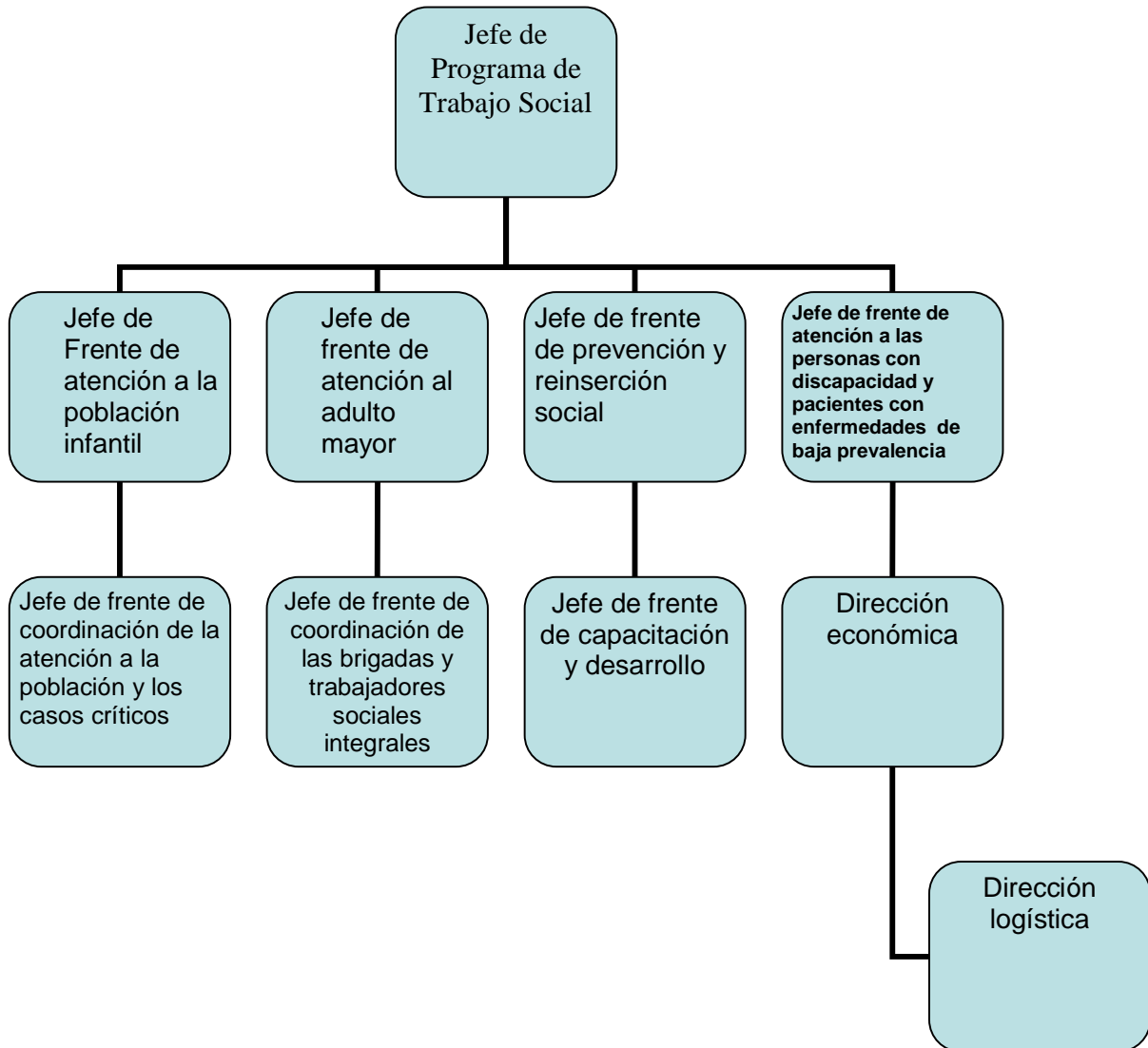


Anexo # 1

Organigrama de la Dirección de Trabajadores Sociales en Majibacoa.



Anexo 2

Entrevista a directivos del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.

Objetivo.

- Conocer el funcionamiento general del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.

