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.17 La ausencia de trabajo en equipo

Pregunta:	60.17 La ausencia de trabajo en equipo:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	16	9%
Altamente desmotivador	10	6%
Poco desmotivador	146	85%
Total general	172	100%

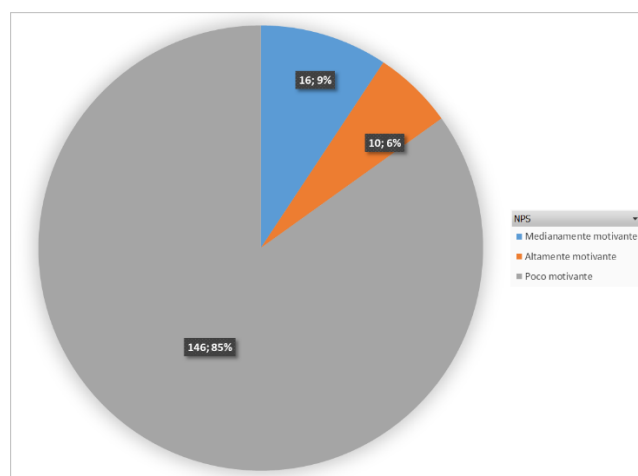
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 127 La ausencia de trabajo en equipo

PREGUNTA	60.17 La ausencia de trabajo en equipo:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	6	11%
Factor altamente desmotivador	5	9%
Factor poco desmotivador	42	79%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	10	9%
Factor altamente desmotivador	4	4%
Factor poco desmotivador	95	87%
Total general	172	100%

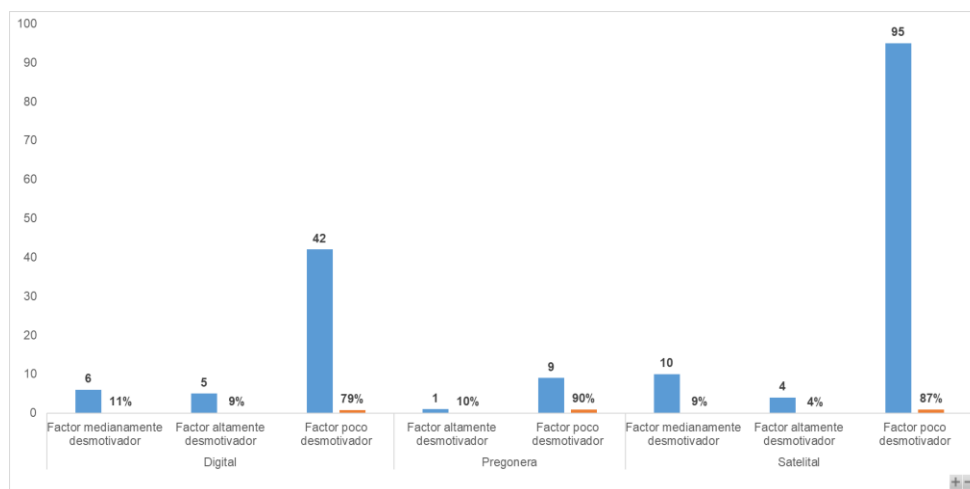
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.17 La ausencia de trabajo en equipo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 114 La ausencia de trabajo en equipo



Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.17, la población encuestada califica a nivel general con un 85% como poco desmotivador la ausencia de trabajo en equipo, 9% lo califican como medianamente desmotivador y un 6% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 79% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 11% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 9% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 87% que este es un factor poco desmotivador, 9% indico que es medianamente desmotivador y el 4% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.18 Sobrecarga de trabajo

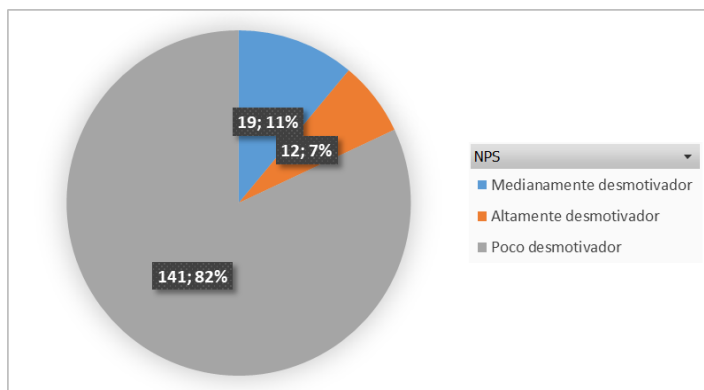
Pregunta: 60.18 Sobrecarga de trabajo:		
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	19	11%
Altamente desmotivador	12	7%
Poco desmotivador	141	82%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

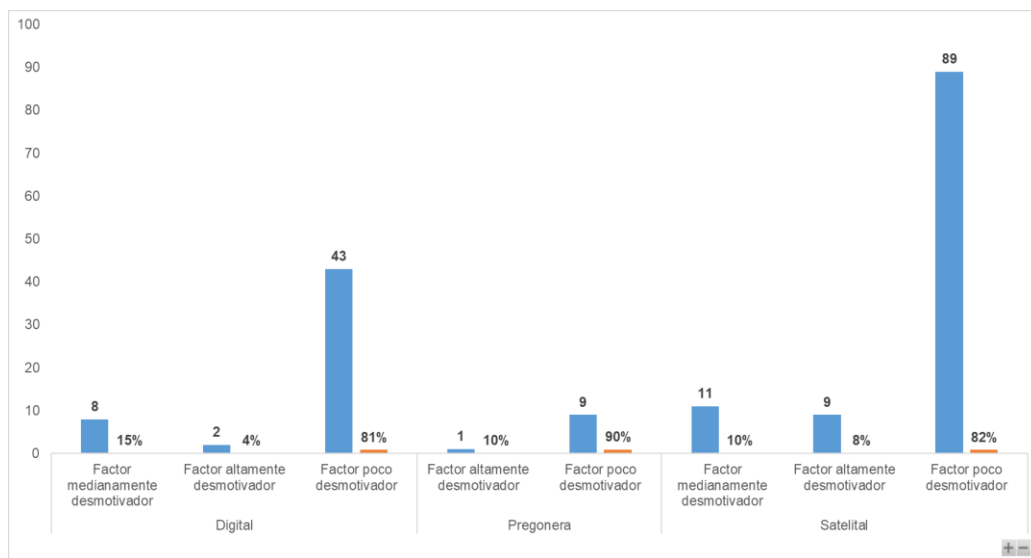
Tabla 128 Sobrecarga de trabajo

PREGUNTA	60.18 Sobrecarga de trabajo:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	8	15%
Factor altamente desmotivador	2	4%
Factor poco desmotivador	43	81%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	11	10%
Factor altamente desmotivador	9	8%
Factor poco desmotivador	89	82%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018

Gráfico 60.18 Sobrecarga de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 115 Sobrecarga de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.18, la población encuestada califica a nivel general con un 82% como poco desmotivador la sobre carga de trabajo, 11% lo califican como medianamente desmotivador y un 7% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 81% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 15% indica

que es un factor medianamente desmotivador y un 4% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 82% que este es un factor poco desmotivador, 10% indico que es medianamente desmotivador y el 8% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 60.19 Falta de oportunidad para estudiar

Pregunta:	60.19 Falta de oportunidad para estudiar:	
Respuesta	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Medianamente desmotivador	21	12%
Altamente desmotivador	11	6%
Poco desmotivador	140	81%
Total general	172	100%

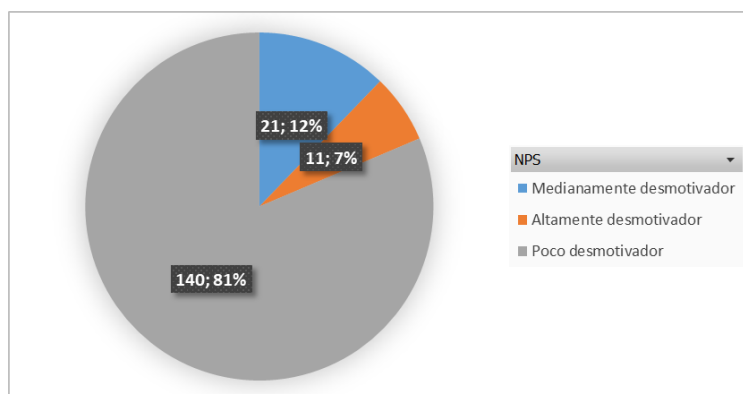
Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Tabla 129 Falta de oportunidad para estudiar

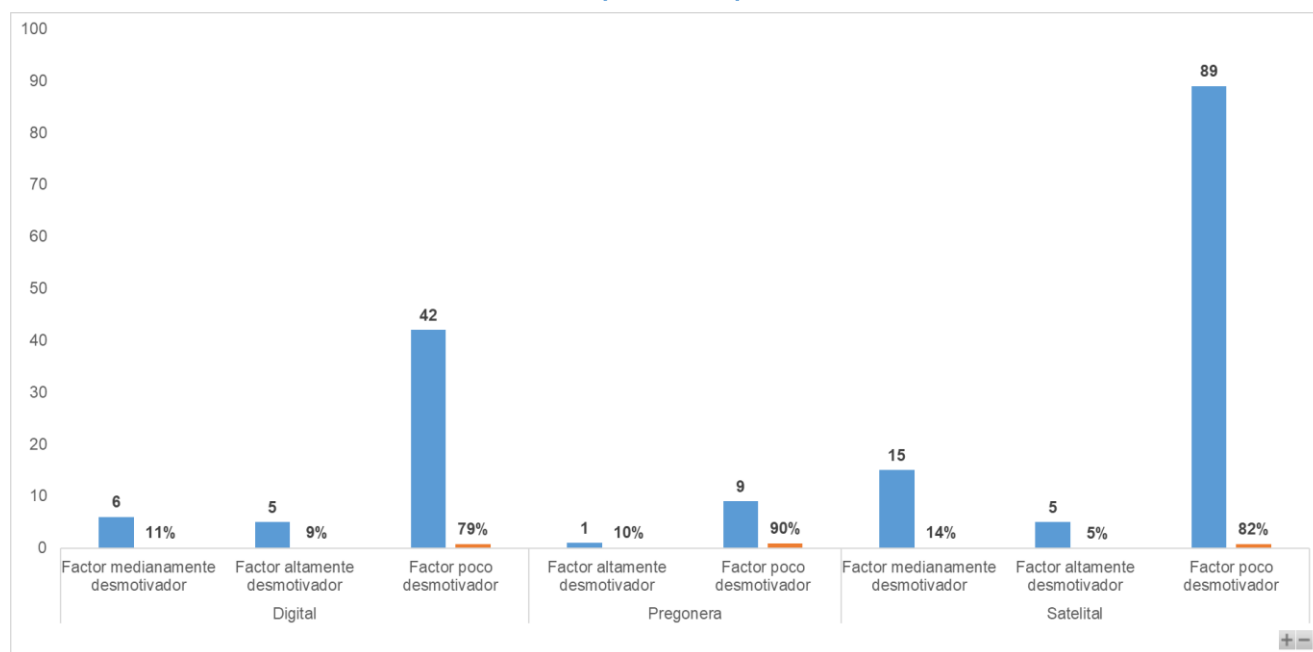
PREGUNTA	60.19 Falta de oportunidad para estudiar:	
Respuestas	Cantidad de respuestas	Porcentaje
Digital	53	31%
Factor medianamente desmotivador	6	11%
Factor altamente desmotivador	5	9%
Factor poco desmotivador	42	79%
Pregonera	10	6%
Factor altamente desmotivador	1	10%
Factor poco desmotivador	9	90%
Satelital	109	63%
Factor medianamente desmotivador	15	14%
Factor altamente desmotivador	5	5%
Factor poco desmotivador	89	82%

Total general**172****100%**

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 60.19 Falta de oportunidad para estudiar

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

Gráfico 116 Falta de oportunidad para estudiar

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

De acuerdo a los resultados de la pregunta 60.19, la población encuestada califica a nivel general con un 81% como poco desmotivador la falta de oportunidad para

estudiar, 12% lo califican como medianamente desmotivador y un 7% como altamente desmotivador. Si lo segmentamos a nivel de generaciones, de la generación digital indicaron un 79% indicar que este es un factor poco desmotivador, un 11% indica que es un factor medianamente desmotivador y un 5% indica que es un factor altamente desmotivador, en la generación pregonera el 90% indico que este es un factor poco desmotivador y un 10% indico que este es un factor altamente desmotivador, a nivel de la generación satelital se indica que el 82% que este es un factor poco desmotivador, 14% indico que es medianamente desmotivador y el 5% indico que es un factor altamente desmotivador.

Tabla 61 ¿Existe otro factor que le genera actualmente desmotivación en su trabajo? por favor especifíquelo en el cuadro de abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo desmotiva y 10 el que más lo desmotiva:

Tabla 130 ¿Existe otro factor que le genera actualmente desmotivación en su trabajo? por favor especifíquelo en el cuadro de abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo desmotiva y 10 el que más lo desmotiva:

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Digital	53	31%
A veces la falta de humildad en colaboradores	1	2%
Al de hoy no hay algo que me desmotive por completo, en general todo es muy bueno.	1	2%
Cambios que no se comunican bien.	1	2%
Compromiso de otros departamentos	1	2%
Comunicación a destiempo	1	2%
Cuando se necesita un activo como pantalla o teclado, si no se tiene algún problema físico no lo entregan: 10	1	2%
De momento mi motivación está muy alta.	1	2%
El preferencialismo. Grado 8	1	2%
El trato de los compañeros 10	1	2%
Es un área que no tiene crecimiento dentro de la compañía	1	2%
Falta de Capacitaciones para crecimiento laboral	1	2%

Falta de seguimiento de temas específicos o generales.	1	2%
Las preferencias, la gente que obtiene las cosas con hablada. Calificación 10.	1	2%
Mal ambiente y poco compañerismo	1	2%
N/A	31	58%
No considero que está más que especificado todo	1	2%
No existe un plan de desarrollo: Más desmotivación		
Falta de retos: Menos desmotivación, siempre existen cosas por hacer	1	2%
No se aplica el teletrabajo, que no se pagan por sus funciones.	1	2%
No, estoy contento con el trabajo que realizo	1	2%
Personal indispuerto que crea mal clima laboral: 10		
Malos comentarios chismes: 9	1	2%
Por el momento ninguno	1	2%
Si, los comentarios hechos por la jefatura y la sub dirección, solo porque mi decisión no es la que ellos pensaban o querían comentan que uno es un vegetal incapaz de tomar decisiones o que el puesto que uno tiene hay que estar eternamente agradecido	1	2%
Trabajamos muy bien, sabemos cuáles son nuestras metas objetivos y retos a cumplir, solamente mi horario me gustaría diferente, por lo demás me siento bastante bien.	1	2%
Pregonera	10	6%
Capacitación 1	1	10%
la jubilación en mi caso personal.	1	10%
N/A	7	70%
Tiempo para estudiar	1	10%
Satelital	109	63%
8 el desenfoque por exceso de activismo	1	1%
Actualmente me encuentro motivada en mi trabajo, me gusta lo que hago y lo hago con muchos deseos de que las cosas salgan bien.	1	1%
Ahí están ya	1	1%
Distanciamiento de algunos compañeros de la misma área, 8. Trabajar con confianza en los demás compañeros, lealtad, 8.	1	1%
En este caso algunos factores externos que afectan los desempeños del equipo.	1	1%
En estos momentos no recuerdo ninguno.	1	1%
En realidad no siento ninguna desmotivación en mi trabajo	1	1%
Esos serían.	1	1%

Falta de comunicación con mi jefe valor 9	1	1%
Favoritismo, 7	1	1%
Flexibilidad laboral		
Teletrabajo		
Machismo		
Excesivas cargas de trabajo	1	1%
La gente no valora el trabajo de los demás solo el propio (7)	1	1%
La inequidad de condiciones dependiendo del departamento.	1	1%
Lo púnico que no me gusta de GRUMA CA es que desde los directores hasta todo el personal se le da credibilidad a los chismes me parece que se deben decir las cosas directamente a las personas y no andar con rodeos	1	1%
Me desmotiva la rutina laboral y me motiva el trabajo en equipo	1	1%
Me desmotiva que nos midan a todos por igual económicamente y no haya una diferenciación por nivel de responsabilidad o peso de su zona de trabajo	1	1%
N/A	77	71%
Ningún otro factor existe que genere desmotivación	1	1%
No , realmente estoy a gusto con mi trabajo.	1	1%
No , todo está ok	1	1%
No de momento no.	1	1%
No existe ningún factor que me genere desmotivación.	1	1%
No tengo nada más que anotar	1	1%
No, estoy conforme con el rol que me corresponde	1	1%
Oportunidades de crecimiento	1	1%
Políticas como las que si no traes el carnet no puedes ingresar a laborar, como si mi desempeño dependiera del carnet	1	1%
Por el momento no lo tengo	1	1%
Que la organización no sea honesta y mantenga doble discurso y doble actuación en sus planes y la ejecución de los mismos	1	1%
Reitero de mi parte hoy día en el Puesto que desempeño no tengo desmotivación alguna, ni con la Compañía ni con mi Jefe o compañeros de mi Departamento. 0	1	1%
Se abarcaron todos.	1	1%
simplemente la distribución de cargas de trabajo	1	1%
todo el trabajo es urgente, cuesta definir prioridades	1	1%
Todo está incluido	1	1%
Total general	172	100%

Fuente: Encuesta aplicada a colaboradores del área administrativa en la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz junio 2018.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, en el presente capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones esto de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la herramienta de investigación a colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA dedicada a la producción de alimentos de consumo masivo derivados del maíz.

5.1 CONCLUSIONES

Una vez analizados los resultados de las preguntas que se realizaron en la encuesta con respecto a los datos generales de los colaboradores del área administrativa de DEMASA, se evidenció lo siguiente:

Datos generales

1. La mayoría son de género masculino.
2. La mayoría tienen edades entre los 35 a 55 años. Son de generación Satelital.
3. La tercera parte de la población tiene entre 0 a 5 años de trabajar para la compañía.
4. La totalidad de la población investigada son de los distintos departamentos que constituyen el área administrativa.
5. La mayor parte de la población encuestada son empleados.

Variable 1: Nivel de *engagement* laboral

Indicador 1. Net promotor Score Empleado

1. La mayoría de los colaboradores consideran que DEMASA es un excelente lugar para trabajar.
2. La mayoría de los colaboradores indican que son leales a las marcas de la compañía DEMASA.
3. La totalidad de los colaboradores de DEMASA recomiendan y promueven los productos de la compañía con sus familiares, amigos y conocidos.
4. La totalidad de los colaboradores de DEMASA recomiendan la compañía para trabajar a un familiar o amigo.
 - 4.1. Dentro de los comentarios o justificantes que dieron los colaboradores encuestados, del por qué respondieron así la pregunta numero 4 están:
 - Una gran empresa para trabajar.
 - Es una empresa con un excelente ambiente laboral, estabilidad y si uno se lo propone puede ascender en ella.
 - Esta compañía me ha permitido desarrollarme como profesional, lo que ha impactado de forma muy positiva mi vida pues he logrado sacar a mi familia adelante.
 - Es una empresa muy reconocida con excelentes productos, con muchos beneficios y además es nuestro segundo hogar.

