

ANEXOS

ANEXO A

Comprende la encuesta aplicada a los gerentes y jefes con personal a cargo en *Megaexpress S.A.S.* y *Merca Express Ltda.*

Errores Gerenciales

Esta encuesta tiene como objetivo identificar los principales comportamientos que poseen los gerentes dentro de su entorno laboral y equipo de trabajo.

Seleccione una opción.

1. ¿Con qué frecuencia oculta información a sus superiores?

- Nunca
- Rara Vez
- Usualmente
- Siempre

2. ¿Qué tipo de beneficios no salariales obtiene del cargo que desempeña actualmente?

- Ninguno
- Monetario
- Académico
- Material

3. ¿Qué cantidad de trabajo y responsabilidad prefiere?

- Mínima

- Media
- Máxima
- Según disponibilidad

4. Cuando califica su desempeño como gerente. ¿Qué calificación se otorga?

- Insuficiente
- Aceptable
- Bueno
- Sobresaliente
- Excelente
- Deficiente

5. ¿En qué momento con mayor frecuencia supervisa los trabajos que delega?

- No supervisa
- Inicio de tarea
- Desarrollo de la tarea
- Posterior a la fecha de entrega
- Al momento de usar la información

6. Cuando se autoevalúa, ¿Bajo qué criterios evalúa su desempeño?

- Cumplimiento de objetivos
- Obligaciones por cumplir

7. ¿Con qué frecuencia fracasa en la toma decisiones oportunas?

- Rara vez
- A veces
- Usualmente

- Casi siempre
- Siempre

8. ¿Qué nivel de responsabilidad tiene en el trabajo que desempeña?

- Bajo
- Medio
- Alto
- Muy Alto

9. ¿Qué nivel de conocimiento tiene respecto al funcionamiento de las demás áreas de la empresa?

- Bajo
- Medio
- Alto
- Muy Alto

10. ¿Hace cuánto implemento nuevos adelantos en su campo de trabajo?

- Un Mes
- Seis Meses
- Doce Meses
- Más de doce Meses

11. ¿Cuántas veces ha reaccionado de manera explosiva con su grupo de trabajo durante el último mes?

- Una vez
- Tres Veces
- Cinco veces

- Nunca

12. ¿Cuál característica es la más importante al definir la preferencia hacia un miembro del equipo?

- Ninguna
- Amistad Previa
- Resultados laborales
- Comportamiento
- Confianza

13. ¿Hace cuánto tiempo no implementa mejoras en su equipo de trabajo?

- Un Mes
- Seis Meses
- Doce Meses
- Más de Doce meses

14. ¿Con qué frecuencia retroalimenta el trabajo de su equipo?

- Cada semana
- Cada quincena
- Cada mes
- No retroalimenta

15. Seleccione el elemento más importante que tiene en cuenta para delegar tareas a miembros de su equipo

- Preferencia

- Capacidades
- Disponibilidad
- Confianza
- Resultados
- No delega

16. En su área de trabajo, ¿Qué nivel respecto a relación con cliente tiene?

- No maneja clientes
- Baja
- Media
- Alta

17. ¿Con qué frecuencia comparte las razones de por qué es necesaria la tarea que fue delegada con su equipo de trabajo?

- Nunca
- Rara vez
- Usualmente
- Siempre

18. ¿Cómo describe su relación con las personas de otras áreas?

- Mala
- Regular
- Buena

- Excelente

19. ¿Cuándo fue la última actualización del sistema operativo que utiliza la empresa?

- Nunca
- Un Año
- Tres Años
- Cinco Años
- No utiliza el Sistema Operativo

20. ¿Cómo resuelve los problemas que se presentan?

- Dialoga con la persona implicada
- Dialoga con todo el equipo de trabajo
- No dialoga y los resuelve usted solo
- No los resuelve

21. ¿Qué elementos considera para trabajar o no en equipo?

- Aporte de diferentes ideas
- Distribución de tareas
- Generación de conflictos
- Consumo de tiempo

22. ¿Cómo califica la relación entre jefe y empleados de su grupo de trabajo?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

23. ¿Qué tan frecuentemente rehúsa objetivos o tareas a cumplir?

- Nunca
- Rara Vez
- Usualmente
- siempre

24. ¿Cuándo fue la última vez que promovió a un miembro de su equipo?

- Nunca
- Hace Un mes
- Hace seis meses
- Hace doce meses
- Más de doce meses

25. De las siguientes alternativas, ¿Cuál tiene mayor importancia en su área de trabajo?

- Resultados
- El método para obtenerlos
- Otro:

26. ¿Cuál es el criterio más importante para seleccionar su grupo de trabajo?

- Amistad previa
- Capacidades
- Experiencia
- Otro:

27. ¿Qué determina el cómo se dirige a los miembros de su equipo?

- Genero
- Amistad
- Área donde laboran
- Capacidades
- Antigüedad
- Otro:

28. ¿Cómo se consideran a las utilidades de la compañía en su área?