Aspectos a evaluar:

1. Estructura organizativa del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.
2. Desarrollo alcanzado por el Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.
3. Proceso que utilizan para la confección de la estrategia.
4. Estilo de dirección empleado para su cumplimiento.
5. Representación subjetiva en torno al trabajo con valores.
6. Potencialidades y logros del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.
7. Posibilidades de desarrollo del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa.

Protocolo de observación.

- Manifestaciones del lenguaje verbal y extraverbal.
- Posición corporal.
- Disposición a brindar las respuestas.
- Tipo de comunicación.
- Congruencia entre los contenidos expresados verbalmente y las conductas asumidas respecto a los mismos.

Anexo 3

Entrevista a trabajadores del Programa de trabajadores Sociales.

Objetivo.

- Conocer características del desempeño laboral de los trabajadores y su participación en la toma de decisiones del Programa Trabajadores Sociales.

Aspectos a evaluar:

- Relaciones jefes-subordinado.
 - Relaciones interpersonales.
 - Participación en la toma de decisiones.
 - Conformidades con la capacitación existente.
 - Conocimiento con relación a la estrategia.
- Conocimiento con relación a los valores de la organización.
- Insatisfacción con respecto a la actividad que desempeñan.
 - Perspectivas de mejoras en torno a la organización.

Protocolo de observación.

- Manifestaciones del lenguaje verbal y extraverbal.
- Posición corporal.
- Disposición a brindar las respuestas.
- Tipo de comunicación.

Anexo 4

CUESTIONARIO DE NORMAS Y VALORES ORGANIZACIONALES. (CUVANO)

A continuación aparecen características de algunos centros laborales. Valore el grado en que cada una de ellas está presente en su empresa o centro de trabajo. Utilice la ESCALA que aparece a la derecha y escriba el número que usted seleccione en la raya correspondiente.

CARACTERÍSTICAS:	ESCALA
1) ___ Trabajo duro y sistemático	
2) ___ Trato respetuoso entre todos.	
3) ___ Corrección y eficiencia en las tareas.	
4) ___ Lealtad e identificación con la organización.	4-- <i>En gran Medida</i>
5) ___ Promociones logradas por la capacidad y el esfuerzo.	
6) ___ Análisis objetivo de los problemas y dificultades.	3-- <i>En buena medida</i>
7) ___ Reconocimiento de la dignidad de cada persona.	
8) ___ Comunicación fácil fluida entre los niveles.	
9) ___ Cumplimiento estricto de las normas establecidas.	2-- <i>En alguna medida</i>
10) ___ Creatividad e iniciativa.	
11) ___ Superación y desarrollo de los empleados.	
12) ___ Retribución equitativa al personal.	1-- <i>En ninguna medida</i>
13) ___ Beneficio de los trabajadores.	
14) ___ Trabajo en equipo.	
15) ___ Protección y seguridad al trabajador.	
16) ___ Honradez y valentía personal.	
17) ___ Rapidez en la ejecución de las tareas.	
18) ___ Amistad, solidaridad, cooperación y ayuda mutua.	
19) ___ Introducción de tecnología y experiencias de avanzada.	
20) ___ Estímulos materiales al trabajo.	
21) ___ Trato amable a los clientes.	
22) ___ Respeto al criterio personal de cada cual.	
23) ___ Calidad en todo lo que hace.	
24) ___ Atención a las condiciones de trabajo.	
25) ___ Participación activa del trabajador en la toma de decisiones de la organización.	

Ahora, de ese mismo listado, diga cuáles son las 10 características que según su criterio deberían estar presentes en su organización.

1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___ 7 ___ 8 ___ 9 ___ 10 ___

11 ___ 12 ___ 13 ___ 14 ___ 15 ___ 16 ___ 17 ___ 18 ___ 19 ___

20 ___ 21 ___ 22 ___ 23 ___ 24 ___ 25 ___

Anexo 5

Test Valores Organizacionales

Compañero(a) _____ Área o Dpto. de Trabajo _____

Estos valores pueden estar presentes en su trabajo. Evalúelos según la descripción de cada uno.

El 1 significa que el valor es poco fuerte y el 5 que el valor es muy fuerte, los restantes valores 2, 3, y 4 expresan niveles intermedios de intensidad.