- La empresa es un buen lugar para trabajar, cualquier persona estaría feliz en esta compañía. Por los beneficios generales para el personal, asociación, médico y medicamentos, salario correcto a tiempo y cumplimiento de la seguridad social.

- Estoy súper agradecida con DEMASA, por todos sus beneficios, que brinda a sus colaboradores, además que es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, simplemente estoy enamorada de mi trabajo.

5. La gran mayoría de los colaboradores de DEMASA indican ser promotores a nivel de la metodología NPS empleados.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 1. Trabajo en equipo

6.1 Menos de la mitad de los colaboradores de DEMASA indican que promotores en la vivencia del comportamiento de: Crear las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que sienten y piensan.

6.2 La mayoría de los colaboradores de DEMASA indican que son promotores en la vivencia del comportamiento de: Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

6.3 La mayoría de los colaboradores de DEMASA indican que son promotores en la vivencia del comportamiento de: Tener claro y poner todo su empeño para lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.

6.4 La mayoría de los colaboradores de DEMASA indican que son promotores en la vivencia del comportamiento de: Mostrar energía y entusiasmo por los retos que tiene el negocio.

6.5 La mayoría de los colaboradores de DEMASA indican que son promotores en la vivencia del comportamiento de: Buscar constantemente desarrollarse y crecer de forma integral para aportar lo mejor de él o ella a el negocio.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 2. Innovación

7.1 Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Conocer mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

7.2 Una minoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Impulsar las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

7.3 Una minoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Persistir hasta lograr la implementación de la innovación.

7.4 Casi la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Promover la innovación en otros colaboradores

Variable 2: Características comportamentales**Indicador 3. Excelencia**

8.1 Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Tener metas altas y de exigirse encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

8.2 Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Realizar el debido proceso: analizar, planear, ejecutar, evaluar y dar seguimiento.

8.3 Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Buscar nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

8.4 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Asumir una actitud positiva y sin excusas.

8.5 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Estar abierto a la medición continua.

Variable 2: Características comportamentales**Indicador 4. Pensamiento disciplinado**

9.1 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Entender los procesos que deben de cumplir y las etapas correspondientes.

9.2 Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Utilizar las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.

9.3 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Ejecutar de manera impecable.

Variable 2: Características comportamentales**Indicador 5. Honestidad**

10.1 La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Construir credibilidad y consistencia entre lo que hacen y dicen.

10.2 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Buscar mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarse de forma franca y con respeto.

10.3 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Tener una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

10.4 La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que son promotores del comportamiento de: Rendir abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 1. Motivación y felicidad en el trabajo

11. La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que se sienten motivados en su puesto de trabajo.

12. La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que se sienten con ánimos y energía para realizar adecuadamente su trabajo.

13. La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que los objetivos de tu organización hacen que su trabajo sea importante.

14. La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA indican que su trabajo tiene un significado especial y que es más que “Un trabajo”.

15. La mayoría de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que califican como altamente motivante el factor de: Motivación y felicidad que tienen en el trabajo.

16. Dentro de los principales hobbies que tienen las distintas generaciones de colaboradores encuestados de la empresa DEMASA están: En la generación digital, practicar algún deporte, compartir con la familia, leer, ver

TV o series en netflix, hacer ejercicios o pasear con los amigos. En la generación pregonera están: Ver películas o series en casa, reunirse con amigos y seres queridos, pasear en la playa y compartir con la familia. En la generación satelital están: Practicar algún deporte, leer, reunirse con amigos o seres queridos, ir al cine o al teatro y pasear con la familia o amigos.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 2. Desarrollo profesional

17. La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que las tareas que realizan les motivan y les permite desarrollarse profesionalmente.
18. La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que en el último año, han tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente.
19. Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que tienen claro cuál su plan de desarrollo profesional (plan de carrera).
- 19.1 Dentro de las principales justificaciones que dieron los colaboradores encuestados, del por qué contestaron así la pregunta numero 19 están:

Los colaboradores que respondieron que Sí, indicaron:

- Tengo claro cómo debo aplicar mis conocimientos profesionales, y además de los conocimientos que debo adquirir para desarrollarme profesionalmente.
- En los últimos años he tenido la oportunidad de tener un cambio de puesto y crecimiento profesional. Estoy en plan de capacitación para mejorar mis habilidades como líder. He tenido cambios en mi participación en las unidades de negocio de la empresa, lo que me ha ayudado para entender y aprender más del negocio.
- Debo mantener actualizados mis conocimientos en Seguridad Institucional, considera investigar nuevos productos y servicios que nos permitan optimizar los recursos de la empresa para brindar un excelente servicio. Mantener contactos profesionales con colegas de otras empresas similares a la nuestra, intercambiando conocimientos que generan áreas de oportunidad y de mejora continua. Compartir y participar de charlas o cursos que generan conocimiento sobre mejores prácticas de control y seguridad en general.
- Si en el pasado hemos realizado un planeamiento del desarrollo profesional individualizado.
- Recientemente fui ascendido y una de las cosas que me quedaron claras es que es un peldaño más que he avanzado en la carrera profesional en el área Comercial, entrevistándome en su momento con el Gerente de RH y con mi jefe actual ellos me explicaban esto

de crecer, los peldaños y la preparación académica que tenía que seguir llevando.

Los colaboradores que respondieron que no, indicaron:

- La estabilidad de la empresa limita el crecimiento y no tengo claras las oportunidades en la empresa.
- Creo que desde que se fue Sagot, a los planes de carrera no se les volvió a dar seguimiento.
- No existe plan de desarrollo ni carrera en la compañía como sucesión a posibles puestos a desarrollar en el futuro donde le vayan a uno desarrollando las competencias.
- Tengo más de 10 años de hacer lo mismo, busco la manera de ser una persona innovadora, facilitándome mis mismas funciones con mejor rendimiento y de la manera más eficaz posible. Pero he externado la necesidad de desarrollo o que me den la oportunidad de que crecer y he demostrado mi potencial sin ser grosero, pero las respuestas son eso no es viable, quizá más adelante. Pero abierto al aprendizaje, al desarrollo y poner en práctica cualquier aprendizaje adquirido.
- No tenemos definido el plan de carrera y el presupuesto de capacitación ha estado restringido.

20. Más de la mitad de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que en el trabajo les ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar su crecimiento como profesional.

20.1 Dentro de las principales justificaciones que dieron los colaboradores encuestados, del por qué contestaron así la pregunta numero 20 están:

- Tengo dos maestrías pagadas por la empresa.
- Capacitaciones de tema cultura de la empresa, valores, ética, a nivel profesional de estudios de carrera lo he tenido que hacer por mi cuenta.
- Con las diferencias capacitaciones brindadas por las diferentes áreas, así como el apoyo de la Dirección General para tener un espacio y poder capacitarme de manera autodidacta.
- Charlas, Cursos, Lectura de interés que me hace incrementar mis habilidades para realizar mi trabajo eficientemente y en armonía con los demás. Participar en cursos y seminarios de Seguridad Institucional, a nivel Nacional e Internacional. Me permite mantenerme como miembro activo del grupo G-10 en Costa Rica y contactos importantes del MSP, Cámaras de Comercio, Industrial, Detallistas u otros que resaltan la importancia de la Seguridad en el país y a nivel de C.A.
- En DEMASA se realizan constantes capacitaciones, con las cuales se desarrollan capacidades, así como la mejora continua.

21. La tercera parte de los colaboradores administrativos encuestados de la generación digital, indicaron que califican como altamente motivante el

factor de: Desarrollo profesional que han tenido en los últimos seis meses. Más de la mitad de los colaboradores administrativos encuestados de la generación pregonera indicaron que este factor es altamente motivante y casi la mitad de colaboradores administrativos encuestados de la generación satelital indicaron que este es un factor altamente motivante.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 3. Reconocimiento

22. La mayor parte de los colaboradores administrativos de DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que se han sentido reconocidos o premiados por haber hecho un buen trabajo.

22.1 Algunas de las justificaciones que dan los colaboradores a la respuesta de la pregunta 22 son:

Los que respondieron Sí, indicaros:

- He llegado a crecer y a conocer más de los procesos, gracias a la confianza y delegación de tareas que me han asignado, he crecido y eso me hace feliz.
- He tenido la oportunidad de mostrar mi trabajo al comité ejecutivo y he recibido muy buena retroalimentación al respecto.
- En reuniones por los logros en las mejoras de las plantas, ya sean por los climas laborales o en auditorías internas, como en evaluaciones del departamento.

- Mi superior directo (gerencia) como el superior de los dos (subdirector) me han hecho buenos comentarios, la palmadita en la espalda que motiva y genera mayor compromiso.
- La satisfacción de poder cumplir todo lo que se me ha asignado, así como promover nuevas maneras de hacer los trabajos buscando una mayor eficiencia.
- El reconocimiento debe ser más oportuno.

Los que respondieron no, indicaron:

- Se felicita el buen trabajo, pero el premio es cada vez más trabajo.
- No veo reconocimiento a pesar de buenos resultados en la gestión.
- No lo he tenido.
- Por el rol del puesto, no está destinado ningún tipo de premiación por buen desempeño.
- Se considera como parte del trabajo algún logro realizado, creo que falta un poco de comunicación para saber si se está haciendo el trabajo bien o falta algo por mejorar.
- Hacer bien el trabajo es para lo que nos pagan. No se espera menos de uno.

- Las labores diarias han pasado a ser "parte del paisaje" y los trabajos especiales/puntuales tienen más de 6 meses y ya también pasaron a ser "parte del paisaje".

- Pocas veces se reconoce.

23. La mayoría de los trabajadores administrativos de la empresa DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que su jefe inmediato se preocupa por reconocerles el buen trabajo realizado.

24. La mayoría de los trabajadores administrativos de la empresa DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que todos tienen la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado.

25. Un poco más de la mitad de los trabajadores administrativos de la empresa DEMASA y sus distintas generaciones indicaron que los asensos se dan a quienes lo merecen.

26. A nivel general la mitad de los trabajadores administrativos de la empresa DEMASA indicaron que califican el reconocimiento recibido en los últimos seis meses como un factor medianamente motivante. A nivel de la generación digital indicaron casi la mitad que es un factor medianamente motivante, a nivel de la generación pregonera indicaron que es un factor medianamente motivante y a nivel de la generación satelital indicaron que es un factor medianamente motivante.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 4. Comunicación efectiva

27. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que su jefe inmediato los mantiene informados acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento.
28. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que su jefe inmediato le explican bien lo que tienen que hacer en su trabajo.
29. La mayor parte de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que su jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden.
30. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que si reciben una adecuada retroalimentación de su jefe inmediato.
31. A nivel general la mitad de los trabajadores administrativos de la empresa DEMASA indicaron que califican la comunicación que han tenido con su jefe inmediato últimos seis meses como un factor altamente motivante. A nivel de la generación digital indicaron casi la mitad que es un factor altamente motivante, a nivel de la generación pregonera más de la mitad indicaron que es un factor altamente motivante y a nivel de la generación satelital la mitad indicaron que es un factor altamente motivante.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 5. Equilibrio de vida / trabajo

32. A nivel general las poblaciones encuestadas indicaron que trabajan más de 9 horas diarias, a nivel segmentado por generación. Las generaciones

digitales indicaron la mayoría que, si trabajan más de las 9 horas diarias, las generaciones pregoneras indicaron que no trabajan más de las 9 horas diarias y la generación satelital indicaron que si trabajan más de las 9 horas diarias.

33. A nivel general más de la mitad de la población encuestada indicaron que no llevan trabajo a la casa. A nivel segmentado por generación. Las generaciones digitales indicaron la mayoría que no llevan trabajo a la casa, las generaciones pregoneras casi la totalidad indicaron que no llevan trabajo a la casa y la generación satelital más de la mitad indicaron que no llevan trabajo a la casa.

34. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que su jefe inmediato los incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo.

35. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que cuándo es necesario, pueden ausentarse para atender asuntos personales durante el horario de trabajo.

36. A nivel general un poco más de la mitad de los colaboradores encuestados, califican como altamente motivante el balance de vida y trabajo que han tenido en los últimos 6 meses. La generación digital casi la mitad lo califican como un factor altamente motivante, la generación pregonera más de la mitad lo califican como un factor altamente motivante y la generación satelital más de la mitad lo califican como un factor altamente motivante.

36.1 Dentro de las principales justificaciones que dieron la población encuestada del por qué calificaron así la pregunta 36, se encuentran:

En la generación digital indicaron:

- Al principio me costó mucho (por eso calificación 8) pero siento que es normal cuando uno ingresa a una empresa y puesto nuevo, sin embargo, con el pasar del tiempo he aprendido a manejar el estrés laboral y he aprendido a priorizar mucho, que personalmente pienso que es la clave para poder sobrellevar la carga laboral
- Al salir de la empresa se respeta mi vida privada, y ha sido pocas las veces que me llevo el trabajo a la casa.
- Aún se puede mejorar más, como home office, horario flexible, etc.
- Aunque uno ya este fuera de las horas laborales o de su horario incluso fines de semana, se reciben llamadas mensajes correos relacionados con el trabajo.
- Bueno mi trabajo no interfiere en mi vida personal de una manera, hay equilibrio
- Con el cambio de puesto (ascenso) mis responsabilidades son mayores y las cargas son más pesadas por lo que ahora paso más tiempo en mi trabajo, además que constantemente laboro por las noches en mi casa.

En la generación pregonera indicaron:

- Excelente, ya que tengo una combinación de vida y trabajo muy buena, para poder tener una mejor calidad de vida.

- La buena coordinación de proyectos con mi jefatura permite establecer el tiempo necesario para atender las actividades del trabajo como los compromisos personales.
- La verdad muy bien. he logrado varias salidas con mi esposa inclusive con mis hijos y nietos. Ver a mami. muy importante. también es grande, pero compartir con ella me llena mucho orgullo y se siente bien. además, ve lo que estado en la empresa.
- Llevo un buen balance, pero quizás se podría mejorar. Hay factores externos como las presas de tráfico, que no permiten mejorar este balance.
- Tengo excelente comunicación con mis jefes, ellos saben que si tengo el trabajo al día y ocupo un permiso siempre me lo van a otorgar, pero, antes de solicitar un permiso debemos ser responsables con nuestro trabajo, aun cuando sea una emergencia, es por esta razón que el trabajo debe hacerse día a día.

En la generación satelital indicaron:

- La exigencia actual para cumplir con lo que demando mi trabajo es mucha, debo dar más de lo que puedo en el horario establecido, dedicar mucho tiempo a labores operativas de seguimiento en los servicios. En otras palabras, se requiere esfuerzo adicional para cumplir con las exigencias y el servicio.
- A pesar que en ocasiones el compromiso por los resultados, hace que extienda su jornada laboral, existen el apoyo para sacar permisos para

atender situaciones personales. La empresa está dirigida a resultados y no tanto a un nivel de cumplimiento de horario.

- A veces es posible manejar ambos, pero normalmente el trabajo tiene prioridad.
- Al tener la confianza de mi jefe inmediato, respaldado por los resultados, además de contar con un equipo de colaboradores capaces y con mucha experiencia, me permite llevar una vida muy balanceada entre trabajo y vida extra laboral.
- Bien no hay problemas en la familia por el tiempo que se pasa en el trabajo.
- Creo que el equilibrio entre la vida personal y el trabajo depende mucho del jefe que tengamos y que sea asertivo y entienda las necesidades no solo laborales sino personales que podamos estar teniendo.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 6. Compañerismo y ambiente de trabajo

37. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que en DEMASA es una empresa en que las personas se preocupan por los demás.

38. La gran mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que en DEMASA es una empresa donde se disfruta trabajar.

39. La mayor parte de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que en DEMASA es una compañía en donde hay un sentido de familia y equipo.
40. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que, cuándo lo necesito, pueden contar con la ayuda de los compañeros de trabajo.
41. A nivel general la mitad de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que califican el compañerismo y ambiente de trabajo como un factor medianamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad indicaron que lo califican como un factor medianamente motivante, a nivel de la generación pregonera la mayoría indicaron que es un factor altamente motivante y a nivel de la generación satelital indicaron más de la mitad que es un factor medianamente motivante.
- 41.1 Dentro de las justificaciones que brindaron la población encuestada, del por qué califico así la pregunta 41, se encuentran las siguientes:

La generación digital indicó lo siguiente:

- En la empresa en general se siente el trabajo en equipo, las ganas de apoyarte de la gente, hay casos particulares en que no es así, pero en general si hay compañerismo, En cuanto al departamento no es tan perceptible esta pertenecía al equipo y que nos podemos apoyar, en este caso son pocos los que si demuestran el compañerismo y apoyo cuando se necesita.

- Hay muchas cosas que pasan que no deben de salir del departamento, pero hay compañeros que no respetan eso. Algunas personas se preocupan por otras para bien y otras para mal. No siempre hay un sentido de familia y equipo, ya que no todos ponen en práctica el trabajo en equipo."
- Ausencia de trabajo en equipo.
- Buen clima organizacional.
- Con mis compañeros con los que comparto oficina, hay un sentido de compañerismo, nos apoyamos mutuamente en los deberes en caso de que se requiera.
- Creo que mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo, cuando se requiere nos brindamos ayuda de manera recíproca.
- Cualquier persona de departamento cuando se le hace una consulta por algo que no tenga claro te ayuda.
- De parte de los compañeros excelente mas no así de la jefatura ni de la sub dirección.
- El compañerismo no es general, hay favoritos de unos con otros.

La generación pregonera indicó lo siguiente:

- En el Área de trabajo, mantengo una buena relación de trabajo con mis compañeros en aras a trabajar en equipo.
- Es bueno, pero se puede mejorar. Ya no depende directamente de lo que se pueda trabajar en el equipo, sino de las personalidades de los integrantes.

- Muy bien, nos comunicamos y si hay que hacer algún cambio se hace en función equitativa, trabajo y metas.
- Porque es una realidad el compañerismo y el buen ambiente de trabajo que existe en el departamento.
- Recordemos que somos una familia, es donde pasamos el mayor tiempo consiente y como toda familia siempre nos ayudamos para salir adelante.
- Se promueve el trabajo en equipo, la creatividad y la exposición de nuevas ideas.

La generación satelital indicó lo siguiente:

- Muy bien, todos no llevamos muy bien.
- Porque en mi departamento no detecto ""serruchadas de piso"" ni que unos tengan más trabajo que otros de manera que se les sobrecarguen las labores a unos.
- ¡Siempre tengo los permisos que ocupo y en el momento más angustiante de mi vida, me socorrieron! ¡Yo amo a esta empresa y a su gente!
- A veces la cantidad de trabajo cada quien puede salir con lo suyo, a veces, aunque se quiera ayudar el tiempo es limitado.
- Algunas veces los compañeros no trabajan en equipo, trabajan desinteresadamente.
- Como en todo aspecto de la vida, somos compañeros e inclusive amigos, pero cuando el tema es competitivo se vuelve difícil y a veces se valen de comentarios u cercanías para sacar ventajas.