- Prioridad
- Irrelevantes
- Son parte de los objetivos
- No se generan utilidades en el área

29. ¿Qué tiene mayor prioridad en su trabajo?

- Solucionar Problemas
- Cumplir objetivos

30. ¿Qué tipo de relación prefiere llevar con sus empleados?

- Amigo
- Jefe
- compañero
- Cordial exclusivamente dentro de la empresa

31. ¿Tiene normas y/o reglas diferentes a las de la empresa dentro de su equipo de trabajo?

- Si

- No

32. ¿Cuándo fue la última capacitación de su equipo de trabajo?

- Nunca
- Un Mes
- Seis Meses
- Doce Meses
- Otro:

33. ¿Cuántas veces ha permitido trabajo mal realizado?

- Nunca
- Una vez
- Tres veces
- No se ha dado cuenta
- Otro:

34. El mérito del cumplimiento de objetivos es otorgado a quien:

- Lidera el proyecto
- Autor del proyecto
- Realiza el proyecto
- Todo el equipo
- Otro:

35. ¿Cómo influencia a sus subalternos o compañeros de trabajos?

- Órdenes directas
- Solicitud de favores
- Argumentos
- Beneficios personales
- Otro:

**36. Cuando la calidad de un informe o tarea no resulta ser acorde a lo esperado
¿Cuál es su reacción?**

- Asume toda la responsabilidad
- Busca al responsable
- Permite que alguien más se haga cargo
- Asume alguna responsabilidad
- No asume responsabilidad
- Otro:

37. De qué forma reconoce usted el desempeño de sus empleados?

- Reconoce el desempeño de todos los empleados
- Reconoce el desempeño del mejor empleado
- No suele reconocer el desempeño de sus empleados porque cree que la realización óptima de una tarea hace parte de las responsabilidades de cada quien
- Otro:

38. A partir de su experiencia, ¿Cuál de las siguientes opciones describen su modo de actuar frente a un trabajo deficiente?

- Llama la atención al responsable

- Busca corregir
- implementa correctivos
- Otro:

39. Durante un proceso de toma de decisiones, ¿tiene usted en cuenta las opiniones, opciones y alternativas sugeridas por sus subordinados?

- No, solo tiene en cuenta el input recibido por sus pares
- Sí, pero no son indispensables al momento de tomar la decisión
- Sí, las opciones y alternativas de sus colaboradores son primordiales
- Otro:

40. Teniendo en cuenta que existen tareas que requieren un cierto nivel de conocimiento específico ¿Cómo lleva a cabo la capacitación de sus colaboradores?

- Deja que otros la realicen
- Se encarga usted mismo de la capacitación
- No realiza capacitación, se asume que el empleado está lo suficientemente capacitado para el cargo que aplicó
- Existen programas de capacitación periódica
- Otro:

Nombre:

Cargo:

Empresa:

ANEXO B

Contiene la matriz de convergencias y divergencias:

| | | | |
|-------------|--|---|------------|
| 101 Errores | <p>Los autores convergen en que a los empleados hay que fomentarles los procesos de mejora continua y con esto se debe exigir el máximo de los empleados y no conformarse con lo mínimo, además también coinciden en que hay que asegurarse que el trabajo está bien realizado, para esto se tiene que tener una delegación exitosa de las tareas</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Comportamientos extremistas con los miembros de su grupo 2. Mostrar preferencias por algún miembro de su equipo 3. No fomentar los procesos de mejora continua en su equipo 4. No retroalimentar el trabajo de los miembros de su equipo 5. La delegación exitosa se basa en elementos claves tales como asignación clara de tareas, nivel del trabajo a delegar, cantidad de personas a delegar. 6. No escuchar a los clientes 7. No tener al equipo informado acerca del enfoque de las tareas asignadas 8. No tener una buena relación con las demás áreas de la organización 9. Utilizar tecnología que no ayude a la optimización de los procesos 10. No tener compromiso con el grupo de trabajo y resolver los problemas como individuos y no como grupo 11. No considerar los riesgos y beneficios que lleva trabajar en grupo 12. No generar un ambiente óptimo entre jefe y empleados | No Aplica |
| 22 Errores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Abstenerse de decir la verdad y siempre sostener la palabra 2. Usar el puesto administrativo en beneficio propio 3. Aceptar lo mínimo en vez de pretender lo máximo 4. Rehusarse a evaluar su propio desempeño en forma apegada a la realidad 5. No asegurarse de que el trabajo está bien comprendido, bien supervisado y bien terminado 6. Negligencia para llevar a cabo las inspecciones personales adecuadamente 7. Fracasar en la toma de decisiones juiciosas y oportunas 8. Negarse a admitir responsabilidades mayores o no aceptar la responsabilidad de sus propias acciones 9. Encerrarse en su especialidad 10. No saber mantenerse al tanto de los últimos adelantos en su campo | No Aplica | No Aplica |
| | 22 Errores | 101 errores | 13 Errores |