		VALORACIÓN				
VALORES	DESCRIPCIÓN	1	2	3	4	5
LIDERAZGO	La existencia de un sistema de líderes que apoyan a los diferentes grupos y existe el sentimiento de querer ir delante.					
CREATIVIDAD	La capacidad de tener ideas nuevas para la solución de los problemas.					
INNOVACIÓN	La capacidad de poner en práctica y obtener provecho de las nuevas ideas. Es característica en todas los frentes del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa					
COMUNICACIÓN	El Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa tiene líneas abiertas a la comunicación, sin limitaciones, ni cuello de botella. Los departamentos colaboran entre sí, y se comprenden.					
RESPECTO	Respeto y aprecio por las personas. Toda persona sirve para algo, es única e irrepetible.					
CRECIMIENTO Y BENEFICIOS	Las personas se desarrollan a nivel profesional. El Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa crece, se aportan resultados; beneficios para el progreso económico.					

Anexo 6

Test de Completamiento de Frases.

Frente: _____

Complete o termine estas frases con las primeras ideas que le vengan a su mente. No se detenga a pensar en cada una, exprese sus verdaderos sentimientos, ideas u opiniones. Debe relacionar cada frase con su marco laboral.

Trate de completar todas las frases.

1. Me gusta _____
2. El tiempo más feliz _____
3. Mi trabajo _____
4. Lamento _____
5. Mis compañeros _____
6. Mi mayor temor _____
7. No puedo _____
8. Me molesta _____
9. El Hotel _____
10. Me motiva _____
11. El futuro _____
12. Yo necesito _____
13. Las relaciones _____
14. Odio _____
15. El mayor problema es _____
16. Yo prefiero _____
17. Sobre el Servicio _____
18. Los Clientes _____
19. Pienso que mi jefe _____
20. Este lugar _____
21. La comunicación _____
22. Respecto a las instalaciones _____
23. Estoy mejor cuando _____
24. El Buen Trato _____
25. En la superación _____