- Como equipo de trabajo, o compañeros de nuestra área o fuera de esta, para nosotros es primario cada individuo como persona y sus necesidades, la empatía con cada uno. Siempre hay disposición a escuchar y buscar soluciones tanto laborales y personales hasta donde el alcance lo permita.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 7. Instalaciones físicas y herramientas de trabajo

42. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que DEMASA es un lugar físicamente seguro en donde trabajar.
43. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que DEMASA es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar.
44. La mayor parte de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor etc.) de la empresa DEMASA, contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo.
45. Casi la mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que cuentan con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien su trabajo.
46. A nivel general los colaboradores encuestados indicaron que califican a las instalaciones físicas y herramientas de trabajo como un factor altamente

motivante. La generación digital la mayoría indicaron que es un factor altamente motivante, la generación pregonera indicaron en su totalidad que es un factor altamente motivante y la generación satelital indicaron en su mayoría que es un factor altamente motivante.

46.1 Dentro de las justificaciones que brindaron la población encuestada, del por qué califico así la pregunta 46, se encuentran las siguientes:

La generación digital indicó lo siguiente:

- En DEMASA todo es bueno y si no lo están reparando o buscando una solución.
- 100% seguro y se llevan todas las medidas de seguridad.
- DEMASA se preocupa por tener recurso tecnológico, estructural entre otras de buena calidad.
- Es un buen ambiente de trabajo. Tengo oficina propia y es muy segura y limpia.
- Es una empresa que le brinda lo necesario para realizar mejor sus funciones.
- Esta empresa se preocupa muchísimo porque todos los empleados tengamos buenas herramientas de trabajo. Lo que ayuda muchísimo para tener un desempeño adecuado.

La generación pregonera indicó lo siguiente:

- A la vista está, desde que entras a caseta de seguridad, y las indicaciones. Al igual las instalaciones están de primer nivel, no falta nada, la utilería de soda y las herramientas de trabajo. Son excelente. Cuando algo no funciona correctamente se repara o se cambia por algo nuevo, para seguir. El día a día.
- Están las oficinas limpias, los servicios sanitarios limpios, contamos con salas para reuniones equipadas, servicio de café y todas las zonas externas parqueos, jardines etc. son un orgullo cuando recibimos visitantes y/ o clientes.
- Excelentes oficinas, y equipo para trabajar y con muy buenas condiciones de calidad y salud.
- Las instalaciones están en buen estado y tengo herramientas de trabajo.

La generación satelital indicó lo siguiente:

- Algunos problemas de disponibilidad de parqueos o retrasos al recibir algunos servicios. Las herramientas siempre están disponibles, está en nosotros sacarles el mayor provecho.
- Básicamente por la oficina donde trabajo que mantienen una temperatura muy baja, son cerradas y ruidosas (por maquinarias)
- Buen espacio, herramientas para trabajar actualizadas y abiertos a cualquier necesidad de momento.

- Buen mantenimiento y se preocupan por el entorno es adecuada para una planta de alimentos.
- Buenas condiciones generales en oficinas y áreas verdes.
- Buenas instalaciones física.
- Buenas instalaciones, buenas condiciones, facilidades para realizar mis labores.
- Buenas instalaciones, y herramientas en general.
- Considero que todavía tenemos una gran área de oportunidad en áreas verdes y estacionamiento de vehículos.
- Contamos con instalaciones y herramientas de primera.
- Cuento con lo necesario para hacer mi trabajo y si algo falta, nos apoyan para obtenerlo.
- Donde estoy actualmente es muy espacioso y cómodo, y siempre hemos tenido buenas herramientas para hacer el trabajo.
- El lugar DEMASA es un lugar seguro para trabajar, pero en si donde está ubicado PAVAS no es seguro para cuando se sale tarde de aquí.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 8. Liderazgo

47. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones, están de acuerdo con que su jefe inmediato sabe cómo dirigir la empresa o departamento y lo hacen bien.

48. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones, están de acuerdo con que su jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta, y preocupado por el bien de todos.

49. La mayor parte de los colaboradores encuestado y sus distintas generaciones, están de acuerdo con que las palabras de su jefe inmediato coinciden con sus acciones.

50. La mayor parte de los colaboradores encuestado y sus distintas generaciones, están de acuerdo con que su jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía.

51. A nivel general la mitad de los colaboradores encuestados indicaron el liderazgo de su jefe es un factor altamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad de los colaboradores indicaron que este es un factor altamente motivante. A nivel de la generación pregonera la mayoría indicaron que este es un factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital casi la mitad indicaron que este es un factor altamente motivante.

51.1 Dentro de las justificaciones que brindaron la población encuestada, del por qué califico así la pregunta 51, se encuentran las siguientes:

La generación digital indicó lo siguiente:

- Admiro a mi jefe como líder pues nos motiva a adueñarnos de nuestro canal y de nuestras ideas, así como las decisiones del mismo. Es una persona que no teme mostrar su conocimiento y compartirlo para que podamos crecer, y siempre sus retroalimentaciones nos sirven para crecer.

- Conoce los objetivos de la empresa y conoce muy bien la empresa, digo que podría obtener un 10, pero soy exigente y creo que podría ser mejor.
- Considero que debería de mejorar ciertos aspectos para tener al 100% el liderazgo, en muchas situaciones no se da ese liderazgo.
- Da gusto seguir a una persona así, uno aprende.
- El empoderamiento de mi jefe es de admirar, ya que da confianza y transmite sus conocimientos.
- Él es una gran persona y muy capaz de realizar su trabajo.
- En estas preguntas puse un sí, pero vieras que voy a ser sincera casi ni veo a mi jefe.
- Es bueno la verdad no tengo queja, más que solo algunas veces es muy tranquilo en alguna toma de decisión.
- Es comunicativo, nos ayuda a ser mejores, a delegar, a apoyarnos.
- Es muy humano y conoce mucho del tema de trabajo.
- Es un buen líder siempre preocupándose como nos sentimos y cómo podemos desarrollarnos y aprender para poder desempeñar nuestras labores.
- Es un buen líder, congruente con sus ideas y lineamientos.
- Es un buen líder, permite el desarrollo de ideas, igual considera la opinión de uno en futuros proyectos, solicita el apoyo de la persona.
- Es un buen líder, sin embargo, falta de que trabaje el tema de cómo motivar al personal y comunicación más eficaz.

- Es un jefe que tiene claro los objetivos de la compañía y así nos lo transmite.
- Es un tipo que ha quemado etapas, sabe sobre lo que habla, justifica sus estrategias y sobre todo siempre lo respaldan los buenos resultados.
- Es una persona comprometida con la empresa, comprometida con el departamento, nos impulsa a ser los mejores.

La generación pregonera indico lo siguiente:

- Es una excelente persona con Jefe y como compañero de trabajo.
- Dentro de las conversaciones siempre aplicamos alguno de los valores en el día a día. ejemplo trabajo en equipo, fomenta la colaboración entre compañeros.
- Es una persona que tiene claro los objetivos y nos comunica las estrategias de forma clara y apegada a las políticas de la empresa.
- Excelente, porque tiene la visión y la misión de un verdadero líder.
- La toma de decisiones del son importantes. para la compañía, en conjunto con el equipo de negocios y gerencias lo apoyan por sus valiosos aportes.
- Me parece que si tiene liderazgo.
- Por su orden, seguimiento de proyectos, recomendaciones para nuevas mejoras y apertura para escuchar.
- Si por supuesto llena todos los requisitos para ser un buen líder.
- Siempre se puede mejorar este tema de liderazgo, aunque la persona sea un líder nato. El manejo de los detalles es lo que permite la superación.

La generación satelital indicó lo siguiente:

- A veces no coinciden sus acciones con sus palabras, no me toma en cuenta para algunas decisiones, es un poco fría en sus respuestas. Desconoce algunos temas y está muy sujeta a su mando superior.
- A veces no tiene claro que su tono o el modo de decir las cosas son descalificantes.
- Aprendo mucho de él, es un gran ejemplo de vida.
- Buen liderazgo ya que tienen conocimientos.
- Capacidad de relacionarse con la gente.
- Cero comunicaciones.
- Comulga con los valores de la empresa, y también muy humano.
- Confío y me apoyo en mi jefe sin temores y abiertamente, me da el espacio para que podamos hablar, ponernos de acuerdo, coordinar, etc.
- Considero que la mayoría de veces actúa como un buen líder, sin embargo, en algunas decisiones propias del Departamento, le falta actuar con decisión y rapidez, o por temor acude a otras áreas para tomar la decisión acompañada.
- Creo que siempre que enfrentamos algún problema él siempre toma el mando y dirige el equipo.

Variable 3: Intereses y motivaciones**Indicador 9. Salario y beneficios**

52. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones, consideran que en la compañía DEMASA les pagan a las personas justamente.

53. La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones, indican que el salario que reciben es proporcional a la carga de trabajo y las responsabilidades que tienen en la compañía.

54. La mayor parte de los colaboradores encuestado y sus distintas generaciones, indicaron que aparte de su salario reciben otros beneficios no salariales por parte de la compañía.

55. Como parte de los beneficios no salariales que indicaron perciben los colaboradores y sus distintas generaciones de la empresa DEMASA están:

Algunos de los beneficios que indico la generación digital que perciben son:

- Acumulación de vacaciones, empleado de confianza, al no marcar. asociación, medico empresa.
- Alimentación subsidiada, doctor de empresa y arreglo directo.
- Arreglo directo por mes, nos regalan productos de la compañía, medico de empresa.
- Asociación Solidarista, consultorio médico, vehículo oficial, Subsidio soda / comedor, arreglo directo.
- Asociación Solidarista, Medico de Empresa, Parqueo para mi vehículo, subsidio en la soda para cubrir parte de mi alimentación diaria, póliza de Gastos Médicos.

- Asociación Solidarista, médico de empresa, regalías producto.

Los beneficios que indico la generación pregonera que perciben son:

- Arreglo directo, Asociación de Empleados, bono vacacional, actividades sociales para el día de madre, padre, fiesta de navidad, reconocimiento a la antigüedad, medico de empresa, campañas de salud (pagada una proporción por la empresa).
- Asociación Solidarista, Arreglo directo, Subsidio de la soda comedor y Transporte de personal.
- Bono ejecutivo, bono Vacacional, póliza de vida, póliza de gastos médicos, chequeo médico anual y vehículo discrecional.
- Bonos y póliza de vida.
- Examen médico anual, gastos médicos, poder asistir a capacitarme en temas relacionados con el área, pertenecer a la asociación Solidarista y uso Vehículo.
- Reconocimiento de gasolina.
- Se nos da transporte. al que necesita con horarios de trabajo y un producto, al final de mes, dependiendo a veces de la época del año. y tenemos una asociación Solidarista con un montón de beneficios.
- Soda Comedor, Asociación Solidarista, Servicios Médicos y Arreglo directo.
- Vehículo, medico de empresa, servicio de soda comedor, asociación y campañas de salud.

Los beneficios que indicó la satelital digital que perciben son:

- Arreglo directo de la empresa y trabajadores, beneficios de la asociación Solidarista.
- Arreglo directo, actividades sociales, consultorio médico etc.
- Arreglo directo, algo de vacaciones adicionales por antigüedad.
- Arreglo directo, ASEDEMASA, médico, capacitaciones, etc.
- Arreglo directo, capacitaciones, permisos, subvención en el comedor.
- Arreglo directo, consultorio, fiesta de niños, fiesta de colaboradores, fiesta día de la madre y fiesta día del padre.
- Arreglo directo, útiles escolares para mis hijos, reconocimientos.

56.1 La mayoría de los colaboradores administrativos encuestados y sus distintas generaciones indican que para ellos la Asociación Solidarista en un beneficio/factor que valora como altamente motivante.

56.2 La gran mayoría de la población de los colaboradores administrativos encuestados y sus distintas generaciones indican que para ellos las instalaciones físicas en un beneficio/factor que valora como altamente motivante.

56.3 La gran mayoría de la población de los colaboradores administrativos encuestados y sus distintas generaciones indican que para ellos el salario es un beneficio/factor que valora como altamente motivante.

56.4 A nivel general casi la mitad de la población de los colaboradores administrativos encuestados indican que para ellos el arreglo directo es un

beneficio/factor que valora como medianamente motivante. A nivel de la generación digital indicaron que este es un beneficio / factor medianamente motivante. A nivel de la generación pregonera la mayoría indican que este es un beneficio / factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital casi la mitad indicaron que este es un beneficio medianamente motivante.

56.5 A nivel general la mitad de la población de los colaboradores administrativos encuestados indican que para ellos las actividades sociales que ofrece la compañía son un beneficio/factor que valora como altamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad de la población indicaron que este es un beneficio / factor altamente motivante. A nivel de la generación pregonera la mayoría indican que este es un beneficio / factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital más de la mitad de la población encuestada indicaron que este es un beneficio altamente motivante.

56.6 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el consultorio médico es un beneficio / factor altamente motivante.

56.7 A nivel general la mitad de la población de los colaboradores administrativos encuestados indican que la comunicación efectiva con el jefe inmediato es un beneficio/factor que valora como altamente motivante. Casi la mitad de la población digital encuestada indican que es un beneficio / factor altamente motivante. La mayoría de los colaboradores de la generación pregonera indican que es un beneficio / factor altamente motivante. Y la mitad de la generación satelital indican que este es un beneficio / factor altamente motivante.

56.8 Más de la mitad de los colaboradores encuestados y sus generaciones de digital y satelital indicaron que los medios de comunicación interna disponibles para sugerencias es un beneficio / factor medianamente motivante. En el caso de la generación pregonera indicaron que es un beneficio / factor altamente motivante.

56.9 Más de la mitad de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que la retroalimentación efectiva es un beneficio / factor altamente motivante.

56.10 La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que la oportunidad de crecimiento dentro de la empresa es un beneficio / factor altamente motivante.

56.11 A nivel general la mitad de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que la capacitación interna es un beneficio/factor altamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad indicaron que la capacitación interna es un beneficio/factor altamente motivante. La mayoría de la generación pregonera indicó que es un beneficio/factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital más de la mitad indicaron que es un beneficio/factor altamente motivante.

56.12 La gran mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que el equilibrio vida/trabajo es un beneficio/factor altamente motivante.

56.13 La gran mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que la Subvención Alimentación (Soda comedor) que ofrece la compañía es un beneficio/factor altamente motivante.

56.14 La gran mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que las vacaciones extras por antigüedad que ofrece la compañía es un beneficio/factor altamente motivante.

56.15 Más de la mitad de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que el reconocimiento por el buen trabajo realizado es un beneficio / factor altamente motivante.

56.16 A nivel general casi la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que los uniformes es un beneficio / factor poco motivante. A nivel de la generación más de la mitad digital indicaron que es un beneficio / factor poco motivante. A nivel de la generación pregonera indicaron más de la mitad que es un beneficio/ factor altamente motivante. Y casi la mitad de la generación satelital indicaron que es un beneficio / factor poco motivante.

56.17 Más de la mitad de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones coinciden en que el beneficio /factor de tiempo para estudio es altamente motivante para ellos.

56.18 La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones coinciden en que los permisos con goce de salario que ofrece la compañía son un beneficio / factor altamente motivante para ellos.

56.19 La mayoría de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones coinciden en que el bono salarial que ofrece la compañía es un beneficio / factor altamente motivante para ellos.

56.20 A nivel general la mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indican que el carro de compañía es un beneficio / factor altamente motivante.

56.21 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la capacitación externa certificada es un beneficio / factor altamente motivante.

56.22 la mayor parte de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que los horarios flexibles son un beneficio / factor altamente motivante.

56.23 A nivel general casi la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el servicio de transporte gratuito (bus) que brinda la compañía es un beneficio / factor altamente motivante. A nivel de la generación satelital casi la mitad indicaron que es un factor altamente motivante. La mayoría de los colaboradores que pertenecen a la generación pregonera indicaron que es un factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital la tercera parte indicaron que es un factor altamente motivante.

56.24 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el parqueo gratuito que ofrece la compañía es un beneficio / factor altamente motivante.

56.25 A nivel general la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que los espacios de distracción (zonas verdes) que brinda la compañía es un beneficio / factor altamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad indicaron que es un factor altamente motivante. La mayoría de los colaboradores que pertenecen a la generación pregonera indicaron que es un factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital casi la mitad indicaron que es un factor altamente motivante.

56.26 A nivel general casi la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el voluntariado empresarial que brinda la compañía es un beneficio / factor medianamente motivante. A nivel de la generación digital casi la mitad indicaron que es un factor medianamente motivante. La mayoría de los colaboradores que pertenecen a la generación pregonera indicaron que es un factor altamente motivante. Y a nivel de la generación satelital casi la mitad indicaron que es un factor medianamente motivante.

56.27 Como parte de los beneficios o factores altamente motivantes que indicaron los colaboradores y sus distintas generaciones de la empresa Demasa están:

Algunos de los beneficios que indicó la generación digital son:

- Premios por logros obtenidos (económicos), Calificación 10.
- Acumulación de horas de lunes a jueves para salir temprano el viernes: 10

- Asociación 10.
- Capacitación externa: 10.
- Días libres 10.
- Para mí el trabajar desde casa algunos días: 10
- Seguro Médico Privado 10.
- Teletrabajo 10 de 10

Algunos de los beneficios que indicó la generación pregonera son:

- Actividades Sociales con 10.
- El Abastecedor.
- Póliza Colectiva de Vida: 10
- Reconocimiento de bono vacacional (10)
- Asociación Solidarista que brinda muchas opciones para resolver situaciones de emergencia, de tener una póliza colectiva y nos permite una forma de ahorrar extra con beneficios a nosotros.

Algunos de los beneficios que indicó la generación satelital son:

- Ocuparía más tiempo para actividad física.... 10 pts.
- 10, Oportunidad de desarrollo en otros negocios saber entenderlos.
- 10 me gustaría que el salario me lo pagaran por quincena.
- Bono educación para terminar mi universidad 100.
- Celebración de días festivos, Día del trabajador, de la madre, del padre, fiesta de adultos y fiesta de niños. Calificación 10.

- Gastos médicos para mi persona y mi familia (10)
Póliza de vida (10).
- Lavado de Carro 10
- Necesitamos teletrabajo.

De acuerdo al análisis de los resultados de la variable intereses y motivaciones, se concluye que los factores claves de éxito que permiten generar mayor *engagement* en los colaboradores administrativos de la empresa Demasa y sus distintas generaciones son los siguientes:

Tabla 131 Los factores claves de éxito que permiten se genere engagement laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Factores claves de éxito	Pregunta	Generación Digital	Generación pregonera	Generación satelital
Motivación y felicidad en el trabajo.	15	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Desarrollo profesional.	21	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Reconocimiento.	26	Factor medianamente motivante	Factor medianamente motivante	Factor medianamente motivante

Comunicación efectiva.	31	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Equilibrio vida/trabajo	36	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Compañerismo y ambiente de trabajo	41	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor medianamente motivante
Instalaciones físicas y herramientas de trabajo	46	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Liderazgo.	51	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Salario y beneficios:	53 - 56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Asociación Solidarista.	56.1	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante

		motivante	motivante	motivante
Instalaciones físicas.	56.2	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Salario.	56.3	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Arreglo Directo.	56.4	Factor medianament e motivante	Factor altamente motivante	Factor medianament e motivante
Actividades Sociales.	56.5	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Consultorio médico.	56.6	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Comunicación efectiva con el jefe inmediato.	56.7	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante

Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias.	56.8	Factor medianamente motivante	Factor altamente motivante	Factor medianamente motivante
Retroalimentación efectiva.	56.9	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa.	56.10	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Capacitación Interna.	56.11	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Equilibrio vida/trabajo.	56.12	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Subvención Alimentación (Soda comedor).	56.13	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Vacaciones extras	56.14	Factor	Factor	Factor

por antigüedad.		altamente motivante	altamente motivante	altamente motivante
Reconocimiento por el buen trabajo realizado.	56.15	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Uniformes.	56.16	Factor poco motivante	Factor altamente motivante	Factor poco motivante
Tiempo para estudio.	56.17	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Permisos con goces de salario.	56.18	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Bono salarial.	56.19	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Carro de compañía.	56.20	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante

Capacitación Externa certificada.	56.21	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Horario laboral flexible	56.22	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Transporte (Bus)	56.23	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Parqueo gratuito.	56.24	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Espacios de distracción (zonas verdes)	56.25	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Voluntariado empresarial.	56.26	Factor medianament e motivante	Factor altamente motivante	Factor medianament e motivante
Otro:				

Teletrabajo	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Seguro médico privado a nivel individual y familiar	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Póliza colectiva de vida	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Becas para estudio	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Lavado de carro	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante
Tomarnos en cuenta en reuniones de +integra2	56.27	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante	Factor altamente motivante

Fuente: Elaboración propia, Los factores claves de éxito que permiten se genere *engagement* laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, junio 2018.

Factores que desincentivan el *engagement*

Factores desmotivadores

57. La mayor parte de los colaboradores encuestados y sus distintas generaciones indicaron que si piensan en quedarse en la compañía.

58. Dentro de los principales factores que les motivaría a salir de la compañía, a la población encuestada que respondieron que si a la pregunta anterior están:

- Mejores oportunidades de crecimiento.
- Si me ofrecieran otro perfil de puesto.
- Mejor salario.
- Cercanía para trasladarse.
- Estabilidad laboral, ambiente.
- La pérdida de la lealtad y la comunicación directa.
- Incumplimiento de compromisos.
- Desconfianza de mi superior.
- El estancamiento.
- La falta de oportunidades.
- Tener una empresa propia donde tenga más tiempo para mí y mi familia.
- Que se vea al personal como un insumo más y no como el insumo más importante, sumado a la falta de reconocimiento por esfuerzo realizado.

Dentro de los principales factores que les motiva a salir de la compañía, a la población encuestada que respondieron que no a la pregunta anterior están:

- Falta de oportunidades de crecimiento laboral.

- El crecimiento dentro de la compañía.
- Creo en que todos cumplen ciclos.
- Crecimiento profesional.
- Busque de crecimiento laboral.

59. Dentro de los principales factores que indican los colaboradores encuestados que podrían mejorar la compañía para que les permita sentir una mayor motivación en su puesto de trabajo están.

La generación digital indicó:

- Capacitación externa certificada.
- Flexibilidad de horarios y Teletrabajo.
- Planes de carrera o sucesión.
- Analizar bien las cargas de trabajo. (Hacer estudio de puesto).
- Mejorar el equilibrio salarial y Asignación de cuotas.
- Reconocer por medios bonos o aumentos de salario.
- Que los ascensos sean justificados.
- Becas o medias becas para estudio.
- Capacitación más especializada de acuerdo al área de trabajo.
- Mejorar el reconocimiento por desempeño. (Económico y justo).
- Que haya igualdad a nivel departamental.

La generación pregonera indicó:

- Mejorar el reconocimiento por desempeño. (Económico y justo)
- Por el momento ninguno.

- Mejorar el trabajo en equipo, sesiones de trabajo en equipo.
- Mejorar la comunicación de mi superior.
- Mejorar las herramientas tecnológicas.
- Retroalimentación oportuna.
- Teletrabajo

La generación satelital indicó:

- Flexibilidad de horarios y Teletrabajo.
- Mejor análisis de la remuneración y comparar a nivel de mercado.
- Ascensos justificados. (Más rápido)
- Planes de carrera o sucesión.
- Capacitación externa certificada.
- Mejorar el reconocimiento.
- Becas para estudio.
- Bono salarial anual.
- Mayor comunicación con mi jefe inmediato.
- Contar con los recursos (Coordinador de vigilancia para CR)
- Pago de bono salarial o incentivos por metas.
- Mantener un equilibrio salarial en puestos de mismo nivel
- Mayor parcialidad e ser equitativos.

60.1 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que La falta de comunicación con el jefe inmediato es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.2 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.3 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de reconocimiento por parte de mi jefe inmediato es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.4 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el trabajo bajo presión es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.5 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la rutina laboral es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.6 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de comunicación con sus compañeros es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.7 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de objetivos de gestión es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.8 La mayor parte de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de compromiso de mi jefe inmediato es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.9 La mayor parte de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de claridad en los objetivos de gestión es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.10 Más de la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de crecimiento laboral es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.11 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de retos dentro de la organización es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.12 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que las preferencias e imparcialidades es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.13 Más de la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que los horarios de trabajo en la compañía son un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.14 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el bullying laboral es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.15 Más de la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que el salario que perciben en la compañía son un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.16 A nivel general de la población encuestada indicaron la mitad de la población que el hecho de no existir un plan de desarrollo en la organización es un factor poco desmotivador. A nivel de la generación digital casi la mitad indicaron que este es un factor poco desmotivador. A nivel de la generación pregonera más de la mitad de los encuestados indicaron que este es un factor poco desmotivador. Y a nivel de la generación satelital más de la mitad indicaron que este es un factor poco desmotivador.

60.17 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la usencia de trabajo en equipo en la compañía es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.18 Más de la mitad de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la sobre carga de trabajo en la compañía es un factor poco desmotivador para ellos (as).

60.19 La mayoría de la población encuestada y sus distintas generaciones indicaron que la falta de oportunidad para estudiar en la compañía es un factor poco desmotivador para ellos (as).

61. Dentro de los principales factores que indicaron los colaboradores y sus distintas generaciones, que les genera desmotivación laboral están:

La generación digital indico lo siguiente:

- A veces la falta de humildad en colaboradores.
- Cambios que no se comunican bien.

- Cuando se necesita un activo como pantalla o teclado, si no se tiene algún problema físico no lo entregan: 10.
- El trato de los compañeros 10.
- Es un área que no tiene crecimiento dentro de la compañía.
- Las preferencias, la gente que obtiene las cosas con hablada. Calificación 10.
- Mal ambiente y poco compañerismo.
- No existe un plan de desarrollo: Más desmotivación. Falta de retos: Menos desmotivación, siempre existen cosas por hacer.
- No se aplica el teletrabajo, que no se pagan por sus funciones.
- Personal indispuerto que crea mal clima laboral: 10 Malos comentarios chismes: 9

La generación pregonera indicó lo siguiente:

- Capacitación 1
- la jubilación en mi caso personal.
- Tiempo para estudiar

La generación satelital indicó lo siguiente:

- 8 el desenfoco por exceso de activismo.
- Distanciamiento de algunos compañeros de la misma área, 8. Trabajar con confianza en los demás compañeros, lealtad, 8.
- Falta de comunicación con mi jefe valor 9.
- Favoritismos 9.

- Flexibilidad laboral, Teletrabajo, Machismo y Excesivas cargas de trabajo.
- La gente no valora el trabajo de los demás solo el propio (7).
- Lo púnico que no me gusta de GRUMA CA es que desde los directores hasta todo el personal se les da credibilidad a los chismes me parece que se deben decir las cosas directamente a las personas y no andar con rodeos.
- Me desmotiva que nos midan a todos por igual económicamente y no haya una diferenciación por nivel de responsabilidad o peso de su zona de trabajo.
- Políticas como las que si no traes el carnet no puedes ingresar a laborar, como si mi desempeño dependiera del carné.

Dentro de los factores des motivantes medidos en la encuesta, se puede concluir que en términos generales no existe un factor altamente desmotivador el cual estén viviendo los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA en su día a día.

Sin embargo, en las justificaciones que brindaros los colaboradores en la pregunta ¿Existe otro factor que le genera actualmente desmotivación en su trabajo? por favor especifíquelo en el cuadro de abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo desmotiva y 10 el que más lo desmotiva; Ellos indicaron que si existían y son los siguientes:

- No se aplica el Teletrabajo.

- No existe un plan de desarrollo o plan de carrera.
- Cambios que no se comunican bien.
- Cuando se necesita un activo sino está dañado el que uno tiene no se lo cambian.
- Mal ambiente y poco compañerismo.
- Las preferencias e imparcialidades.
- El desenfoco por exceso de activismo.
- Falta de comunicación con mi jefe.
- Excesivas cargas de trabajo.
- Los chismes.
- Políticas como la del uso de carnet para poder ingresar.

Por lo tanto, este insumo que brindaros los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, es de suma importancia y se tomara encuesta para la generación de la propuesta.

Tabla 132 Factores des motivantes que afectan la generación de engagement en los colaboradores administrativos:

Factores claves de éxito	Pregunta	Generación Digital	Generación pregonera	Generación satelital
Falta de comunicación con el jefe inmediato.	60.1	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador

Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato.	60.2	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de reconocimiento.	60.3	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Trabajo bajo presión.	60.4	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Rutina laboral.	60.5	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de comunicación con mis compañeros.	60.6	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de objetivos de gestión.	60.7	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de compromiso de mi jefe inmediato.	60.8	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de claridad en los objetivos de	60.9	Factor poco	Factor poco	Factor poco

gestión.		desmotivador	desmotivador	desmotivador
Falta de crecimiento laboral.	60.10	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de retos dentro de la organización.	60.11	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Las preferencias e imparcialidades.	60.12	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Horario de trabajo.	60.13	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
El bullying laboral	60.14	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
El salario que recibo.	60.15	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía.	60.16	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
La usencia de trabajo en equipo.	60.17	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador

Sobrecarga de trabajo.	60.18	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Falta de oportunidad para estudiar.	60.19	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador	Factor poco desmotivador
Otro:	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Cambios que no se comunican bien	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Cuando se necesita un activo sino está dañado el que uno tiene no se lo cambian	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Mal ambiente y poco compañerismo	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Las preferencias e imparcialidades.	61	Factor altamente	Factor altamente	Factor altamente

		desmotivador	desmotivador	desmotivador
No existe un plan de desarrollo o plan de carrera.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
No se aplica el Teletrabajo.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
El desenfoque por exceso de activismo.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Falta de comunicación con mi jefe.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Excesivas cargas de trabajo.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador
Los chismes.	61	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador	Factor altamente desmotivador

Políticas como la		Factor	Factor	Factor
del uso de carnet para	61	altamente	altamente	altamente
poder ingresar.		desmotivador	desmotivador	desmotivador

Fuente: Elaboración propia, Los factores des motivantes que no permiten se genere *engagement* laboral, junio 2018.

5.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos durante la presente investigación, a continuación, se detallan una serie de recomendaciones, esto de acuerdo a las variables e indicadores planteados durante el proceso de estudio.

En el caso de las preguntas cualitativas, no se genera ninguna recomendación ya que esto es información cualitativa que proporcionaron los colaboradores administrativos encuestados de la empresa DEMASA.

Variable 1: Nivel de engagement laboral

Indicador 1. Net promotor Score Empleado

1. Se recomienda mantener y reforzar las iniciativas que realiza la compañía para fidelizar a sus colaboradores y ser un excelente lugar para trabajar.

2. Se recomienda seguir promoviendo el uso y consumo de las marcas de la compañía internamente. Realizando venta y promociones del producto en el abastecedor la lealtad de la compañía o en caso de nuevos lanzamientos de producto invitar al colaborador a conocer y probar el producto antes de que sea lanzado al mercado.

3. Se recomienda seguir incentivando el uso y consumo de las marcas de la compañía internamente, brinda a los colaboradores información de primera mano de cada producto, recetas que puedan realizar con él con el fin de que continúen promoviéndolos con sus familiares, amigos y conocidos.

4. Se recomienda mantener y reforzar las iniciativas que realiza la compañía para fidelizar a sus colaboradores y ser un excelente lugar para trabajar. Así como también comenzar a medir el NPS empleados por medio de una encuesta anual.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 1. Trabajo en equipo

6.1 Se recomienda reforzar este comportamiento, creando más espacios de comunicación cara a cara y generando una comunicación interna de como los colaboradores pueden generar las condiciones y espacios para tener una adecuada comunicación con su jefe o compañero de trabajo y sus beneficios.

6.2 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Apoyar y dejarse apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

6.3 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Tener claro y poner todo su empeño para lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.

6.4 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Mostrar energía y entusiasmo por los retos que tiene el negocio.

6.5 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Buscar constantemente desarrollarse y crecer de forma integral para aportar lo mejor de él o ella al negocio. Así como también brindarles los espacios necesarios para desarrollarse en la compañía.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 2. Innovación

7.1 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Conocer mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

7.2 Se recomienda entrenar a una persona como promotora de la innovación en cada departamento, con el fin de extender en toda la organización esa cultura de: Impulsar las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

7.3 Se recomienda generar reconocimientos internos a los colaboradores que persisten para lograr la implementación de la innovación.

7.4 Se recomienda generar espacios de pequeñas reuniones entre departamentos para compartir experiencias departamentales y generar ideas respecto a un problema o necesidad que se esté teniendo.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 3. Excelencia

8.1 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Tener metas altas y de exigirse encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

8.2 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Realizar el debido proceso: analizar, planear, ejecutar, evaluar y dar seguimiento.

8.3 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Buscar nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

8.4 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Asumir una actitud positiva y sin excusas.

8.5 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Estar abierto a la medición continua.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 4. Pensamiento disciplinado

9.1 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Entender los procesos que deben de cumplir y las etapas correspondientes.

9.2 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Utilizar las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones. Así como reforzar por medio de comunicación interna cuales son las herramientas de análisis y su adecuado uso respectivo.

9.3 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Ejecutar de manera impecable.

Variable 2: Características comportamentales

Indicador 4. Honestidad

10.1 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Construir credibilidad y consistencia entre lo que hacen y dicen.

10.2 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Buscar mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarse de forma franca y con respeto.

10.3 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Tener una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

10.4 Se recomienda seguir reforzando y promoviendo por medio de reconocimientos internos a los colaboradores que vivencian este comportamiento en su día a día: Rendir abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 1. Motivación y felicidad en el trabajo

11. Se recomienda mantener y reforzar por parte de los jefes inmediatos las prácticas de reconocimiento y motivación que utilizan con sus colaboradores.

12. Se recomienda generar iniciativas internas como carreras, espacios para practicar deporte y mantener un estilo de vida saludable, en la organización con el

fin de que los colaboradores se sientan con energía y ánimo para ejecutar bien su trabajo.

13. Se recomienda incentivar y promover por medio de reconociendo internos del jefe inmediato el cumplimiento de los objetivos de sus colaboradores.

14. Se recomienda mantener y reforzar las prácticas actuales para generar fidelidad y compromiso en los colaboradores de la compañía.

15. Se recomienda mantener y reforzar las prácticas actuales para generar fidelidad y compromiso en los colaboradores de la compañía.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 2. Desarrollo profesional

17. Se recomienda la asignación de proyectos especiales a los colaboradores con el fin de mantener y reforzar los espacios para que puedan desarrollarse.

18. Se recomienda la asignación de proyectos especiales a los colaboradores con el fin de mantener y reforzar los espacios para que puedan aprender y desarrollarse dentro de la organización.

19. Se recomienda formalizar un plan de carrera y desarrollo por cada colaborador.

20. Se recomienda generar un plan de capacitación técnica por cada departamento y generar espacios de proyectos o pasantías internas con el fin de que los colaboradores continúen desarrollándose dentro de la organización.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 3. Reconocimiento

22. Se recomienda generar iniciativas de departamento, como el colaborador del mes con el fin de seguir manteniendo y reforzando el reconocimiento en los colaboradores de la compañía.

23. Se recomienda generar un reconocimiento más personalizado a cada colaborador por parte de los jefes. Esto de acuerdo a los intereses, hobbies y motivaciones de cada colaborador.

24. Se recomienda mantener y reforzar las iniciativas de reconocimientos en todos los departamentos.

25. Se recomienda generar una comunicación interna cada vez que se brinde un ascenso a todo el personal, en donde se indique factores importantes como los logros que ha tenido este colaborador para hacerlo merecedor del ascenso.

26. Se recomienda generar el plan del “Colaborador GRUMA del mes” en todos los departamentos y generar un inventario de hobbies, intereses y motivaciones de cada colaborador con el objetivo de reconocerlo más personalmente.

Variable 3: Intereses y motivaciones**Indicador 4. Comunicación efectiva**

27. Se recomienda generar en todos los departamentos una reunión al mes, con el fin de comunicar e informar a los colaboradores de lo que acontece en la organización y su departamento.

28. Mantener y reforzar la comunicación cara a cara del jefe inmediato con sus colaboradores, así como explicarles bien, cuál es el resultado deseado de su labor y asegurarse de que el colaborador haya comprendido el mensaje.

29. Se recomienda implementar a todo nivel de la organización la política de “puertas abiertas”.

30. Se recomienda hacer un refrescamiento a todas las gerencias y jefaturas del área administrativa del debido proceso para que se dé una adecuada retroalimentación al colaborador.

31. Se recomienda mantener, reforzar y alinear las iniciativas de comunicación en todos los departamentos por igual.

Variable 3: Intereses y motivaciones**Indicador 5. Equilibrio de vida / trabajo**

32. Se recomienda que las gerencias y jefaturas de cada departamento promuevan que sus colaboradores cumplan el horario establecido.

33. Se recomienda que los jefes inmediatos promuevan que sus colaboradores cumplan el horario establecido y mantenga un equilibrio entre vida/trabajo.

34. Se recomienda que los jefes inmediatos promuevan que sus colaboradores cumplan el horario establecido y mantenga un equilibrio entre vida/trabajo.

35. Se recomienda mantener y reforzar la cultura de trabajar por objetivos y de ser flexibles y otorgar un permiso cuando el colaborador lo amerite.

36. Con el fin de incentivar a una más el balance de vida / trabajo, se recomienda generar iniciativas como el teletrabajo en los distintos departamentos.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 6. Compañerismo y ambiente de trabajo

37. Se recomienda mantener y reforzar las prácticas que incentivan el compañerismo y un excelente ambiente de trabajo en la compañía.

38. Se recomienda mantener y reforzar las prácticas que incentivan que el colaborador sienta que la empresa es un excelente lugar para trabajar.

39. Se recomienda mantener y reforzar el sentido de “familia” y el valor de trabajo en equipo en la organización.

40. Se recomienda mantener y reforzar el valor de trabajo en equipo y sus comportamientos en los colaboradores de la organización.

41. Se recomienda que cada jefe cuente con su reporte de clima organizacional, con el objetivo de que establezcan planes de acciones en el departamento y se le brinde seguimiento y acompañamiento por parte del departamento de Recursos Humanos.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 7. Instalaciones físicas y herramientas de trabajo

42. Se recomienda mantener y reforzar las iniciativas de seguridad en la organización.

43. Se recomienda generar más espacios y zonas verdes en donde el trabajador tenga la oportunidad de descansar y relajarse en su tiempo libre.