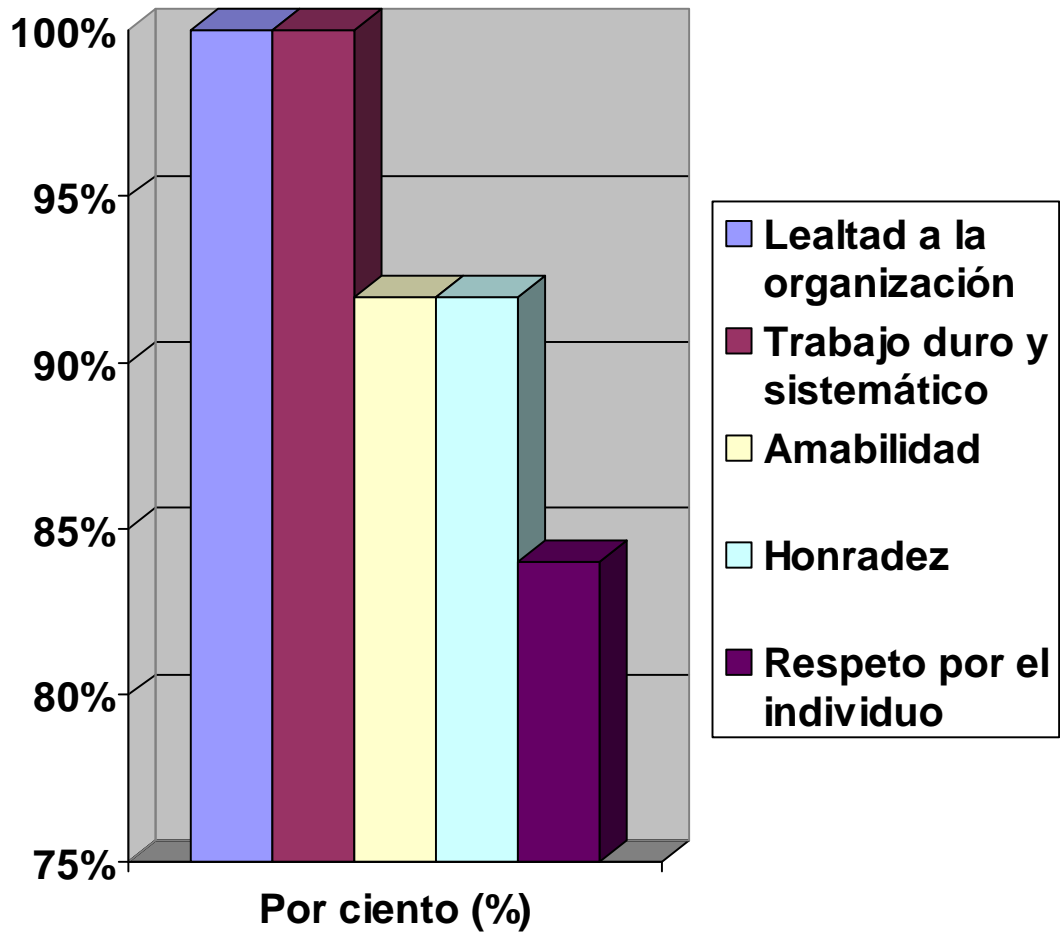
Anexo 7

Caracterización de la Muestra.

Cantidad de directivos que integran la muestra	14
Edad promedio	25 años
Nivel de escolaridad	Nivel Superior 4
	Técnico Medio 10
Sexo	Mujeres 9
	Hombres 5

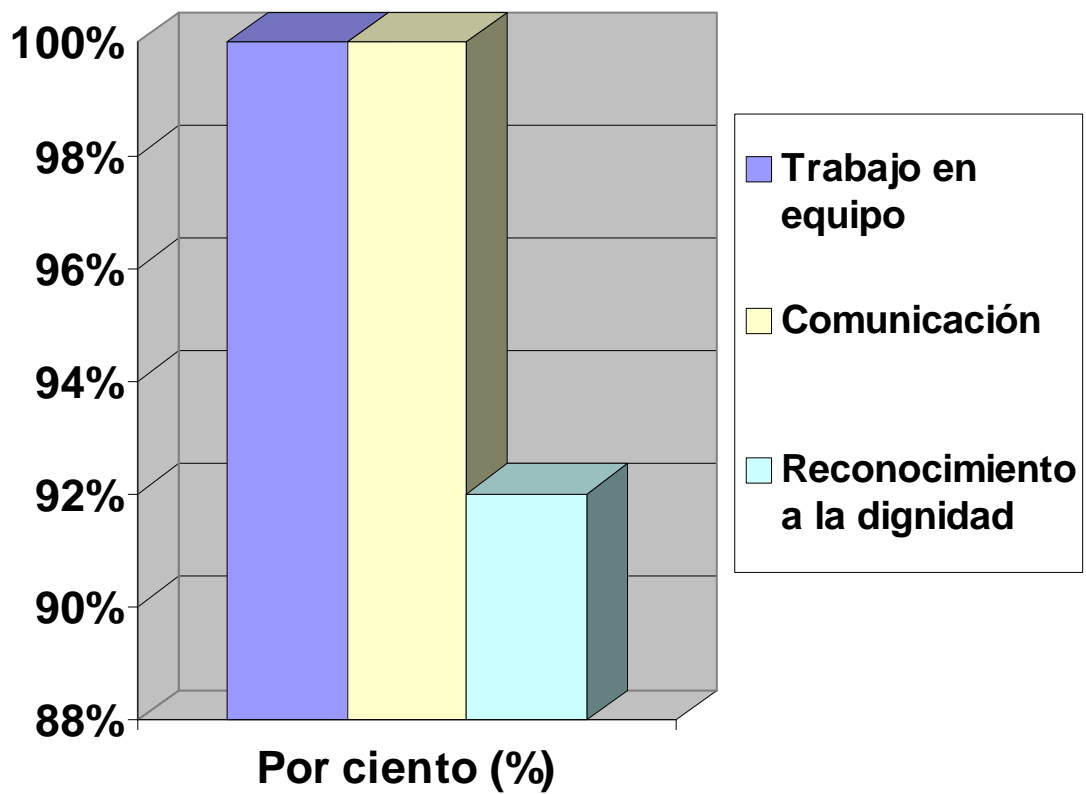
Anexo 8

Valores Organizacionales Compartidos



Anexo 9

Valores Organizacionales Deseados.



Anexo 10

ASAMBLEA DE HERRAMIENTAS. (Útil para la sesión #1)

Cuentan que las herramientas un buen día, se reunieron en asamblea plenaria, con la finalidad de arreglar sus diferencias.

El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar ¿La Causa? ¡Hacia demasiado ruido! Y además se pasaba el tiempo golpeando. El martillo aceptó su culpa, pero pidió que el cepillo fuera expulsado también, debido a que siempre hacía su trabajo en la superficie, y no tenía profundidad alguna.