44. Se recomienda mantener y reforzar el mantenimiento de las instalaciones físicas y factores ambientales de trabajo, con el fin de que sea espacios saludables para trabajar.

45. Se recomienda que el jefe inmediato realice una revisión de su departamento, con el fin de detectar posibles necesidades de herramientas de trabajo y poder solventarlas.

46. Se recomienda mantener de forma óptima las instalaciones físicas, factores ambientales de trabajo y herramientas de trabajo, con el fin de que sea espacios

saludables para trabajar y que los colaboradores en su totalidad cuenten con las herramientas necesarias para realizar su trabajo.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 8. Liderazgo

47. Se recomienda mantener y reforzar por medio de una capacitación el liderazgo de los líderes de la organización.

48. Se recomienda mantener y reforzar la gestión que han venido realizando los diferentes líderes en sus departamentos.

49. Se recomienda a los líderes de la organización seguir actuando de acuerdo a sus palabras y mantener reforzar la gestión que han venido realizando.

50. Se recomienda que los líderes de la organización sean los principales promotores de los valores organizacionales y velen por que estos se vivencien y cumplan en sus colaboradores.

51. Se recomienda reforzar el liderazgo de todos los líderes de la organización por medio de una capacitación.

Variable 3: Intereses y motivaciones

Indicador 9. Salario y beneficios

52. Se recomienda mantener el mismo esquema de revisión salarial y análisis de puestos.

53. Se recomienda mantener el mismo esquema de revisión salarial y análisis de puestos.

54. Se recomienda generar una lista actualizada de beneficios que ofrece la compañía, con el fin de comunicarlos a personal interno y de nuevo ingreso.

56.1 Se recomienda mantener y reforzar los beneficios y servicios que ofrecen la Asociación Solidarista de DEMASA.

56.2 Se recomienda continuar con el mantenimiento de las instalaciones físicas y generar más espacios de distracción para el colaborador.

56.3 Se recomienda mantener el esquema salarial que se ha venido trayendo, procurando ser una empresa que paga competitivamente a nivel de mercado.

56.4 Se recomienda analizar el producto que se está regalando a los colaboradores como parte del (arreglo directo) y aprovechar este espacio de regalía de productos al colaborador para incentivar el consumo de nuevos lanzamientos de producto.

56.5 Se recomienda mantener y reforzar las actividades sociales de la compañía, procurando siempre ser inclusivos y equitativos con todos los colaboradores.

56.6 Se recomienda mantener y reforzar los servicios que ofrece el consultorio médico a los colaboradores, generando una alianza por medio de la

asociación Solidarista en la cual, generen más productos y servicios para los colaboradores y sus familias.

56.7 Se debe de seguir manteniendo y promoviendo los espacios de reuniones “cara a cara” del jefe inmediato con sus colaboradores y que esto sea igual en todos los departamentos.

56.8 Se recomienda promover por medio de una campaña el buzón de sugerencias, el cual es un medio de comunicación interna que propicia la comunicación interna y mejora continua.

56.9 Se recomienda retomar la evaluación 360° en todo el personal, así como la debida entrega de su retroalimentación y que esto tenga un impacto o beneficio en caso de que el colaborador cumpla con su trabajo de forma excepcional.

56.10 Se recomienda generar espacio de pasantías internas en donde el personal que tenga un excelente desempeño pueda optar por un permiso de su jefe inmediato para desarrollarse en otra área de la compañía.

56.11 Se recomienda generar una Universidad Corporativa interna para el área administrativa en donde se vean temas técnicos requeridos para todos los colaboradores.

56.12 Se recomienda mantener y reforzar el equilibrio de vida/trabajo y que los colaboradores que cumplan con sus objetivos de desempeño de forma

excepcional y su trabajo lo permita puedan generar una vez a la semana teletrabajo.

56.13 Se recomienda mantener y reforzar los servicios de alimentación que brinda la soda comedora a los colaboradores.

56.14 Se recomienda mantener y reforzar el beneficio de vacaciones extras por antigüedad que ofrecen a los colaboradores.

56.15 Se recomienda mantener y reforzar el reconocimiento en los colaboradores con excelente desempeño y que este sea más personalizado y de acuerdo a los intereses y motivaciones de cada colaborador.

56.16 Se recomienda al comité de uniformes revisar el beneficio, ya que la población que utiliza los uniformes en su mayoría indicaron que no representa un beneficio que genere motivación.

56.17 Se recomienda generar el trabajo por objetivos y generar los espacios y permisos para que el personal que está estudiando, pueda asistir a clases.

56.18 Se recomienda mantener los permisos con goce de salario y reforzarlos brindando permisos por estudio o bien una licencia por paternidad.

56.19 Se recomienda mantener y reforzar este bono salarial y que no solo sea para premiar a unas áreas, sino también el excelente desempeño de los diferentes tipos de colaboradores que destaquen en su gestión.

56.20 Se recomienda mantener y reforzar el car Company para los puestos claves que lo requieren.

56.21 Se recomienda generar alianzas con el INA y diferentes centros de preparación, para que brinden capacitación especializada y certificada en las instalaciones de DEMASA.

56.22 Se recomienda mantener la flexibilidad de horario y el beneficio de salir los días viernes a la 1:30 pm.

56.23 Se recomienda mantener y reforzar el nivel de servicio del transporte gratuito que brinda la compañía a los colaboradores de la empresa.

56.24 Se recomienda mantener y reforzar los espacios de parqueos que ofrecen la compañía a los colaboradores, generando más espacio y manteniendo una adecuada administración de los mismos.

56.25 Se recomienda mantener y reforzar los espacios de distracción, relajación y (zonas verdes) que brinda la compañía.

56.26 Se recomienda generar nuevas iniciativas de voluntariado que motiven al personal, los desarrolle como personas, refuercen sus valores y los identifiquen con la compañía. Ya que el voluntariado en el banco de alimentos no está siendo una acción de voluntariado motivante para ellos.

56.27 Como parte de los beneficios altamente motivante que mencionaron los colaboradores, se recomienda mantener los siguientes beneficios en puestos claves: Gastos médicos para colaborador y familia y la póliza de vida.

Factores que desincentivan el engagement

Indicador I: Factores desmotivadores

57. Se recomienda mantener y reforzar las iniciativas que se vienen desarrollando en la compañía con el fin de generar fidelidad o engagement en los colaboradores administrativos.

58. Se recomienda generar planes de carrera o de sucesión de manera formal en la compañía, ya que uno de los principales factores que los motivaría a salir de la compañía se debe a la falta de crecimiento a nivel profesional.

60.1 Se recomienda mantener y reforzar la comunicación “cara a cara” del jefe inmediato y sus distintas generaciones por medio de reuniones mensuales en todos los departamentos.

60.2 Se recomienda mantener y reforzar los mecanismos de entrega de retroalimentación en la compañía.

60.3 Se recomienda reforzar los esquemas que se han venido utilizando de reconocimiento y que estos sean más personalizados de acuerdo a los intereses, motivaciones y hobbies que tiene el colaborador.

60.4 Se recomienda mantener y analizar al menos una vez al año las cargas de trabajo que tienen los colaboradores con el fin de detectar posibles sobre cargas de trabajo oportunamente y hacer una mejor redistribución de tareas.

60.5 Se recomienda mantener y reforzar el esquema de trabajo que tienen en la compañía, ya que no representa la rutina laboral un factor desmotivante para los colaboradores encuestados.

60.6 Se recomienda generar una vez al año reportes de clima laboral por departamento y que el jefe a cargo del área gestione planes de acción y de mejora de acuerdo a los hallazgos establecidos en el reporte de clima laboral.

60.7 Se recomienda mantener y reforzar el concepto de trabajo por objetivos que ha venido desarrollando la organización.

60.8 Se recomienda mantener y reforzar el nivel de compromiso de los líderes de la organización y que estos continúen siendo ejemplo a seguir para sus colaboradores.

60.9 Se recomienda mantener y reforzar el concepto de trabajo por objetivos que ha venido desarrollando la organización y que estos objetivos se han diseñado de forma clara y medibles en el tiempo.

60.10 Se recomienda mantener y reforzar el crecimiento de los colaboradores, por medio de planes de carrera o de sucesión de manera formal en la compañía.

60.11 Se recomienda mantener y reforzar los nuevos espacios de aprendizaje y desarrollo (nuevos proyectos) en los colaboradores que mantienen un excelente desempeño, con el fin de generar retos a nivel profesional que les permita desarrollarse en la compañía.

60.12 Se recomienda seguir tratando a todos los colaboradores por igual manteniendo un espacio digno y de equidad interna entre departamentos.

60.13 Se recomienda mantener y reforzar los horarios establecidos, así como la salida de los días viernes a la 1:30 pm y que este beneficio lo puedan aplicar todos los departamentos con una adecuada administración.

60.14 Se recomienda seguir promoviendo el respeto a la dignidad humana en los colaboradores y promover mecanismos de reporte de forma confidencial en caso de que algún colaborador vivencie el bullying en su entorno de trabajo.

60.15 Se recomienda seguir manteniendo los esquemas salariales actuales y mantener la competitividad de la organización a nivel de mercado.

60.16 Se recomienda mantener y reforzar el crecimiento de los colaboradores, por medio de planes de carrera o de sucesión de manera formal en la compañía.

60.17 Se recomienda mantener y reforzar el valor de trabajo en equipo y su vivencia en el día a día de los colaboradores de DEMASA.

60.18 Se recomienda mantener y analizar al menos una vez al año las cargas de trabajo que tienen los colaboradores con el fin de detectar posibles sobre cargas de trabajo oportunamente y hacer una mejor redistribución de tareas.

60.19 Se recomienda mantener los permisos especiales para estudio en los colaboradores.

61. Se recomienda tomar en cuenta la opinión de los colaboradores y trabajar al menos dos iniciativas como el Teletrabajo y planes de carrera con el fin de generar más motivación en los colaboradores.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 INTRODUCCIÓN

Una vez analizados los resultados obtenidos de la investigación acerca de los factores claves de éxito que permiten se desarrolle *engagement* laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA Pavas y sus distintas generaciones humanas; se concluye que DEMASA en términos generales es un excelente lugar para trabajar y la mayoría de sus colaboradores poseen un alto nivel de *engagement*, el cual, se puede mantener y desarrollar con una serie de iniciativas puntuales que puede realizar la organización. Sin embargo, para esto resulta necesario que la compañía lleve un indicador anual del nivel de *engagement* en sus colaboradores.

En razón a lo anterior, se presenta la siguiente propuesta la cual especifica una herramienta a utilizar para la medición de *engagement* o fidelidad anualmente en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Adicionalmente, como parte de las observaciones de los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, están solicitan una serie de iniciativas que les ayudara a mantener y reforzar el *engagement* con la organización. En la presente propuesta y con el fin de focalizar se enfocará en dos factores recomendados: Teletrabajo y Planes de carrera.

6.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La propuesta pretende crear un instrumento que ayude medir el nivel de *engagement* laboral o fidelidad de los colaboradores de DEMASA y clasificarlos en tres clases de acuerdo a la metodología NPS: Promotores, Pasivos y re-tractores. Así como detectar intereses y motivaciones de los colaboradores y sus distintas generaciones pregonera, satelital y digital.

Esto permitirá a la compañía detectar posibles áreas de oportunidad y trabajar en ello generando planes de acciones puntuales que a su vez contribuirán en el desarrollo del *engagement* laboral o fidelidad de los colaboradores administrativos de la empresa Demasa.

Parte de la importancia de la medición del *engagement* laboral y su clasificación de acuerdo a la metodología (NPS empleados), lo identifica en el instituto de Great Place to Work el cual, lanzo la siguiente publicación en marzo 2017, que afirma lo siguiente:

“Los colaboradores promotores son todas aquellas personas que están identificadas con la organización, que lucen la taza en su escritorio, portan la gorra de la compañía con orgullo y que a sus amigos y familiares les dicen del excelente lugar para trabajar que posee en la organización, hablando muy bien de sus productos y servicios. Proactivos, productivos, creativos, sensibles a los clientes y preocupados por la organización, son algunas de las características que presentan los colaboradores que se ubican bajo esta figura y colocan dentro del mercado

laboral a la marca como una de las mejores empleadoras y que, al final del día, se traduce en rentabilidad para éstas.”

Cita textual: Great Place To Work (Great Place To Work) (2017) pestaña (1) Great Place To Work (Great Place To Work) (2017) Recuperado de: <http://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptw/tendencias/1058393-460/colaboradores-promotores-generan-más-ingresos>

Imagen 18 Colaboradores promotores generan más ingresos, nota de Great Place to Work, 2017.

[460/colaboradores-promotores-generan-más-ingresos](http://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptw/tendencias/1058393-460/colaboradores-promotores-generan-más-ingresos)

Colaboradores promotores generan más ingresos

2017-03-31



Fuente: Great Place to Work 2017.

Adicionalmente y como parte de una segunda propuesta se pretende elaborar una propuesta que ayude a incentivar la calidad y equilibrio de vida / trabajo de los colaboradores administrativos de DEMASA por medio del Teletrabajo.

Esta propuesta pretende otorgar un día de teletrabajo para los colaboradores del área administrativa de la empresa DEMASA que cumplan con requisitos básicos para Tele trabajar, este se plantea como una solución básica detectada en los factores que indicaron los colaboradores les genera desmotivación; por lo que su propósito fundamental es evitar se siga dando desmotivación por este factor

La importancia de esta propuesta la menciona el ministerio de salud en el siguiente artículo:

En el contexto del teletrabajo se dan ventajas tanto para el colaborador como para la institución e inclusive para la sociedad, lo que se traduce en un costo-beneficio para cada una de las partes.

Dentro de los principales beneficios que se esperan obtener con la aplicación del Programa de Teletrabajo en el Ministerio de Salud, sobresalen los siguientes:

Para el trabajador/a:

- a) Aumento en la productividad.
- b) Disminución de costos y tiempo por desplazamientos.
- c) Mejora en la conciliación de la vida personal y laboral.
- d) Mayor flexibilización en su horario de trabajo.
- e) Aumento en las posibilidades de desarrollo personal.
- f) Aumento del grado de responsabilidad e independencia sobre el trabajo desempeñado.

Para la Institución:

- a) Impulso a las acciones de modernización de la gestión.
- b) Optimización en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.
- c) Reducción de gastos en Servicios Públicos (agua, energía, papelería).
- d) Mejor aprovechamiento del espacio físico.
- e) Impulsar una cultura organizacional de trabajo por objetivos y resultados.
- f) Posibilidad de ampliación de horarios de trabajo.

Para el ciudadano/país:

- a) Contribuir con el descongestionamiento vial.
- b) Disminución del consumo de combustibles.
- c) Reducción de los niveles de contaminación ambiental en la ciudad.
- d) Reducción en tiempos de respuesta en los trámites.
- e) Facilitar la inclusión social de grupos vulnerables.

Cita textual: Ministerio de salud (MINISTERIO DE SALUD) (2016) pestaña, (1)

(MINISTERIO DE SALUD) (2016) Recuperado de:

<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/teletrabajo/beneficios-del-teletrabajo>

Imagen 19 Ilustración del Teletrabajo



Fuente: Desconocido 11 de agosto 2018.

Como parte de una tercera necesidad detectada en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, en la cual, ellos indican en los comentarios de la encuesta que la falta de desarrollo a lo interno de la compañía, es un factor que los motivaría a salir de la organización. En respuesta a lo anterior, se pretende elaborar una propuesta de planes de carrera y sucesión para la compañía DEMASA que permita incentivar el desarrollo a lo interno de los colaboradores administrativos.

De acuerdo con un artículo de Selectiva Gestión de Recursos Humanos, 2018. La importancia de los planes de carrera en las organizaciones radica en:

Los profesionales actuales buscan incentivos más allá de la remuneración económica. Lo que en el pasado era un motivo suficiente para retener el talento en la empresa, hoy es uno de varios factores, y no es el más decisivo. Los beneficios adicionales, lo que se conoce como salario emocional, pesan más en las decisiones que el sueldo mensual.

Un buen incentivo para los empleados es ofrecer planes de carrera personalizados, de manera que el trabajador tiene conciencia de su recorrido futuro en la empresa, de su crecimiento y expectativas a largo plazo. A su vez, los beneficios para la empresa son muy claros en el sentido de una mejor relación con sus empleados y una capacidad de retención mucho mayor.

Cita textual: Selectiva Gestión de Recursos Humanos (SELECTIVA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS) (2018) pestaña. (1) Selectiva Gestión de Recursos Humanos (2018)

Recuperado de: <https://selectiva.es/el-plan-de-carrera-como-incentivo-para-la-retencion-del-talento/>



Fuente: Desconocido, 11 de agosto del 2018.

6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1 Objetivo General

- a) Elaborar una propuesta que ayude a medir e incentivar el *engagement* en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

6.3.2 Objetivos Específicos

- a) Proponer que se incluya esta encuesta de medición de *engagement* laboral como parte o anexo de la encuesta de medición de clima laboral que aplica anualmente la empresa DEMASA.
- b) Crear la encuesta de medición de *engagement* laboral.
- c) Elaborar una propuesta que permita realizar un día de Teletrabajo a la semana a los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.
- d) Elaborar una propuesta de planes de carrera y sucesión para la compañía DEMASA.
- e) Estimar los costos por cada propuesta sugerida.
- f) Calendarizar los tiempos de ejecución de las propuestas sugeridas.

6.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

6.4.1 Alcances

- Se elabora una propuesta de encuesta que ayude a obtener un indicador anual del nivel de *engagement* laboral de los colaboradores administrativos y clasificarlos en tres clases de trabajadores: promotores, pasivos y re-tractores de acuerdo con la metodología NPS.

- Se generará una propuesta que ayude a incentivar la calidad y equilibrio de vida / trabajo de los colaboradores administrativos de DEMASA por medio de un día de Teletrabajo.
- Se elaborará una propuesta de planes de carrera y sucesión ayude a incentivar el desarrollo profesional de los colaboradores administrativos dentro de la empresa DEMASA.

6.4.2 Limitaciones

- Que el departamento de Recursos Humanos tome la decisión de no incluir la encuesta de medición de *engagement* laboral como parte o anexo de la encuesta de medición de clima laboral que aplica anualmente la empresa DEMASA.
- Posible resistencia de los colaboradores a realizar la encuesta de *engagement* laboral.
- Que se generen políticas corporativas que no permitan generar la iniciativa de Teletrabajo en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.
- Resistencia y paradigmas por parte de los lideras de la organización que no permitan generar la iniciativa de Teletrabajo en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.
- Ausencia de presupuestos para generar la propuesta de planes de carrera y sucesión dentro de la organización.
- Alta estabilidad laboral que llegue a limitar el desarrollo de los posibles sucesores dentro del contexto de plan de carrera y sucesión.

6.5 RECURSOS

Son los recursos necesarios para poder realizar las tres propuestas encuesta de medición de *engagement* laboral, Teletrabajo y plan de carrera y sucesión.

Los diferentes tipos de recursos que se necesitarán para poder realizar las tres propuestas encuesta de medición de *engagement* laboral, Teletrabajo y plan de carrera y sucesión son los siguientes:

Recurso físico

DEMASA cuenta con una sala de capacitación amplia y equipada con mesas y sillas que permiten la aplicación de la encuesta en ese salón.

Recurso material

La empresa Demasa cuenta con los materiales necesarios para laborar la encuesta y plan motivacional.

- Tablet.
- Computadoras portátiles.
- Acceso a la red inalámbrica
- Suministros de oficina.
- Acceso a los portales web de la compañía
- Mobiliario de oficina.
- Vídeo- beam.
- Aire acondicionado.

Recurso humano

Las personas encargadas de aplicar la encuesta y plan motivacional en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Recurso tecnológico

- Aplicación gratuita para diseñar encuestas Microsoft Forms.
- Intranet e internet.

Recurso económico

- Presupuesto necesario para generar las propuestas.

6.6 PROPUESTAS

A continuación, se detalla las propuestas, así como el presupuesto necesario para su ejecución y cronograma de implementación enumerados de la siguiente forma:

- Propuesta 1: Encuesta de medición de *engagement* laboral.
- Propuesta 2: Teletrabajo.
- Propuesta 3: Planes de carrera o sucesión.

6.6.1 Propuesta 1: Encuesta de medición de *engagement* laboral.

Como parte de las necesidades de mejora encontradas en la presente investigación, se propone que la compañía DEMASA a través de su encuesta de clima laboral, mida el nivel de *engagement* laboral en los colaboradores administrativos de la empresa y pueda clasificarlos de acuerdo a la metodología NPS en colaboradores Promotores, Pasivos y re-tractores.

De acuerdo a lo anterior, se generará una propuesta de encuesta que por medio de sus preguntas como: En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo? Se pueda medir el nivel de *engaged* de los colaboradores administrativos.

Propuesta de encuesta de medición de engagement laboral

ENCUESTA DE MEDICIÓN DE *ENGAGEMENT* LABORAL



I INFORMACION GENERAL

1. ¿Cuánto tiempo tienes trabajando en la empresa?

- ☐ Menos de un año
- ☐ De 1 a 3 años
- ☐ De 4 a 7 años
- ☐ De 8 a 15 años
- ☐ Más de 15 años

2. ¿Cuál es tu sexo?

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otro

3. ¿Cuál es tu edad?

- ☐ De 18 a 24 años
- ☐ De 25 a 34 años
- ☐ De 35 a 44

☐ De 45 en adelante

4. ¿Cuál es tu escolaridad?

☐ Sin escolaridad

☐ Primaria trunca

☐ Primaria terminada

☐ Secundaria trunca

☐ Secundaria terminada

☐ Preparatoria trunca

☐ Preparatoria terminada

☐ Técnica trunca

☐ Técnica terminada

☐ Profesional trunca

☐ Profesional terminada

☐ Postgrado trunco

☐ Postgrado terminado

5. ¿A qué empresa del grupo perteneces?

☐ DEMASA

☐ DEMAGUZA

☐ DEMAHSA

☐ TORTIMASA

☐ DEMASAL

☐ INCOPALMITO

6. ¿A qué planta o área perteneces?

☐ Abastecimiento.

☐ Administración Molino.

☐ Administración Tortilla.

☐ Administración TOSTY.

☐ Administración y finanzas.

- ☐ Aplicaciones periféricas
- ☐ Auditoría.
- ☐ CEDI.
- ☐ Comercial CA4
- ☐ Comercial CR.
- ☐ Conservación maíz
- ☐ Crédito y cobro
- ☐ Dirección general.
- ☐ Gestión de la calidad
- ☐ Innovación
- ☐ Inteligencia de negocios
- ☐ Investigación y desarrollo
- ☐ Jurídico.
- ☐ Mercadeo.
- ☐ Proyectos y planeación.
- ☐ Recursos Humanos.
- ☐ Servicio al cliente
- ☐ Subdirección de operaciones CA
- ☐ Supermercados
- ☐ Tecnología de información
- ☐ Trade marketing
- ☐ Ventas internacionales Palmito

II. INSTRUCCIONES

Selecciona con una "X" para cada afirmación, dentro del cuadro correspondiente a la columna que mejor refleje tu sentir. Antes de responder por favor considera lo siguiente:

- a) Sólo deberás elegir una afirmación o calificación por pregunta.
- b) No dejes ninguna afirmación sin responder.

- c) Cuando realices la encuesta, piensa en tu situación laboral del último año para poder responderla.
- d) Los resultados de esta encuesta dependerán en gran medida de la objetividad con que la realices.
- e) La información obtenida será de carácter confidencial y los datos no serán presentados de manera individual sino de forma colectiva, con fines estadísticos.

ENCUESTA

De acuerdo a las instrucciones que se dieron anteriormente, por favor proceda a contestar la siguiente encuesta:

1. ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?

☐ Sí ☐ No

2. ¿Soy leal a las marcas de la compañía?

☐ Sí ☐ No

3. ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

☐ Sí ☐ No

4. ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

☐ Sí ☐ No

- 4.1 Por favor justifique el ¿Por qué de su respuesta? A continuación:

5. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

6. Por favor a continuación mencione y justifique que factores lo hacen sentirse motivado y con deseos de permanecer en la compañía:

7. A continuación, se le presentan una serie de afirmaciones, por favor proceda a asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

7.1 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.2 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.3 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.4 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.5 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí al negocio.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.6 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.7 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.8 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.9 Promuevo la innovación en otros colaboradores.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.10 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.11 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.12 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.13 Asumo una actitud positiva y sin excusas.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.14 Estoy abierto a la medición continua.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.15 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.16 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.17 Ejecuto de manera impecable.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.18 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.19 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.20 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7.21 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Fin de la encuesta. ¡Gracias!

Fuente: Elaboración propia 13 de agosto del 2018.

Presupuesto para la implementación de la propuesta 1: encuesta de medición de engagement laboral

El presupuesto se presenta de manera individual para cada uno de los recursos requeridos para la aplicación de la encuesta de *engagement* laboral de los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Cuadro 3 Presupuesto requerido para la aplicación de la propuesta 1: encuesta de engagement laboral

Recursos necesarios	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Recurso físico			
Sala de capacitación	1	¢0	¢0
Recurso material			
Sillas	10	¢0	¢0
Mesas	4	¢0	¢0
Tablet para la aplicación de la encuesta	10	¢0	¢0
Video beam	1	¢0	¢0
Recurso Tecnológico			
Aplicación Microsoft Forms.	1	¢0	¢0
Acceso a internet	1	¢0	¢0
Recurso Humanos			
Colaboradora del área de Recursos Humanos	1	¢410,000	¢410,000
Apoyo económico a practicante	1	¢70,000	¢70,000
Colaborador del area de sistemas	1	¢150,000	¢150,000
Total de presupuesto:		¢630,000	¢630,000

Fuente: Elaboración propia, 11 de agosto del 2018.

En el presupuesto anterior se puede destacar que la empresa dedicada a la producción de alimentos derivados del maíz, deberá incurrir en un costo total de ¢ 630,000 colones por la utilización de recursos físicos, materiales, tecnológicos y humanos. Estos recursos serán utilizados para la coordinación y ejecución de la encuesta de medición de *engagement* laboral en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Cronograma de implementación propuesta 1: Encuesta de medición de *engagement* laboral.

Como parte de los procesos de coordinación y ejecución, se realizó un cronograma en el que permite ver los tiempos de ejecución de la encuesta de medición de *engagement* laboral en la compañía DEMASA.

Cuadro 4 Cronograma de implementación propuesta 1: Encuesta de medición de *engagement* laboral

Propuestas	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19
Aplicación de encuesta de <i>engagement</i> laboral														
Análisis de los resultados														
Planes de acción														

Fuente: Elaboración propia 11 de agosto 2018

6.6.2 Propuesta 2: Teletrabajo

Dado que los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA identificaron como un factor des motivante el no tener la opción del Teletrabajo, se plantea la siguiente propuesta con el fin de solventar esta necesidad de los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA.

Quiénes participarían en la ejecución de la propuesta 1: teletrabajo

Para que este proyecto se lleve a cabo, se debe de contar con el apoyo e implicación de la dirección general, Recursos Humanos, líderes de la organización y departamento jurídico. Ellos deben ser partícipes en el proyecto ya que se requiere de su apoyo y autorizaciones previas para poder implementarlo con éxito. Estos serán miembros activos de la comisión de teletrabajo, así como también, los miembros del área de seguridad y salud ocupacional.

Pasos a seguir para la aplicación del teletrabajo:

1. Análisis de los puestos que pueden aplicar Teletrabajo

Se requiere una un análisis y detección previa de los puesto administrativos que pueden realizar Teletrabajo llámese puestos “Tele trabajables”, ya que existen algunos puestos dentro de la organización que por la naturaleza de trabajo deben de estar físicamente disponible en la organización.

2. Análisis por la parte jurídica

Este punto es de suma importancia ya que consiste en identificar la normatividad vigente y aplicable en materia de Teletrabajo en Costa Rica para el sector privado.

3. Elaboración del contrato de Teletrabajo

Una vez detectada y analizada la normativa vigente, se procederá a solicitar al área legal de la compañía DEMASA, elabore el contrato de Teletrabajo.

4. Análisis de las condiciones del lugar de Teletrabajo

Con el objetivo de verificar que se cumplan las condiciones higiénicas, ergonómicas y de seguridad industrial. La comisión de teletrabajo realizara una visita previa al lugar donde el colaborador indica va a tele trabajar.

5. Capacitación de como Tele trabajar

Antes de aplicar la prueba piloto de teletrabajo, resulta necesario generar una capacitación previa de ¿Cómo tele trabajar? En la que los colaboradores estén claros de sus derechos y responsabilidades como colaborador tele

trabajador. Y puedan evacuar cualquier duda ante este proceso con el departamento de Recursos Humanos.

6. Prueba piloto.

Antes de llevar a cabo una implementación definitiva del modelo, es recomendable hacer una prueba piloto que oscila entre los 4 y 6 meses, lo cual permitirá medir los alcances y realizar acciones de mejora. Para llevar a cabo la prueba piloto se deben tener en cuenta estos nueve elementos clave: definición de la población objetivo y modalidad a aplicar; convocatoria de participación en el piloto; proceso de selección de los participantes; capacitación para el teletrabajo; preparación de las herramientas tecnológicas, recursos y documentación; seguimiento y medición de indicadores durante la medición; pilotaje; evaluación del piloto y socialización del proceso.

7. Adopción del modelo de Teletrabajo.

En esta última etapa es fundamental realizar los ajustes definitivos al plan general de teletrabajo y a los documentos administrativos que sustentarán esta modalidad laboral al interior de la organización. Además, es necesario realizar un seguimiento permanente y se conformará el banco de buenas prácticas para derrumbar los mitos que se hayan identificado.

Cita textual: Teletrabajo (TELETRABAJO) (2016) pestaña. (1) (TELETRABAJO) (2016)

Recuperado de: <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-14799.html>

Lineamientos y requisitos para aplicar Teletrabajo en la empresa Demasa

1. Los colaboradores que sean considerados bajo “puestos teles trabajables” y deseen acogerse al beneficio, deben de completar la solicitud de Teletrabajo y hacerla llegar a el departamento de Recursos Humanos con visto bueno de Jefe inmediato, Colaborador y Recursos Humanos.
2. Los colaboradores que sean considerados bajo “puestos teles trabajables” y deseen acogerse al beneficio, deben de tener como mínimo nota 3 en su última evaluación de desempeño.
3. La organización no incurrirá en gastos para equipar el lugar de teletrabajo, el acondicionamiento del lugar queda a responsabilidad del colaborador que desee tele-trabajar de forma voluntaria.
4. La jefatura inmediata será la encargada de autorizar el teletrabajo o de reportar al departamento de Recursos Humanos la finalización de la modalidad de Teletrabajo de sus colaboradores.
5. La jefatura inmediata será la encargada de supervisar que el trabajador cumpla con sus objetivos de desempeño cuando esta tele-trabajando.
6. Solo será permitido Tele trabajar un día a la semana. El día será elegido por la jefatura directa y colaborador con visto bueno del departamento de Recursos Humanos.
7. En cada departamento no debe ausentarse más del 25% de los colaboradores en un día.
8. El colaborador será el responsable de acondicionar el espacio para Tele trabajar.

9. La organización será la responsable de capacitar al colaborador que se acoja a la modalidad de Teletrabajo.
10. Una vez firmado el contrato de Teletrabajo, el colaborador puede iniciar el proceso de teletrabajo.

Imagen 21 Formulario de solicitud de Teletrabajo

Formulario de solicitud de Teletrabajo



INFORMACIÓN GENERAL DEL TRABAJADOR

Fecha de la solicitud: _____

Nombre: _____ Cédula: _____

Puesto que ocupa dentro de la organización: _____

Departamento en el que trabaja: _____

Teléfono de casa o celular: _____

Dirección de casa de habitación: _____

Lugar de Teletrabajo: _____

Características del espacio físico para Teletrabajar: _____

Equipo tecnológico y conectividad: _____

Justificación del Teletrabajo: _____

 Firma del colaborador

 Firma del jefe inmediato

 Firma recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia, 11 de agosto del 2018.

Derechos y obligaciones del colaborador Tele trabajador

De los derechos de los tele-trabajadores

- a) Tendrán el mismo acceso a la formación y desarrollo que los funcionarios de la institución, así como los mismos derechos colectivos.
- b) Mantendrá todas las condiciones deberes, derechos y obligaciones que el resto de los colaboradores del departamento.
- c) Conservará su centro de trabajo en el cual ha sido contratado, independientemente del lugar donde realice la actividad.
- d) Estará protegido por la póliza de Riesgos del Trabajo que tiene la institución, siempre que se encuentren ejerciendo las labores propias de su función.
- e) Tendrá el derecho de solicitar la restitución a su condición laboral habitual, siempre que se siga el procedimiento definido por la Comisión de Teletrabajo.

De las obligaciones de los tele-trabajadores

- a) El colaborador que se desempeñe como tele-trabajador debe cumplir con el perfil que se defina para participar como “Puesto Tele trabajable” de esta modalidad de trabajo.
- b) El tele trabajador es responsable directo de la confidencialidad y seguridad de la información que utilice y pueda acceder, evitando por todos los medios su uso inapropiado.

- c) En caso de que las actividades se realicen desde la casa de habitación, el tele trabajadora debe acondicionar un espacio físico con las características recomendadas por Salud y Seguridad Ocupacional. Permitir acceso para las inspecciones de las condiciones ergonómicas, de seguridad e higiene, previa notificación y consentimiento del funcionario.
- d) Tiene la responsabilidad de adoptar y respetar todas las medidas de seguridad y salud ocupacional que se emitan en los sitios de trabajo donde desarrolla sus labores.
- e) Está obligado adoptar todas las medidas, procedimientos, políticas en materia de disposición y uso de software, referentes al control y protección de datos públicos obtenidos en el procesamiento de información oficial en la prestación del servicio por parte del tele trabajador.
- f) Deberá mantenerse actualizado en las herramientas tecnológicas que demanda la ejecución de sus actividades.
- g) El tele-trabajador debe estar disponible, dentro de su jornada laboral para atender asuntos de su jefatura, compañeros y usuarios de los servicios, ya sea por medio del correo electrónico, teléfono, vídeo conferencia u otro medio. Caso contrario, se aplicará lo siguiente: En caso de que la jefatura requiera la presencia física del tele-trabajador, debe convocarse con antelación de 24 horas, sólo casos muy calificados o excepcionales de extrema urgencia, el trabajador haría presencia inmediata, considerando los tiempos de traslado desde su lugar de tele-trabajo, caso contrario podría considerarse como abandono de trabajo.

- h) Deberá firmar un contrato de trabajo según corresponda a su situación laboral, donde se especifican las condiciones del programa de teletrabajo.
- i) Será responsable de los activos institucionales que utilice en su hogar, telecentro o centro destinado para realizar sus funciones durante el teletrabajo. En caso de daño, hurto, robo, pérdida o deterioro, el Sistema procederá con la investigación del caso para determinar la responsabilidad o no del funcionario sobre lo ocurrido.
- j) Independientemente del lugar donde se desarrollen las actividades a teletrabajar, el colaborador debe cumplir con todas las condiciones que establezca la normativa institucional sobre esta modalidad.
- k) Asumirá los gastos de electricidad, agua y alimentación, relacionados con el desarrollo de las actividades tele-trabajables. En el caso de traslados para realizar giras o reuniones de trabajo como parte de su función aplica lo establecido en la normativa laboral vigente.
- l) Brindará información verídica y oportuna en todos los procesos de investigación, evaluación del desempeño y medición a los que deba someterse. En caso de comprobarse un incumplimiento, se podría dar por finalizada su participación en el programa, sin menoscabo de aplicar las medidas disciplinarias que correspondan.
- m) Cuando se dé por finalizado el contrato de tele-trabajo deberá devolver a la brevedad los activos que fueron facilitados para el desempeño de sus funciones a la institución, de conformidad con el procedimiento que así se establezca.

- n) En caso de el trabajador que labora desde el hogar se traslade de su domicilio o de área dentro del mismo recinto, debe prever todas las acciones necesarias para no interrumpir la ejecución de sus actividades, comunicar a su jefatura y a la Comisión de teletrabajo con al menos un mes de anticipación para gestionar los trámites correspondientes. Si el lugar al que se traslada no tiene acceso a la conectividad necesarias, el colaborador deberá reintegrarse a su centro de trabajo o bien trasladarse a un telecentro de trabajo en caso de que exista, hasta tanto cuente con las condiciones para volver a tele-trabajar, siempre y cuando dicha modalidad de trabajo sea requerida por la organización.
- o) Será responsable directo de la confidencialidad y seguridad de la información que utilice y pueda acceder, evitando por todos los medios su uso inapropiado.

Cita textual: Sistema Costarricense de información jurídica (SISTEMA COSTARRICENSE DE INFORMACIÓN JURÍDICA) (2018) pestaña. (1) (SISTEMA COSTARRICENSE DE INFORMACIÓN JURÍDICA) (2018)

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=78367&nValor3=98726&strTipM=TC

Capacitación de cómo tele-trabajar

Esta capacitación estará dirigida a los colaboradores que poseen puestos “Tele trabajables” y que hayan cumplido con los requisitos y lineamientos para poder acogerse a la modalidad de Teletrabajo y a sus jefaturas inmediatas, ya que es de

suma importancia ellos este involucrados y enterados de los temas a desarrollar en la capacitación.

Objetivo de la capacitación

Capacitar al colaborador en la forma correcta de como tele-trabajar, así como también darles a conocer los lineamientos corporativos y de seguridad industrial que aplican para la persona que tele trabaja.

Contenido de la capacitación

- Definición de que es el Teletrabajo.
- Buenas prácticas de teletrabajo.
- Obligaciones del tele-trabajador.
- Obligaciones del patrono.
- Ergonomía en el uso de la computadora.
- Condiciones adecuadas del espacio de tele trabajo.