El cepillo aceptó a su vez, pero pidió la expulsión del tornillo.

Adujo que había que darle muchas vueltas para que sirviera para algo. Ante el ataque el tornillo aceptó también.

Pero a su vez pidió la expulsión del papel de lija. Hizo ver que era muy áspero en su trato y siempre tenía fricciones con los demás. Y el papel de lija aceptó, con la condición de que fuera expulsado el metro, que siempre se pasaba midiendo a los demás, con su medida como si fuera perfecto.

En eso entro el carpintero, se puso el delantal y se fue a iniciar su trabajo. Utilizó el martillo, el cepillo, el papel de lija, el metro y el tornillo. Finalmente de la madera trabajada, salio un lindo mueble.

Cuando las herramientas quedaron solas, se reanudo la deliberación. Fue entonces cuando tomo la palabra el serrucho y dijo:

«Señores, ha quedado demostrado que tenemos muchos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos e importantes. Así que no pensemos en nuestras debilidades sino concentrémonos en nuestras fortalezas y aspectos positivos.»

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, contundente y el cepillo suave y eficaz. Se dieron cuenta de que el tornillo tenía la habilidad de unir y dar fuerza, y el papel lija era especial para afinar y limar asperezas.

También observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo orgulloso capaz de servir y producir valiosos artículos y muebles de calidad.

¿Ocurre lo mismo con nosotros los seres humanos? Observe a su alrededor y lo comprobará.

Cuando en un hogar, empresa, institución u organización sus miembros gastan su tiempo y esfuerzo en buscar los defectos de los demás, la situación se vuelve tensa, negativa y rumbo al caos y la posible desaparición.

En cambio cuando los propósitos son enfocados positivamente buscando propiciar los mejores valores individuales y de grupo, estamos ante las puertas de los mejores y más satisfactorios logros humanos.

Lo más trascendente de esta historia es que nuestro aporte en cualquier grupo al que pertenezcamos, será en relación con nuestras cualidades, propiciando logros colectivos a pesar de nuestros defectos individuales.

Anexo 11

Útil para la Sesión #3.

Comparación entre la Dpl, LA DpO Y LA DpV

	Dpl	DpO	DpV
SITUACIÓN DE APLICACIÓN PREFERENTE	Rutina o emergencias	Complejidad moderada. Producción relativamente estandarizada	Necesidad de creatividad para la solución de problemas complejos
NIVEL MEDIO DE PROFESIONALIZACIÓN DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN	Baja escolarización (dirección de operarios)	Profesionalización media moderada (dirección de empleados)	Alto nivel de profesionalización media (dirección de profesionales)
TIPO DE LIDERAZGO	Dirigista tradicional	Administrador de recursos	Legitimador de transformaciones
TIPO DE CONSUMIDOR	Usuario-comprador	Usuario-cliente	Cliente con criterio y libertad de elección
TIPO DE OFERTA DE PRODUCTOS	Monopolista. Estandarizada	Segmentada	Altamente diversificada y cambiante
TIPO DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Piramidal con múltiples niveles	Piramidal con pocos niveles	Redes, alianzas funcionales, estructuras de equipos de proyecto
NECESIDAD DE TOLERANCIA DE AMBIGÜEDAD	Baja	Media	Alta
NECESIDAD DE AUTONOMÍA Y RESPONSABILIDAD	Baja	Media	Alta
ESTABILIDAD DEL ENTORNO	Entorno estable	Entorno moderadamente cambiante	Entorno muy cambiante
FILOSOFÍA DE CONTROL	Control-supervisión descendente	Control-estímulo del rendimiento profesional	Potenciación del autocontrol de las personas
PROPÓSITO DE LA ORGANIZACIÓN	Mantenimiento de la producción	Optimización de resultados	Mejora constante de procesos
ALCANCE DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA	Corto Plazo	Medio plazo	Largo plazo
VALORES CULTURALES BÁSICOS	Producción cuantitativa. Fidelidad. Conformidad. Cumplimiento. Disciplina	Racionalización. Motivación. Eficiencia. Medición de resultados	Desarrollo. Participación. Aprendizaje continuo. Creatividad. Confianza mutua. Compromiso