Consideraciones para la capacitación

- La capacitación tendrá una duración de una hora.
- La charla se impartirá por Recursos Humanos y el departamento de seguridad ocupacional y ambiente.

- Se enviará la información vista en la capacitación por medio de correo en formato PDF.
- Se llevará control de asistencia.
- Se realizará un pequeño refrigerio.

Imagen 22 Invitación a capacitación de Teletrabajo

Tema: Teletrabajo



¿Cuándo? Miércoles 9 de enero del 2019

Horario: 8:30 am a 9:30 am

Lugar: Sala TortiRicas

¡Los esperamos!

¡Los esperamos!

Lugar: Sala TortiRicas

Fuente: Elaboración propia 11 de agosto del 2018

Presupuesto para la implementación de la propuesta 2: Teletrabajo

A continuación, se detalla el presupuesto requerido para implementar la propuesta 2: Teletrabajo, así como también, la segmentación por cada recurso requerido.

Cuadro 5 Presupuesto requerido para la implementación de la propuesta 2: Teletrabajo

Recursos necesarios	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Recurso físico			
Oficina o espacio acondicionado para Teletrabajar	1	Ø0	Ø0
Recurso material			
Sillas ergonomica	1	Ø0	Ø0
Escritorio	1	Ø0	Ø0
Computador portatil	1	Ø0	Ø0
Impresora y scanner	1	Ø0	Ø0
Articulos de oficina (Post -it, lapiceros , grapadora) etc	1	Ø40,000	Ø40,000
Telefono	1	Ø0	Ø0
Agua	1	Ø0	Ø0
Luz	1	Ø0	Ø0
Recurso Tecnológico			
Acceso a VPN	1	Ø0	Ø0
Acceso a internet	1	Ø0	Ø0
Acceso a intranet	1	Ø0	Ø0
Recurso Humanos			
Un colaborador de soporte tecnico (via remota).	1	Ø0	Ø0
Visitas de inspección por parte de RH.	1	Ø410,000	Ø410,000
Capacitación de como Teletrabajar	1	Ø70,000	Ø70,000
Total de presupuesto:		Ø520,000	Ø520,000

Fuente: Elaboración propia, 11 de agosto del 2018

En este caso el beneficio de Teletrabajo para la compañía DEMASA será de forma voluntaria y el colaborador que desee tele-trabajar, deberá asumir los costos correspondientes a adaptación del espacio físico, recursos materiales a excepción

de los artículos de oficina, los cuales, los suministrara la organización. El recurso tecnológico y recurso humanos será suministrado por la organización. Tomando en consideración lo anterior el presupuesto para implementar el teletrabajo una vez a la semana tiene un costo relativamente bajo por persona que desee teletrabajar, ya que la inversión será de ₡ 520,000 los cuales serán provisionados a partir de noviembre 2018.

Cronograma de implementación de la propuesta 2: teletrabajo

Con el fin de poder ejecutar la propuesta de teletrabajo, se estable el presente cronograma con los tiempos de ejecución de cada etapa iniciando a partir de noviembre 2018.

Cuadro 6 Cronograma de implementación propuesta 2: Teletrabajo

Propuestas	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Análisis de los puestos que pueden aplicar Teletrabajo															
Análisis por la parte jurídica															
Elaboración del contrato de Teletrabajo															
Análisis de las condiciones del lugar de Teletrabajo															
Capacitación a colaboradores de como Teletrabajar															
Prueba piloto															
Evaluación de prueba piloto															
Implementación de Teletrabajo															

Fuente: Elaboración propia, 11 de agosto del 2018

6.6.3 Propuesta 3: planes de carrera y sucesión

Luego de realizado el análisis de los resultados, se determinó que uno de los principales factores que motivarían a los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA a salir de la compañía es la falta de crecimiento y desarrollo profesional, ya que no existe un plan formal de carrera y sucesión en la compañía DEMASA. Como parte de las propuestas para solventar esta necesidad que mencionaron los colaboradores administrativos de la compañía, se lleva a cabo la siguiente propuesta de planes de carrera y sucesión.

Importancia de los planes de carrera y sucesión

De acuerdo con el siguiente artículo escrito en blog peoplenext en mayo 2016 la importancia que tiene la implementación de un programa interno de planes de carrera y sucesión radica en:

Una de las estrategias para conseguir retener al talento más calificado y prometedor de tu empresa es la implementación de planes de carrera y desarrollo para los empleados como un mecanismo que sirve de enlace y alineación entre las expectativas personales del empleado y las necesidades según la estrategia de la empresa. La razón es simple, si un colaborador sobresaliente no percibe que tiene oportunidades de avanzar en su carrera dentro de la compañía, simplemente buscará nuevas oportunidades.

Cita textual: PeopleNext (PEOPLENEXT) (2016) pestaña. (1) PEOPLENEXT (2016)

Recuperado de: <http://blog.peoplenext.com.mx/los-planes-de-carrera-y-desarrollo-para-retencion-de-talento>

Beneficios de los planes de carrera y sucesión

Algunos beneficios de planes de carrera y sucesión que mencionan en peoplenext en mayo 2016 son:

Para el colaborador:

- Posibilidad de ascenso y mejora económica.
- Percepción de logro y motivación.
- Motivación para enfrentar retos y adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
- El colaborador buscará alcanzar metas para ser tomado en cuenta para futuras posiciones.
- El sentimiento de estabilidad que se le ofrece es un aliciente para buscar la permanencia en el lugar de trabajo.

Para la empresa:

- Fomenta la retención de talentos clave.
- Empleados más capacitados que alcanzan metas.
- Un equipo de trabajo comprometido y motivado.

- Asegurar la disposición de talento para cubrir vacantes presentes y futuras.
- Reducción de costos por reclutamiento y selección al manejar un reclutamiento interno.
- Tener menor rotación de personal.

Cita textual: PeopleNext (PEOPLNEXT) (2016) pestaña. (1) PEOPLNEXT) (2016) Recuperado de: <http://blog.peoplenext.com.mx/los-planes-de-carrera-y-desarrollo-para-retencion-de-talento>

Imagen 23 Ilustración planes de carrera y sucesión



Fuente: Desconocida, 11 de agosto del 2018.

Quiénes participarían en la ejecución de la propuesta 3: planes de carrera y sucesión

Para que este proyecto se lleve a cabo, se debe de contar con el apoyo e implicación de la dirección general primero, el departamento de Recursos Humanos, ocupantes de los puestos claves y posibles sucesores de los puestos claves. Ellos deben ser partícipes en el proyecto ya que se requiere de su apoyo y autorizaciones previas para poder implementarlo con éxito.

Conceptos claves de planes de carrera y sucesión

Puesto clave

Entiéndase como puesto clave, como todos los puestos que son críticos e importantes en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Tiene la capacidad de aportar en mayor cuantía, al valor agregado al resultado de la organización.

Ocupantes

Personas que ocupan los puestos clave en la compañía DEMASA.

Sucesores

Personas consideradas como candidatos internos para cubrir posiciones clave de la compañía DEMASA.

Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral)

De acuerdo con la definición de Wikipedia, 2018, en donde se define el Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral) Como:

"El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías,

habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y, aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener retroalimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas- más que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio".

Cita textual: Wikipedia (WIKIPEDIA) (2018) pestaña. (1) (WIKIPEDIA) (2018)

Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral

Lineamientos y consideraciones generales de la propuesta 3: Planes de carrera y sucesión.

- Recursos Humanos en conjunto con la jefatura inmediata del posible sucesor analizarán el desempeño del mismo y determinarán si puede ser considerado como un “posible sucesor” de un puesto clave de la compañía.
- Los posibles sucesores deben de tener en sus últimas 2 evaluaciones semestrales una nota igual o superior a 3.

- Los posibles sucesores deben de cumplir con sus objetivos de desempeño establecidos en el balance score card.
- Los posibles sucesores deben de tener al menos un año de trabajo en la compañía con el fin de tener un análisis claro de su desempeño.
- Recursos Humanos será la entidad encargada de presupuestar la inversión para las acciones de desarrollo que se tomarán como parte fundamental de los planes de carrera y sucesión.
- Recursos humanos en conjunto con la jefatura inmediata, comunicaran a los candidatos a “posible sucesor” el interés de desarrollarlo internamente en la compañía y estos candidatos a “posible sucesor” deben de estar de acuerdo con el plan propuesto de desarrollo de carrera internamente en la compañía.

Pasos a seguir para la implementación de planes de carrera y sucesión

1. Identificar puestos claves

Recursos humanos en conjunto con el comité directivo procederán a determinar cuáles son los puestos claves de la compañía, para este proceso se utilizará una matriz que mide los siguientes factores:

- Dificultad de sustitución / poca oferta en el mercado.
- Conocimientos técnicos y/o especializados requeridos.
- Conocimiento requerido del negocio.
- Experiencia requerida para operar con éxito.

- Manejo de información crítica y/o confidencial.
- Impacto en el resultado económico de la compañía.

A cada factor se le debe de dar una calificación de criticidad del 1 al 3 siendo 1 bajo impacto, 2 medio impacto y 3 alto impacto en el negocio. Una vez realizada esta matriz se procede a realizar un ranking de los puestos que obtuvieron mayores puntuaciones, estos en esta primera fase son llamados “posibles puestos claves”.

Cuadro 7 Matriz de identificación de puestos claves

MATRIZ DE IMPACTO PUESTO CLAVE								
Instrucciones: Por cada criterio mencionado, se debe de asignar una calificación del 1 al 3 por cada puesto indicado. Donde 1 significa bajo impacto o bajo requerimiento y 3 significa alto impacto o alto requerimiento.								
Nombre del puesto:	Dificultad de sustitución / poca oferta en el mercado	Conocimientos técnicos y/o especializados requeridos	Conocimiento requerido del negocio	Experiencia requerida para operar con éxito	Manejo de información crítica y/o confidencial	Impacto en el resultado económico del negocio ²	PRIORIDAD Seleccione únicamente 3 posiciones	Comentarios
Ejemplo: Puesto Director General	1- BAJO (Hay mucha oferta en el mercado o se tiene internamente preparado otras personas para desempeñar el puesto)	2- MEDIO (Requiere formación y/o capacitación especializada)	2- MEDIO (Requiere un conocimiento importante ya sea en procesos, productos o mercados para cumplir a cabalidad con sus responsabilidades)	3- ALTO (Debe tener experiencia externa mayor de 5 años en posiciones similares y a nivel gerencial o una progresión interna en puestos relacionados)	2- MEDIO (La información que maneja es importante y de acceso limitado)	1- BAJO (El resultado de su trabajo impacta únicamente su área o proceso)	1- POSICION CLAVE	Es una posición muy clave para la organización.
Criterio del Jefe inmediato	3	3	3	3	2	3	17	Es una posición muy clave para la organización.
Criterio de recursos Humanos	2	3	3	3	2	3	16	Es una posición muy clave para la organización.
Criterio del director general	3	3	3	3	2	3	17	Es una posición muy clave para la organización.

Fuente: Elaboración propia, 11 de agosto del 2018.

2. Calibración puestos claves

Una vez ejecutada la matriz de puestos claves, se procede a calibrar los criterios del jefe inmediato y recursos humanos con el director general. Luego de

ese segundo filtro saldrán los puestos claves que deben de ser sujetos de sucesión.

3. Construcción de plantillas de descripción de puestos claves

Esta plantilla básicamente integra los siguientes elementos del puesto clave y la completa Recursos Humanos con información que proporciona la descripción del puesto y el ocupante del puesto clave.

La plantilla de descripción de puestos claves debe de incluir la siguiente información:

- Nombre del puesto.
- Nombre del ocupante actual.
- Edad.
- Fotografía.
- Antigüedad en la compañía.
- Salario actual.
- Nota de la última evaluación de desempeño.
- Escolaridad del ocupante del puesto claves.
- Plan de vida laboral del ocupante del puesto claves.
- Experiencia laboral
- Descripción y perfil del puesto.

Imagen 24 Perfil de empleado puesto clave



PERFIL DEL EMPLEADO PUESTO CLAVE

Nombre:
 Puesto Actual:
 Sueldo:
 Evaluación del Desempeño 2017:
 Fecha de Nacimiento:
 Fecha de Ingreso a Demasa:
 Plan de Vida Laboral:

Escolaridad:

Grado Académico	Universidad

Experiencia Interna

Puesto	Empresa	Fecha Ingreso	Fecha Salida

Experiencia Externa:

Puesto	Empresa	Fecha Ingreso	Fecha Salida

Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

4. Identificar potenciales sucesores/ocupantes.

En esta etapa se hace un análisis que involucra al director general, recursos humanos, Comité directivo y el ocupante del puesto, donde a criterio propio mapean internamente si existe un “posible” sucesor o no.

5. Completar formato de plan de vida laboral

Una vez calibrado los puestos claves y posibles sucesores, en esta etapa se procede a completar el formato de plan de vida laboral de los posibles sucesores.

Imagen 25. Formato plan de vida puestos claves y sucesores



PERFIL DEL EMPLEADO SUCE\$OR

Nombre:
 Puesto Actual:
 Sueldo:
 Evaluación del Desempeño 2017:
 Fecha de Nacimiento:
 Fecha de Ingreso a Gruma:
 Plan de Vida Laboral:

Escolaridad:

Grado Académico	Universidad

Experiencia Interna

Puesto	Empresa	Fecha Ingreso	Fecha Salida

Experiencia Externa:

Puesto	Empresa	Fecha Ingreso	Fecha Salida

Disponibilidad:

Corto Plazo (1-3 años) _____

Mediano Plazo (3-5 años) _____

Largo Plazo (más de 5 años) _____

Fortalezas	Áreas de Oportunidad	Acciones de Desarrollo

Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

6. Entrevistas con potenciales sucesores.

Se realiza una entrevista con el posible sucesor con el objetivo de aclarar cuál es un plan de vida y si está interesado en desarrollarse internamente en el puesto cable identificado.

7. Calibración de potenciales sucesores.

Una vez ejecutadas las entrevistas con los posibles sucesores, se procede a calibrar los criterios de Recursos Humanos con el director general. En este momento se definen cuáles son los sucesores de los puestos claves.

8. Completar la plantilla de sucesión.

Se completa la plantilla de sucesión por cada puesto clave, con el objetivo de consolidar la información de los puestos claves, ocupantes y sucesores.

Cuadro 8. Plantilla de sucesión puesto clave

DIRECTOR DE DEMASA			Sucesores		
Jose Aguirre Sandoval			Nombre:	xxx	xxx
	Edad:	Antigüedad:	Edad:	45 años	35 años
	55	20 años	Antigüedad:	15 años	10 años
	Salario:	Evaluación 360°	Salario:	€10,000,000	€8,000,000
	€15,000,000	4	Evaluación 360°	4	3
	Escolaridad:		Escolaridad:	MBA, Administración de empresas	Lic. Administración de empresas
Plan de vida laboral:			Puesto actual:	xxx	xxx
No tiene planes de jubilación a corto plazo, se visualiza trabajando más tiempo en Demasa.			Experiencia laboral:	xxx	xxx
Experiencia laboral:			Fortalezas:	xxx	xxx
Interna: Gruma CA (Demasa), Director general 20 años. Externa: Cargill SA, gerente de negocio, 15 años.			Areas de oportunidad:	xxx	xxx
Descripción y perfil del puesto:			Promovible:		
Escolaridad: Lic. Administración de empresas. Experiencia: 10 años como gerente de negocios. Habilidades: Liderazgo, Manejo de Gente, Innovación, Comunicación, Facultación, Planificación y Organización, Pensamiento Analítico, Tolerancia a la Presión. Conocimientos: Sistemas de calidad, manejo de presupuesto y planificación estratégica. Competencias: Liderazgo, Trabajo en equipo, comunicación asertiva y orientación a resultados.			Acciones de desarrollo:	xxx	xxx

Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

9. Plan integral de acciones de desarrollo para la sucesión.

Una vez elaborada la plantilla de sucesión, se detectan las acciones de desarrollo. Estas pueden ser desde posibles capacitaciones técnicas especializadas hasta un posible coaching que permita el desarrollo del sucesor.

10. Elaborar presupuesto para implementar las acciones de desarrollo.

Una vez teniendo definido los sucesores, nos enfocaremos en sus áreas de oportunidad o de posible desarrollo y en base a este insumo se procede a generar el presupuesto de planes de carrera y sucesión, el cual, debe de ser provisionado.

11. Implementación de los planes de carrera y sucesión

Por último, el departamento de Recursos humanos hace la comunicación oficial del plan de carrera y sucesión a los posibles sucesores y se implementa.

Presupuesto para la implementación de la propuesta 3: Planes de carrera y sucesión

Con el fin de llevar a cabo este proyecto, se detalla a continuación los diferentes tipos de recursos que debe tener disponibles la compañía DEMASA para poder ejecutar este proyecto de planes de carrera y sucesión

Cuadro 9. Presupuesto requerido para la implementación de la propuesta 3: planes de carrera y sucesión

Recursos necesarios	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Recurso físico			
Oficina o espacio acondicionado para recibir capacitación o coaching	1	€0	€0
Recurso material			
Sillas ergonomica	1	€0	€0
Escritorio	1	€0	€0
Computador portatil	1	€0	€0
Impresora y scaner	1	€0	€0
Articulos de oficina (Post -it, lapiceros , grapadora) etc	1	€0	€0
Telefono	1	€0	€0
Recurso Tecnológico			
Acceso a video conferencia	1	€0	€0
Acceso a internet	1	€0	€0
Acceso a intranet	1	€0	€0
Recurso Humanos			
Un colaborador de soporte tecnico (via remota) para los coaching que se realicen por video conferencia.	1	€0	€0
Recurso economico			
Becas para finalizar estudios	20	€3,000,000	€60,000,000
Capacitación especializada consultor Franklin Covey	20	€382,000	€7,640,000
Proceso de coaching con consultor IBO	20	€171,000	€3,420,000
Total de presupuesto:		€3,553,000	€71,060,000

Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

Para la implementación de este proyecto 3: Planes de carrera y sucesión, se estima la inversión a nivel unitario por persona la inversión anual seria de € 3,553,000. Ya que se les estaría brindando acceso: Becas para estudios universitarios en caso de requerirse, capacitación especializada con consultores de la firma Franklin Covey y posibles procesos de coaching. A nivel general si existieran alrededor de 20 puestos claves en la compañía la inversión en los recursos para el desarrollo de los sucesores seria de € 71,060,000. Los cuales deben de presupuestarse en el año 2018.

Cronograma de implementación del proyecto planes de carrera y sucesión

Con el fin de poder ejecutar la propuesta de planes de sucesión, se estable el presente cronograma con los tiempos de ejecución de cada etapa iniciando a

Cuadro 10 Cronograma de implementación propuesta 3: Planes de carrera y de sucesión partir de noviembre 2018.

Cronograma de implementación planes de carrera y sucesión.																
Acciones	Responsables	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Identificar puestos claves	DG/CD/RH															
Calibración puestos claves	DG/RH															
Construcción de plantillas de descripción de puestos claves	RH/Ocupante															
Identificar potenciales sucesores/ocupantes.	DG/CD/RH/Ocupante															
Completar formato de plan de vida laboral	Potencial sucesor															
Entrevistas con potenciales sucesores.	RH/Potencial sucesor															
Calibración de potenciales sucesores.	DG/RH															
Completar la plantilla de sucesión.	RH															
Plan integral de acciones de desarrollo para la sucesión.	RH															
Elaborar presupuesto para implementar las acciones de desarrollo.	RH															
Implementación de los planes de carrera y sucesión	RH/Potencial sucesor															

Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

Imagen 26. Ilustración proceso de implementación planes de carrera y sucesión



Fuente: Creación propia, 11 de agosto del 2018.

BIBLIOGRAFÍA

Referencia de libros

Benavides, R. (2014). *Administración*. (6ta edición). Ed. McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. (10ma edición). México: Ed. McGraw-Hill Interamericana.

Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. (14a. ed.) Pearson Educación.

Madrigal, B. (2017). *Habilidades directivas*. (3a. Ed.) McGraw-Hill Interamericana.

Münch, L. (2015). *Manejo del proceso administrativo*. Ed. Pearson Educación.

Muñoz, C. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (3a. Ed.) Pearson Educación.

Sampieri, R (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: Ed. McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a. Ed.) McGraw-Hill Interamericana.

Referencia de páginas Web

El financiero, (2015) El papel del compromiso en la empresa, extraído el 10 de mayo del 2018. <https://www.elfinancierocr.com/gerencia/el-papel-del-compromiso-en-la-empresa/QIT4OLHFTFFSTAAFEKHIKFCUAA/story/>

Significados (2018) Significado de engagement. <https://www.significados.com/engagement/>

Selectiva (2018) El plan de carrera como incentivo para la retención del talento. <https://selectiva.es/el-plan-de-carrera-como-incentivo-para-la-retencion-del-talento/>

Sistema costarricense de información jurídica (2014) Reglamento para implementar la Modalidad de Teletrabajo INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=78367&nValor3=98726&strTipM=TC

Great Place To Work, (2017) Colaboradores promotores generan más ingresos. <http://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptw/tendencias/1058393-460/colaboradores-promotores-generan-m%C3%A1s-ingresos>

Grupo radar (2018) calcule usted mismo el tamaño de su muestra o su margen de error. <http://www.gruporadar.com.uy/01/?p=567>

LinkedIn (2016) El eNPS, midiendo la felicidad en la empresa. <https://es.linkedin.com/pulse/el-enps-midiendo-la-felicidad-empresa-eduardo-valencia>

Los Recursos Humanos.com (2015) Análisis de puestos, extraído el 10 de mayo del 2018. <http://www.losrecursoshumanos.com/analisis-de-puestos/>

Ministerio de salud, (2016) Beneficios del teletrabajo. <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/teletrabajo/beneficios-del-teletrabajo>

Peoplenext, (2016) Recibimiento e inducción para nuevos empleados en la empresa, extraído el 10 de mayo del 2018. <http://blog.peoplenext.com.mx/recibimiento-e-induccion-para-nuevos-empleados-en-la-empresa>

Peoplenext (2016) Los planes de carrera y desarrollo para retención de talento. <http://blog.peoplenext.com.mx/los-planes-de-carrera-y-desarrollo-para-retencion-de-talento>

QuestionPro (2018) Conoce el ABC del Net Promoter Score. <https://www.questionpro.com/blog/es/net-promoter-score/>

Unimer, (2016) Jóvenes ticos no son millennials, extraído el 10 de mayo del 2018. <https://biblioteca.unimercentroamerica.com/jovenes-ticos-no-son-millennials/>

Unimer, (2016) Jóvenes ticos no son millennials, extraído el 10 de mayo del 2018. <https://biblioteca.unimercentroamerica.com/millennials-de-costa-rica-rompen-mitos-sobre-matrimonio-y-trabajo/>

Wikipedia (2018) *engagement* <https://es.wikipedia.org/wiki/Engagement>

Wikipedia (2016) Cuadro de mando integral [https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro de mando integral](https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral)

Teletrabajo (2016) ¿Cómo implementar el teletrabajo en su empresa? <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-14799.html>

Referencia de estudios

Unimer (2016) GENTICO, extraído el 10 de mayo del 2018. (Powerpoint).

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada a los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA, junio 2018.

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN RECURSOS HUMANOS
TÉSIS PARA ANALIZAR LOS FACTORES CLAVES DE EXITOS QUE PERMITEN SE GENERE
ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA DEMASA



El presente instrumento permitirá obtener información de primera mano, con el fin de analizar los factores claves de éxito que permiten que se desarrolle *engagement laboral* en los colaboradores administrativos de la empresa DEMASA Pavas y sus distintas generaciones humanas en el primer semestre del 2018.

Instrucciones:

Marque con una “X” la respuesta que corresponda y especifique según su criterio. La información obtenida será de carácter confidencial y los datos no serán presentados de manera individual sino de forma colectiva, con fines estadísticos.

I. DATOS GENERALES

1. Género:

a. ☐ Masculino

b. ☐ Femenino

c. ☐ Otro

2. Año en que nació:

a. ☐ Entre el año 1940-1960

b. ☐ Entre el año 1961-1981

c. ☐ Entre el año 1982-1999

d. ☐ Año 2000 en adelante

3. Antigüedad en la compañía:

a. ☐ 0 a 5 años

b. ☐ 6 a 10 años

c. ☐ 11 a 15 años

d. ☐ 16 a 20 años

e. ☐ 20 a 25 años

f. ☐ 25 a 30 años

g. ☐ 30 años en adelante

4. Área de trabajo:

- a) ☐ Dirección general.
- b) ☐ Abastecimiento.
- c) ☐ Auditoría.
- d) ☐ Recursos Humanos.
- e) ☐ Jurídico.
- f) ☐ Proyectos y planeación.
- g) ☐ Administración y finanzas.
- h) ☐ Comercial CR.
- i) ☐ Comercial CA4
- j) ☐ Mercadeo.
- k) ☐ Administración Tortilla.
- l) ☐ Administración Molino.
- m) ☐ Administración TOSTY.
- n) ☐ CEDI.
- o) ☐ Aplicaciones periféricas
- p) ☐ Conservación maíz
- q) ☐ Crédito y cobro
- r) ☐ Gestión de la calidad

- s) ☐ Innovación
- t) ☐ Inteligencia de negocios
- u) ☐ Investigación y desarrollo
- v) ☐ Servicio al cliente
- w) ☐ Subdirección de operaciones CA
- x) ☐ supermercados
- y) ☐ Tecnología de información
- z) ☐ Trade marketing
- aa) ☐ Ventas internacionales Palmito

5. Tipo de empleado

- a. ☐ Comité directivo
- b. ☐ Empleado
- c. ☐ Gerente
- d. ☐ Jefatura

II. VARIABLE I: NIVEL DE ENGAGEMENT LABORAL

Indicador I. El Net Promoter Score.

1. ¿Siento que la empresa en la que laboro es un excelente lugar para trabajar?

☐ Sí

☐ No

2. ¿Soy leal a las marcas de la compañía?

☐ Sí

☐ No

3. ¿Recomiendo y promuevo a familiares, amigos y conocidos los productos de en la compañía?

☐ Sí

☐ No

4. ¿Recomendaría esta empresa para trabajar a un familiar o amigo?

☐ Sí

☐ No

4.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

5. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación. ¿Qué puntuación le asignaría usted a la empresa si tuviera que recomendarla a un familiar o amigo?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

VARIABLE II: CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTALES

Indicador I. Trabajo en equipo.

6. En el siguiente cuadro se le presentan varios comportamientos, Debe asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

COMPORTAMIENTOS	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
6.1 Creo las condiciones para tener una adecuada comunicación de lo que siento y pienso.	
6.2 Apoyo y me dejo apoyar incondicionalmente para lograr los objetivos de los demás y los del negocio.	
6.3 Tengo claro y pongo todo mi empeño por lograr el objetivo de negocio antes que los individuales y departamentales.	

6.4 Muestro energía y entusiasmo por los retos que tiene nuestro negocio.	
6.5 Busco constantemente desarrollarme y crecer de forma integral para aportar lo mejor de mí al negocio.	

Indicador II. Innovación.

7. En el siguiente cuadro se le presentan varios comportamientos, Debe asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

COMPORTAMIENTOS	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
7.1 Conozco mi responsabilidad y me comprometo con la organización para crear mejores formas de hacer las cosas.	
7.2 Impulso las iniciativas de innovación de otros o en conjunto con otros.	

7.3 Persisto hasta lograr la implementación de la innovación.	
7.4 Promuevo la innovación en otros colaboradores.	

Indicador III. Excelencia.

8. En el siguiente cuadro se le presentan varios comportamientos, Debe asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

COMPORTAMIENTOS	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
8.1 Me gusta tener metas altas y me exijo encontrar formas más efectivas para realizar mis funciones.	
8.2 Realizo el debido proceso: analizo, planeo, ejecuto, evalúo y doy seguimiento.	
8.3 Busco nuevos retos cuestionando el estado actual de las cosas.	

8.4 Asumo una actitud positiva y sin excusas.	
8.5 Estoy abierto a la medición continua.	

Indicador IV. Pensamiento disciplinado.

9. En el siguiente cuadro se le presentan varios comportamientos, Debe asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

COMPORTAMIENTOS	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
9.1 Entiendo los procesos que debo cumplir y las etapas correspondientes.	
9.2 Utilizo las herramientas de análisis para elaborar las propuestas y tomar decisiones.	
9.3 Ejecuto de manera impecable.	

Indicador V. Honestidad.

10. En el siguiente cuadro se le presentan varios comportamientos, Debe asignarle una puntuación a cada comportamiento de la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día y es ejemplo a seguir en este comportamiento.

COMPORTAMIENTOS	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
10.1 Me gusta construir credibilidad y consistencia entre lo que hago y digo.	
10.2 Busco mayor objetividad y entendimiento de los demás para comunicarme de forma franca y con respeto.	
10.3 Tengo una conducta apegada a las políticas y normas éticas de la empresa.	
10.4 Rindo abiertamente cuentas sobre el buen uso de los recursos de la compañía.	

VARIABLE III: INTERESES Y MOTIVACIONES.**Indicador I. Motivación y felicidad en el trabajo.**

11. ¿Me siento motivado en mi puesto de trabajo?

☐ Sí

☐ No

12. ¿Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

☐ Sí

☐ No

13. ¿Los objetivos de tu organización hacen que tu trabajo sea importante?

☐ Sí

☐ No

14. ¿Mi trabajo tiene un significado especial; ¿Para mi este es más que “Un trabajo”?

☐ Sí

☐ No

15. ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías la motivación y felicidad que tienes en tu trabajo actual?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

16. ¿Mencione al menos 3 hobbies o pasatiempos que le motivan realizar en su tiempo libre?

Indicador II. Desarrollo profesional.

17. ¿Las tareas que realizo me motivan y me permiten desarrollarme profesionalmente?

☐ Sí

☐ No

18. ¿En el último año, he tenido la oportunidad en el trabajo de aprender y crecer profesionalmente?

☐ Sí

☐ No

19. ¿En el trabajo, tengo claro cuál es mi plan de desarrollo profesional (plan de carrera)?

☐ Sí

☐ No

19.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

20. ¿En el trabajo, me ofrecen capacitación u otro tipo de desarrollo para apoyar mi crecimiento como profesional?

☐ Sí

☐ No

20.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

21. ¿En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación? ¿Cómo calificarías desarrollo profesional que has tenido en los últimos 6 meses?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Indicador III. Reconocimiento.

22. En los últimos 6 meses, ¿te has sentido reconocido o premiado por haber hecho un buen trabajo?

☐ Sí

☐ No

22.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

23. ¿Mi jefe inmediato se preocupa por reconocerme el buen trabajo realizado?

☐ Sí

☐ No

24. ¿Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento por el buen trabajo realizado?

☐ Sí

☐ No

25. ¿Los ascensos se dan a quienes más lo merecen?

☐ Sí

☐ No

26. En la escala de 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el reconocimiento que has recibido en tu trabajo en los últimos 6 meses?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Indicador IV. Comunicación efectiva.

27. ¿Mi jefe inmediato me mantienen informado acerca de asuntos y cambios importantes de la compañía y departamento?

☐ Sí

☐ No

28. ¿Mi jefe inmediato me explican bien lo que tengo que hacer en mi trabajo?

☐ Sí

☐ No

29. ¿Mi jefe inmediato deja que me acerque y es fácil hablar con el porque me entienden?

☐ Sí

☐ No

30. ¿Recibo una adecuada retroalimentación de mi jefe inmediato?

☐ Sí

☐ No

31. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación ¿Cómo calificarías la comunicación que has tenido con tu jefe inmediato en los últimos 6 meses?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Indicador V. Equilibrio vida / trabajo.

32. ¿Trabajas más de 9 horas por día?

☐ Sí

☐ No

33. ¿Con frecuencia te llevas trabajo a tu casa?

☐ Sí

☐ No

34. ¿Mi jefe inmediato me incentiva a mantener un equilibrio vida / trabajo?

☐ Sí

☐ No

35. ¿Cuándo es necesario, puedo ausentarme para atender asuntos personales durante el horario de trabajo?

☐ Sí

☐ No

36. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación; ¿Cómo calificarías el balance de vida y trabajo que has tenido en los últimos 6 meses?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

36.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

Indicador VI. Compañerismo y ambiente de trabajo.

37. ¿Aquí las personas se preocupan por los demás?

☐ Sí

☐ No

38. ¿Este es un lugar donde se disfruta trabajar?

☐ Sí

☐ No

39. ¿En la compañía hay un sentido de familia y equipo?

☐ Sí

☐ No

40. ¿Cuándo lo necesito, puedo contar con la ayuda de mis compañeros de trabajo?

☐ Sí

☐ No

41. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el compañerismo y ambiente de trabajo que se tiene en su departamento?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

41.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

Indicador VII. Instalaciones físicas y herramientas de trabajo.

42. ¿Este es un lugar físicamente seguro en donde trabajar?

☐ Sí

☐ No

43. ¿Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar?

☐ Sí

☐ No

44. ¿Las instalaciones físicas (oficinas, zonas verdes y comedor) contribuyen a tener un buen ambiente de trabajo?

☐ Sí

☐ No

45. ¿Cuento con las herramientas de trabajo necesarias para poder realizar bien mi trabajo?

☐ Sí

☐ No

46. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías las instalaciones físicas y herramientas de trabajo?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

46.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

Indicador VIII. Liderazgo.

47. ¿Mi jefe inmediato sabe cómo dirigir la Empresa o departamento y lo hacen bien?

☐ Sí

☐ No

48. ¿Mi jefe inmediato dirige la Empresa o departamento de forma honesta, y preocupado por el bien de todos?

☐ Sí

☐ No

49. ¿Las palabras de mi jefe inmediato coinciden con sus acciones?

☐ Sí

☐ No

50. ¿Mi jefe inmediato vivencia en su día a día los valores de la compañía?

☐ Sí

☐ No

51. En la escala del 0 al 10, siendo 0 la menor puntuación y 10 la mayor puntuación, ¿Cómo calificarías el liderazgo de su jefe inmediato?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

51.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

Indicador VIII. Salario y Beneficios.

52. ¿En la compañía les pagan a las personas justamente?

☐ Sí

☐ No

52.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

53. ¿El salario que recibo es proporcional a la carga de trabajo y responsabilidad que tengo en la compañía?

☐ Sí

☐ No

53.1 Justifique el ¿Por qué de su respuesta?

54. ¿A parte de mi salario, recibo otros beneficios no salariales por parte de la compañía?

☐ Sí

☐ No

55. ¿Menciones que beneficios no salariales recibe por parte de la compañía?

56. En el siguiente cuadro se le presentan una lista de beneficios que le brinda la compañía, Asígnele una puntuación a cada beneficio en la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motivaría y 10 el que más lo motivaría.

☐ 56.1 Asociación Solidarista.

☐ 56.2 Instalaciones físicas.

☐ 56.3 Salario.

☐ 56.4 Arreglo Directo.

☐ 56.5 Actividades Sociales.

- ☐ 56.6 Consultorio médico.
- ☐ 56.7 Comunicación efectiva con el jefe inmediato.
- ☐ 56.8 Medios de comunicación interna disponibles para sugerencias.
- ☐ 56.9 Retroalimentación efectiva.
- ☐ 56.10 Oportunidad de crecimiento dentro de la empresa.
- ☐ 56.11 Capacitación Interna.
- ☐ 56.12 Equilibrio vida/trabajo.
- ☐ 56.13 Subvención Alimentación (Soda comedor).
- ☐ 56.14 Vacaciones extras por antigüedad.
- ☐ 56.15 Reconocimiento por el buen trabajo realizado.
- ☐ 56.16 Uniformes.
- ☐ 56.17 Tiempo para estudio.
- ☐ 56.18 Permisos con goces de salario.
- ☐ 56.19 Bono salarial.
- ☐ 56.20 Carro de compañía.
- ☐ 56.21 Capacitación Externa certificada.

☐ 56.22 Horario laboral flexible

☐ 56.23 Transporte (Bus)

☐ 56.24 Parqueo gratuito.

☐ 56.25 Espacios de distracción (zonas verdes)

☐ 56.26 Voluntariado empresarial.

☐ 56.27 Otro: (Por favor indique cual es el beneficio abajo y asígnele una calificación del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo motiva y 10 el que más lo motiva):

VARIABLE IV: FACTORES QUE GENERAN DESMOTIVACIÓN.**Indicador I. Factores des motivantes**

57. ¿Piensa quedarse en la compañía?

☐ Sí

☐ No

58. ¿Mencione qué factores lo motivan a salir de la compañía?

59. ¿Qué factores se podrían mejorar en la compañía para que le permita sentir una mayor motivación en su puesto de trabajo? Justifique su respuesta:

60. En el siguiente cuadro se le presentan varios factores que permiten se generen desmotivación laboral. Debe asignarle una puntuación a cada factor en la escala del 0 al 10, siendo 0 el que menos lo vivencia en su día a día y 10 el que más vivencia en su día a día.

FACTOR	PUNTUACIÓN DEL 0 AL 10
60.1 Falta de comunicación con el jefe inmediato.	
60.2 Ausencia de retroalimentación por parte de mi jefe inmediato.	
60.3 Falta de reconocimiento.	
60.4 Trabajo bajo presión.	
60.5 Rutina laboral.	
60.6 Falta de comunicación con mis compañeros.	
60.7 Falta de objetivos de gestión.	
60.8 Falta de compromiso de mi jefe inmediato.	
60.9 Falta de claridad en los objetivos de gestión.	
60.10 Falta de crecimiento laboral.	
60.11 Falta de retos dentro de la organización.	

60.12 Las preferencias e imparcialidades.	
60.13 Horario de trabajo.	
60.14 El bullying laboral	
60.15 El salario que recibo.	
60.16 No existe un plan de desarrollo dentro de la compañía.	
60.17 La usencia de trabajo en equipo.	
60.18 Sobrecarga de trabajo.	
60.19 Falta de oportunidad para estudiar.	

61. ¿Existe otro factor que le genera actualmente desmotivación en su trabajo?
 por favor especifíquelo en el cuadro de abajo y asígnele una calificación del
 0 al 10, siendo 0 el que menos lo desmotiva y 10 el que más lo desmotiva:

