

# MANUAL QUE FACILITE LA GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL



2021





**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**Carrera:**

**Administración de Empresas**

**Diplomado:**

**Gestión de las emociones y las relaciones interpersonales en el ambiente  
laboral**

**Proyecto:**

**Manual para facilitar la gestión de la convivencia organizacional del  
Banco Popular Dominicano**

**Autores:**

**Edual Domínguez González 17-1102  
Idelsa Altagracia Infante López 17-4155  
Juan Vladimir Lizardo Espinal 17-7967**

**Facilitadoras acompañantes:**

**Carmela Marisol Almonte  
Sagrario Medina**

**Agosto 19, 2021  
Santiago de los Caballeros, República Dominicana**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>4</b>
OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	4
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>MÓDULO I- DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b> .....	<b>6</b>
NATURALEZA/SECTOR .....	7
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL .....	7
ALCANCE DE LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS .	7
TIEMPO EN EL MERCADO .....	8
MISIÓN Y VISIÓN .....	8
VALORES .....	9
ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	10
CANTIDAD DE EMPLEADOS .....	11
MEDIA DE EDAD DE LOS EMPLEADOS .....	11
SOLICITUD DE PERMISO PARA DESARROLLAR EL MANUAL .....	12
PROPUESTA DE APROBACIÓN .....	13
<b>MÓDULO II- ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>14</b>
CUESTIONARIO .....	15
ENTREVISTA .....	19
<b>MÓDULO III- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>20</b>
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	22
DIAGNÓSTICO .....	43
<b>MÓDULO IV- MANUAL DE CONVIVENCIA</b> .....	<b>45</b>
INTRODUCCIÓN .....	46
DEFINIR METAS CLARAS Y ALCANZABLES .....	47
DISTRIBUIR EFICIENTEMENTE EL TIEMPO PARA LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO .....	48
MANTENER VISIBLEMENTE ESTABLECIDOS LOS REQUISITOS Y FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN .....	49
FOMENTAR UN ESPÍRITU LABORAL AGRADABLE ENTRE LÍDERES Y EMPLEADOS PARA LA BUENA CONVIVENCIA EN LA ORGANIZACIÓN .....	50
DEFINIR FUNCIONES EN EL ÁREA DE TRABAJO .....	51
RECOMPENSAR A LOS COLABORADORES POR EL CUMPLIMIENTO DE SUS METAS .....	52
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>54</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>55</b>
<b>ANEXOS Y APÉNDICES</b> .....	<b>56</b>

## OBJETIVOS

---

### OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un manual que facilite la gestión de convivencia organizacional del Banco Popular Dominicano.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar una descripción general de la empresa.
- Redactar una comunicación solicitando el permiso para desarrollar el manual.
- Plantear una propuesta motivando la aprobación.
- Determinar las principales situaciones que generan conflictos.
- Realizar un diagnóstico en la empresa.
- Evidenciar oportunidades de mejora que obstaculizan el proceso productivo y afectan la convivencia organizacional.



## INTRODUCCIÓN

---

Actualmente en el trabajo convivimos con personas muy diferentes, tenemos que compartir con ellas espacio y tiempo. Aunque compartamos tanto tiempo, realmente no nos conocemos demasiado, y a veces olvidamos la importancia de las buenas relaciones en el trabajo. Nunca sabes si vas a tener que trabajar en nuevos proyectos mano a mano, o si tu trabajo depende de otro, o quizás si eres el compañero al que recomendarían. Por eso, es importante organizar una convivencia laboral.

Contar con un clima adecuado brinda múltiples ventajas, una de ellas es que facilita el trabajo en equipo, ya que si existe un espacio cordial los proyectos grupales se toman con más motivación. Además, un espacio cordial y relajado permite que se centren en su trabajo y sean más productivos.

En el presente proyecto trabajaremos un Manual que facilite la gestión de convivencia organizacional del Banco Popular Dominicano, el cual es una empresa privada y una de las mayores e importantes entidades financieras de República Dominicana, haciendo énfasis en la descripción general de la empresa.

# Módulo I

## DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA



## MÓDULO I: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA



### **Naturaleza/Sector**

Banco Popular Dominicano es el primer banco de capital privado de la República Dominicana, líder en banca múltiple y servicios financieros en el país. Es la principal empresa del Grupo Popular.

### **Actividad económica principal**

Su actividad económica principal es la de proveer servicios financieros, personales y empresariales en dominicana.

### **Alcance de la comercialización de sus productos y/o servicios**

El Banco Popular lidera los procesos de avance hacia la banca digital en la República Dominicana, ofreciendo al cliente soluciones financieras de vanguardia y canales de atención que facilitan su día a día y le permiten crecer y superar sus expectativas.

Posición Dominante en el Mercado: Las calificaciones de Banco Popular Dominicano S.A (BPD) están influenciadas altamente por el entorno operativo desafiante y deteriorado, así como por su posición dominante en el mercado dominicano. La institución se posiciona en el país como el banco privado de mayor tamaño por activos y con presencia más amplia, así como uno de los competidores principales en banca corporativa y de consumo.



## Tiempo en el mercado

“El Banco Popular nace... con más de 100 años de experiencia”. Así comenzó la historia; con esta frase, recogida en la primera campaña publicitaria del Popular, se refleja la esencia de quienes con gran osadía emprendieron hace **“57 años”** la aventura de crear el primer banco privado de capital dominicano. Visionarios que confiaron en el porvenir de la República Dominicana y echaron a andar el negocio con una línea de pensamiento empresarial basada en principios y en valores.

## Marco filosófico



Trabajamos para ser un eficiente y rentable proveedor de servicios financieros, personales y empresariales, en el mercado local e internacional. Cumplimos nuestra función social, garantizando la satisfacción de nuestros clientes, empleados y accionistas, apoyados en el desarrollo de nuestro capital humano y en una moderna tecnología, conforme a los más altos principios éticos y legales.

Ser el grupo de servicios financieros predominante para la República Dominicana, con un crecimiento rentable, que permita satisfacer las necesidades de los clientes personales, empresariales y corporativos, a través de nuestro capital humano, capacidad tecnológica, reputación y marca, el conocimiento de nuestra amplia base de clientes y nuestra oferta de canales para servirles.







RESPETO



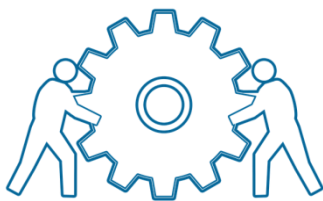
INTEGRIDAD



INNOVACIÓN



TRABAJO EN EQUIPO



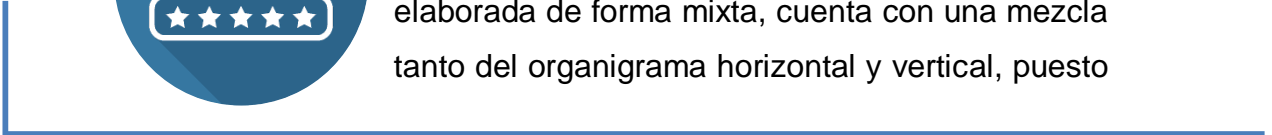
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La



**Estructura organizacional**

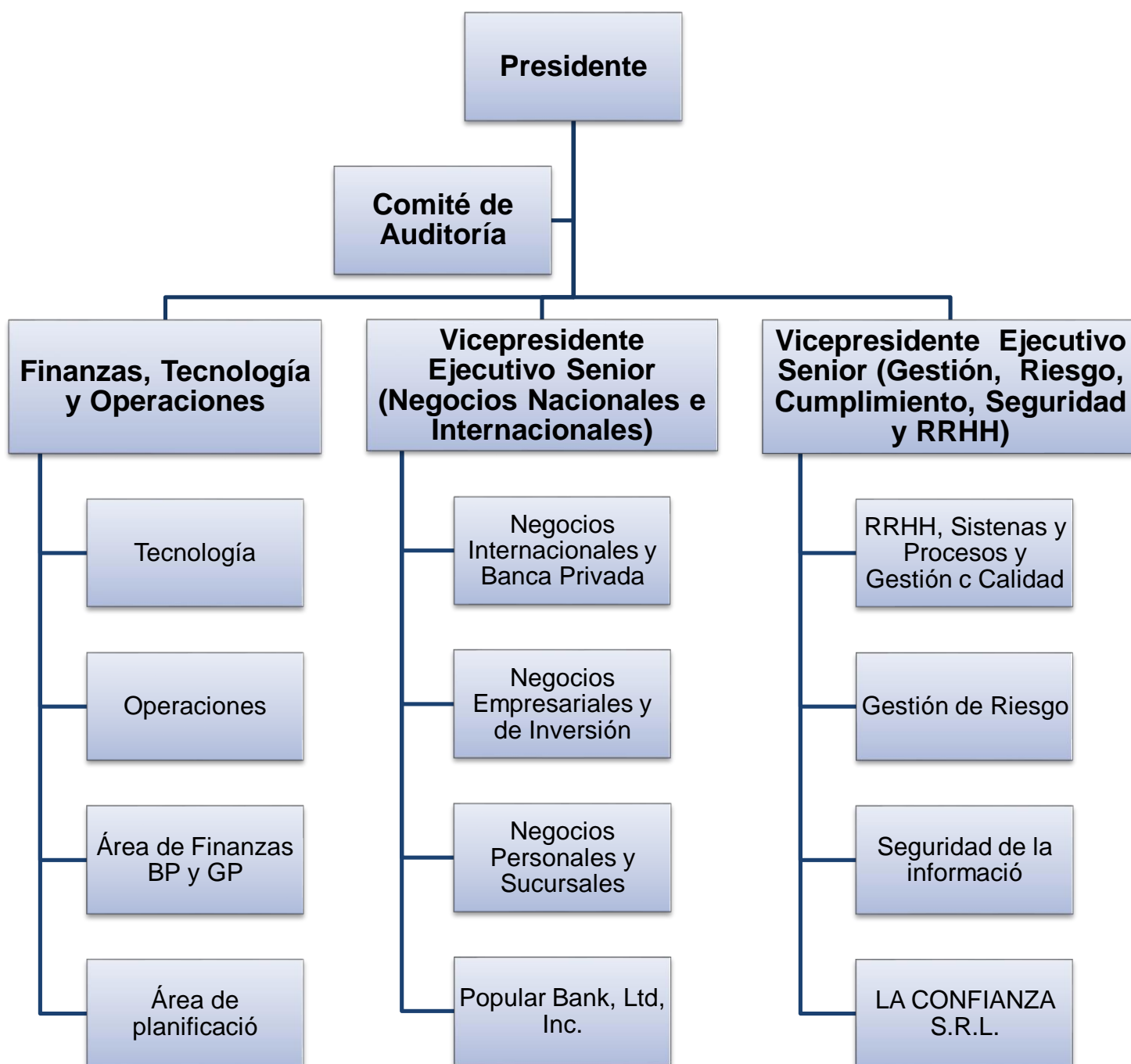
estructura organizacional del Banco Popular está elaborada de forma mixta, cuenta con una mezcla tanto del organigrama horizontal y vertical, puesto



que se trata de una empresa que tiene un gran número de divisiones en la base organizacional, clasificada por Departamentos.

### Diseño organizacional

### Cantidad de empleados



Hoy el Banco Popular cuenta con una cartera de más de dos millones de clientes, cuyas necesidades financieras son atendidas por un capacitado grupo de más de **8,500 empleados** y más de 200 sucursales.

### **Media de edad de los empleados**

Los colaboradores del Popular componen un mix generacional que fortalece la gestión, manteniendo un adecuado balance entre experiencia, conocimiento, agilidad y capacidad de innovación, con una edad promedio de 33 años. Este conjunto de cualidades facilita el proceso de transformación, que se fomenta activamente por las diversas iniciativas de gestión del cambio que lleva a cabo la empresa.

“Son personas que asumen positivamente el proceso de transformación con dinamismo”. Destaca, además, la capacitación continua de los colaboradores, especialmente a través de plataformas como el programa de Altos Potenciales, pensado para la retención y el desarrollo del talento gerencial y para garantizar la sostenibilidad del liderazgo institucional en el tiempo.

## SOLICITUD DE PERMISO Y PROPUESTA

### UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS



### SOLICITUD DE PERMISO PARA DESARROLLAR EL MANUAL QUE FACILITE LA GESTIÓN DE CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL.

27 de mayo del 2021

**Señores:**

Banco Popular Dominicano.  
Departamento de Recursos Humanos.  
Santo Domingo, R.D.

**Cordial Saludo,**


Nos dirigimos ante ustedes con el fin de solicitarle permiso para realizar una investigación con fines educativos, referente a la estructura organizacional de tan prestigiosa entidad financiera, ya que dicha información nos dará la oportunidad de preparar un manual que le facilite la gestión de convivencia organizacional.

Agradecidos por el tiempo concedido y en espera de su respuesta, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta estima.

**Atentamente,**

Frederick Taylor



	CURSO FINAL DE GRADO	EQUIPO: FREDERICK TAYLOR
FECHA: 27 DE MAYO 2021	MANUAL QUE FACILITE LA GESTIÓN DE CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL	PROPUESTA DE APROBACION

**Señores:**

Banco Popular Dominicano.  
Departamento de Recursos Humanos.  
Santo Domingo, R.D.

Con la intención de realizar mejoras, debido a un mundo tan cambiante y con tantos retos por delante, y dadas las condiciones del mercado laboral actual, se ve necesario que las empresas se esfuercen en buscar la manera de atraer y retener personal calificado, ya que ellos son el motor de empuje en el crecimiento de las empresas. Es por esto por lo que los líderes deben de garantizar que sus colaboradores se sientan a gusto en su lugar de trabajo e identificado con la empresa.

Con nuestro proyecto buscamos ayudar a que esas cosas sucedan, creando las condiciones necesarias para que exista una buena convivencia organizacional, que permita que sus colaboradores se sientan en un ambiente de familiaridad, que por consiguiente hará que se unan en procura de conseguir los objetivos planteados en las estrategias de la organización.

Agradeciendo su comprensión y esperando su pronta respuesta.

**Atentamente,**

Frederick Taylor

# Módulo II

## ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN



**POPULAR**<sup>®</sup>



## MÓDULO II: CUESTIONARIO Y ENTREVISTA

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

UAPA



### APLICADO A LOS EMPLEADOS DEL ÁREA DE CAJA DE BANCO POPULAR (OFICINA LA VEGA)

Somos estudiantes de la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA), estamos aplicando este cuestionario como instrumento de nuestra investigación para el curso final de grado. Toda la información obtenida en este cuestionario se manejará de forma confidencial, única y exclusivamente se utilizará para dicha investigación.

Solicitamos su importante colaboración

#### Cuestionario

1. ¿Cuál es su sexo?

- Femenino
- Masculino

2. ¿Qué tiempo tiene usted laborando en la empresa?

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 4 a 6 años
- Más de 6 años (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

3. ¿Existe una guía o manual donde especifique sus funciones?

- Sí
- No



4. ¿Cuenta usted con un supervisor inmediato que le pueda asistir ante cualquier duda o desviación en sus actividades diarias dentro de la empresa?

- Sí
- No

5. ¿Está usted de acuerdo en cómo está gestionando el departamento en el que trabaja respecto a las metas que este tiene encomendadas?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

6. ¿Siente apoyo de su supervisor inmediato cuando se encuentra en dificultades?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

7- En relación con las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera este es:

- Muy incómodo
- Incómodo
- Confortable
- Muy confortable

8. ¿Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

9 ¿Considera prudente el horario de salida del trabajo?

- Si
- No



**Si su respuesta es NO (Por favor especifique)**

---

---

**10. Su jefe inmediato ¿Tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?**

- Nunca**
- Casi nunca**
- Algunas veces**
- Siempre**

**11. ¿En su área se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?**

- Nunca**
- Algunas veces**
- Con cierta frecuencia**
- Siempre**

**12. ¿Existe comunicación dentro del equipo de trabajo?**

- Nunca**
- Algunas veces**
- Con cierta frecuencia**
- Siempre**

**13 ¿En el área las funciones están claramente definidas?**

- Nunca**
- Algunas veces**
- Con cierta frecuencia**
- Siempre**

**14. El nivel de compromiso para apoyar el trabajo de los demás en la organización es:**

- Muy bajo**
- Regular**
- Alto**
- Muy alto**

15. ¿Su supervisor inmediato le respalda frente a sus superiores?

- Nunca
- Algunas veces
- Con cierta frecuencia
- Siempre

16. La distribución de la carga de trabajo que tiene su área es:

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

17. ¿Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo?

- Nunca
- Algunas veces
- Con cierta frecuencia
- Siempre

18. ¿Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

19. ¿Recibe recompensa por el cumplimiento de metas?

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Siempre

20. ¿Cómo calificaría su nivel de identificación con la empresa?

- Muy bajo
- Regular
- Alto
- Muy alto

## UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

UAPA



**TRABAJO DE INVESTIGACION SOBRE LA CONVIVENCIA ORGANIZACIONAL DEL DE CAJA DE BANCO POPULAR (OFICINA LA VEGA)**

Somos estudiantes de la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA), estamos aplicando esta entrevista como instrumento de nuestra investigación para el curso final de grado. Toda la información obtenida en este cuestionario se manejará de forma confidencial, única y exclusivamente se utilizará para dicha investigación.

Solicitamos su importante colaboración

**Entrevista**

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué tiempo lleva desempeñando el cargo?
2. ¿Cuáles otros cargos han desempeñado en la empresa?
3. ¿Cuántos empleados tiene actualmente bajo su supervisión?
4. ¿Qué significa para usted convivencia organizacional?
5. ¿Considera importante que haya un ambiente de convivencia en el área que desempeña su cargo? ¿Por qué?
6. ¿Fomenta usted el trabajo en equipo entre sus subalternos?
7. ¿Cómo reconoce usted el buen desempeño de su equipo?
8. ¿Existen situaciones en las que el equipo bajo su supervisión le presente quejas? ¿Cuáles?
9. ¿Realiza la empresa evaluaciones a sus subalternos para determinar el nivel de satisfacción que tienen con respecto a su supervisión?
10. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿Cada qué tiempo evalúan su desempeño?

# Módulo III

## PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS



## MÓDULO III: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en base a la aplicación de los siguientes instrumentos en la empresa “Banco Popular Dominicano”, específicamente en el área de caja de la sucursal La Vega.

Cuestionario: se elaboró un cuestionario que aplicado a 10 colaboradores pertenecientes al área anteriormente mencionada.

Entrevista: se entrevistó al supervisor del área y se pudieron obtener resultados favorables para la investigación que más adelante serán aclarados.

En base a estos resultados se realizó un diagnóstico que nos permitirá mejorar los procesos y la convivencia organizacional.

**Presentación de los resultados del cuestionario realizado a los empleados del área de Caja del Banco Popular en la Sucursal La Vega.**

### Cuestionario

#### 1. ¿Cuál es su sexo?

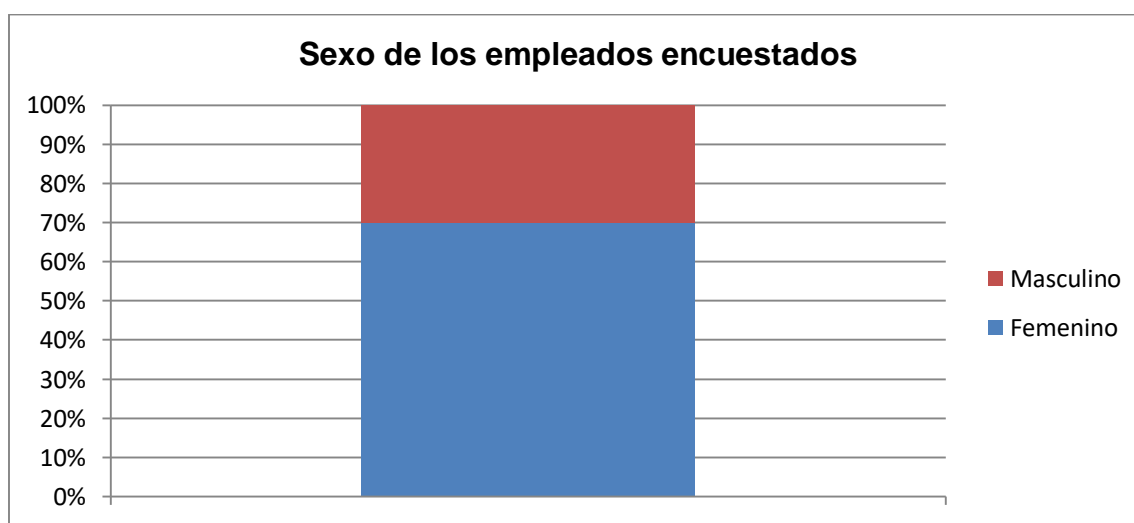
**Tabla N°. 1**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Masculino	3	30%
Femenino	7	70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 1 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Según lo que podemos ver en la tabla el 70 % de los encuestados son del sexo femenino, mientras que el 30% son del sexo masculino.

**Gráfico N°. 1**



Fuente: Tabla n°. 1



## 2. ¿Qué tiempo tiene usted laborando en la empresa?

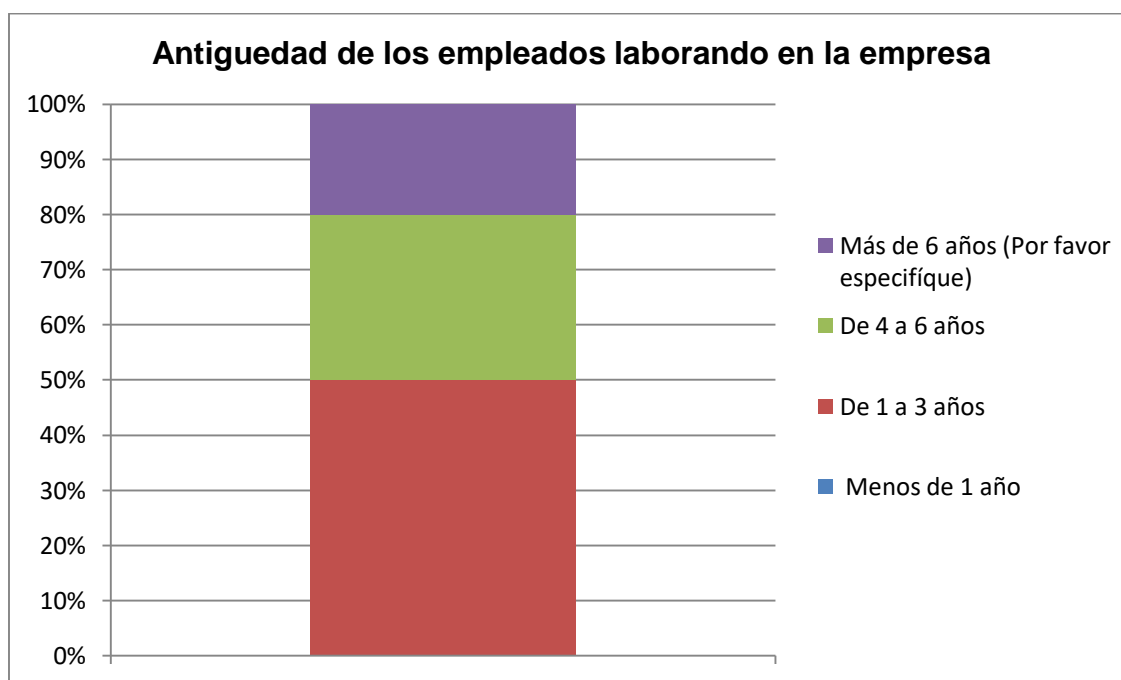
Tabla N°. 2

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Menos de 1 año	0	0%
De 1 a 3 años	5	50%
De 4 a 6 años	3	30%
Más de 6 años	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 2 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

En esta tabla observamos que el 50% de los encuestados tienen de uno a tres años laborando en la empresa, el 30% de cuatro a seis años y el 20% restante tienen ocho y diez años.

Gráfico N°. 2



Fuente: Tabla n°. 2

### 3. ¿Existe una guía o manual donde especifique sus funciones?

**Tabla N°. 3**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Sí	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 3 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

La tabla nos muestra que el 100% de los encuestados nos indican que existe una guía o manual donde se especifican sus funciones.

**Gráfico N°. 3**



Fuente: Tabla n°. 3

4. ¿Cuenta usted con un supervisor inmediato que le pueda asistir ante cualquier duda o desviación en sus actividades diarias dentro de la empresa?

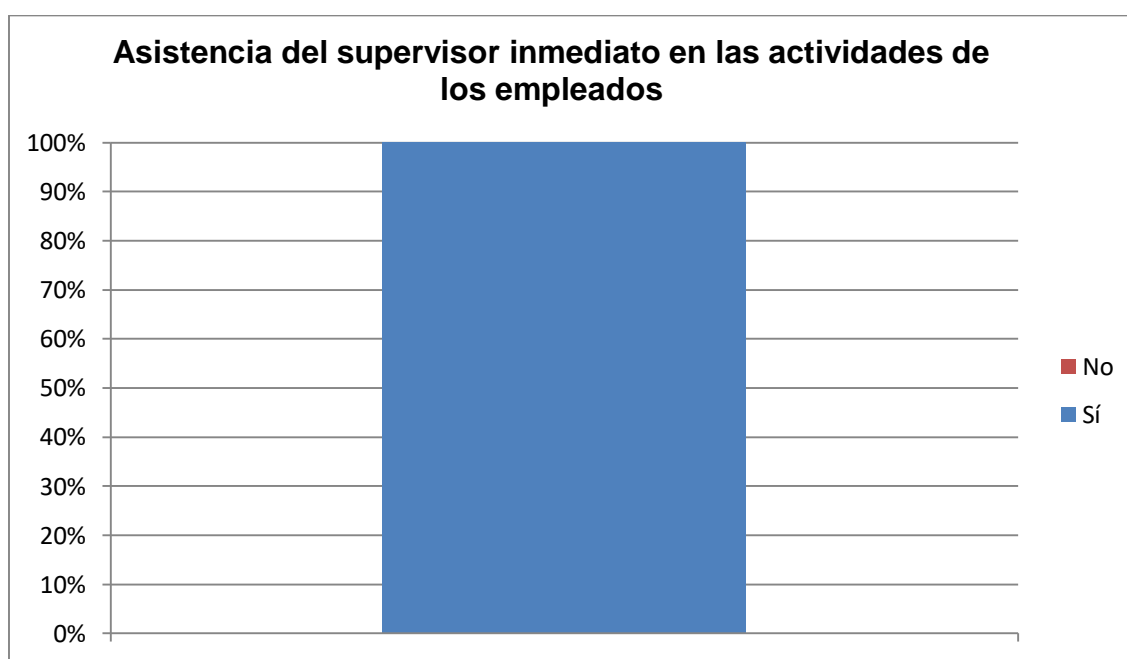
Tabla N°. 4

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Sí	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 4 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

En esta tabla podemos apreciar que el 100% de los encuestados dicen que cuentan con un supervisor inmediato que le pueda asistir ante cualquier duda o desviación en sus actividades diarias dentro de la empresa.

Gráfico N°. 4



Fuente: Tabla n°. 4



5. ¿Está usted de acuerdo en cómo está gestionando el departamento en el que trabaja respecto a las metas que este tiene encomendadas?

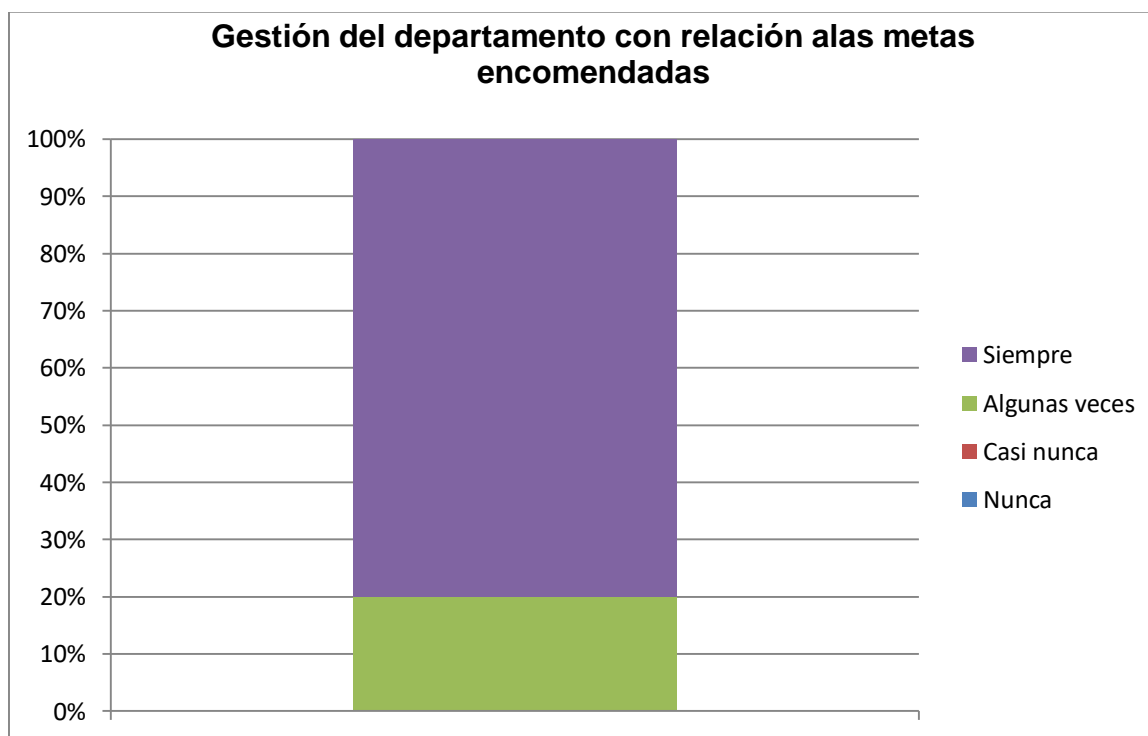
Tabla N°. 5

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	8	80%
Algunas veces	2	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 5 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

En esta tabla observamos que el 80% de los encuestados indican que están siempre de acuerdo en cómo está gestionando el departamento en el que trabaja respecto a las metas que este tiene encomendadas, mientras que el 20% restante solo algunas veces.

Gráfico N°. 5



Fuente: Tabla n°. 5



6. ¿Siente apoyo de su supervisor inmediato cuando se encuentra en dificultades?

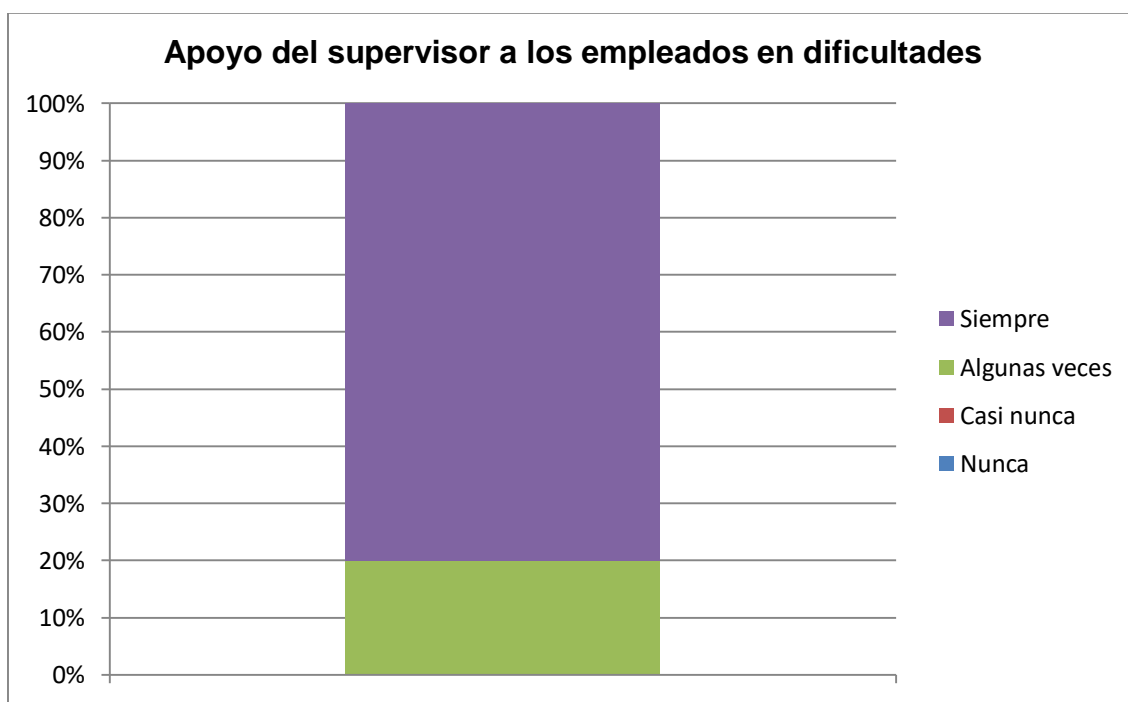
Tabla N°. 6

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	8	80%
Algunas veces	2	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 6 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Al visualizar la tabla nos damos cuenta que el 80% de los encuestados dicen que sienten apoyo de su supervisor inmediato cuando se encuentran en dificultades, mientras que el 20% restante sienten el apoyo algunas veces.

Gráfico N°. 6



Fuente: Tabla n°. 6

7. En relación con las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera este es:

Tabla N°. 7

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Muy confortable	8	80%
Confortable	2	20%
Incómodo	0	0%
Muy incómodo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 7 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Luego de ver la tabla nos damos cuenta que el 80% de los encuestados nos indican que las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) son muy confortables, mientras que el 20% dice que es confortable.

Gráfico N°. 7



Fuente: Tabla n°. 7

## 8. ¿Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo?

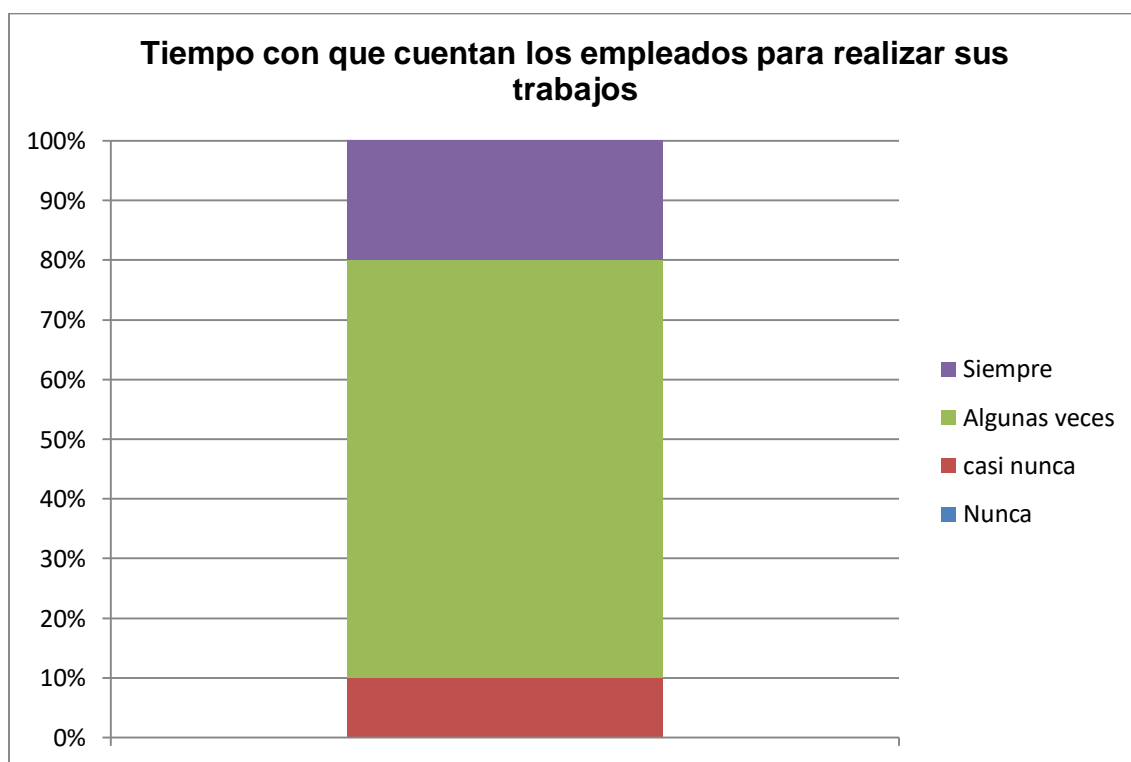
Tabla N°. 8

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	2	20%
Algunas veces	7	70%
Casi nunca	1	10%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 8 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Al analizar esta tabla observamos que el 70% de los encuestados dicen que solo algunas veces tienen el suficiente tiempo para realizar su trabajo, el 20% dice que siempre y el 10% restante casi nunca. Lo que indica que existen factores que no les están permitiendo tener el tiempo suficiente.

Gráfico N°. 8



Fuente: Tabla n°. 8



### 9. ¿Considera prudente el horario de salida del trabajo?

**Tabla N°. 9**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Sí	4	40%
No	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 8 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

La tabla nos indica que el 60% de los encuestados no consideran prudente el horario de salida del trabajo, ya que salen muy tarde con respecto a la hora de cierre de la sucursal debido a los trabajos internos luego de que se retiran los clientes, mientras que el 40% restante sí lo consideran prudente.

**Gráfico N°. 9**



Fuente: Tabla n°. 9



**10. Su jefe inmediato ¿Tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?**

**Tabla N°. 10**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	9	90%
Algunas veces	1	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 10 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

La tabla muestra que el 90% de los encuestados dicen que su jefe inmediato siempre tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones, y el 10% restante dice que es algunas veces.

**Gráfico N°. 10**



Fuente: Tabla n°. 10



### 11. ¿En su área se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

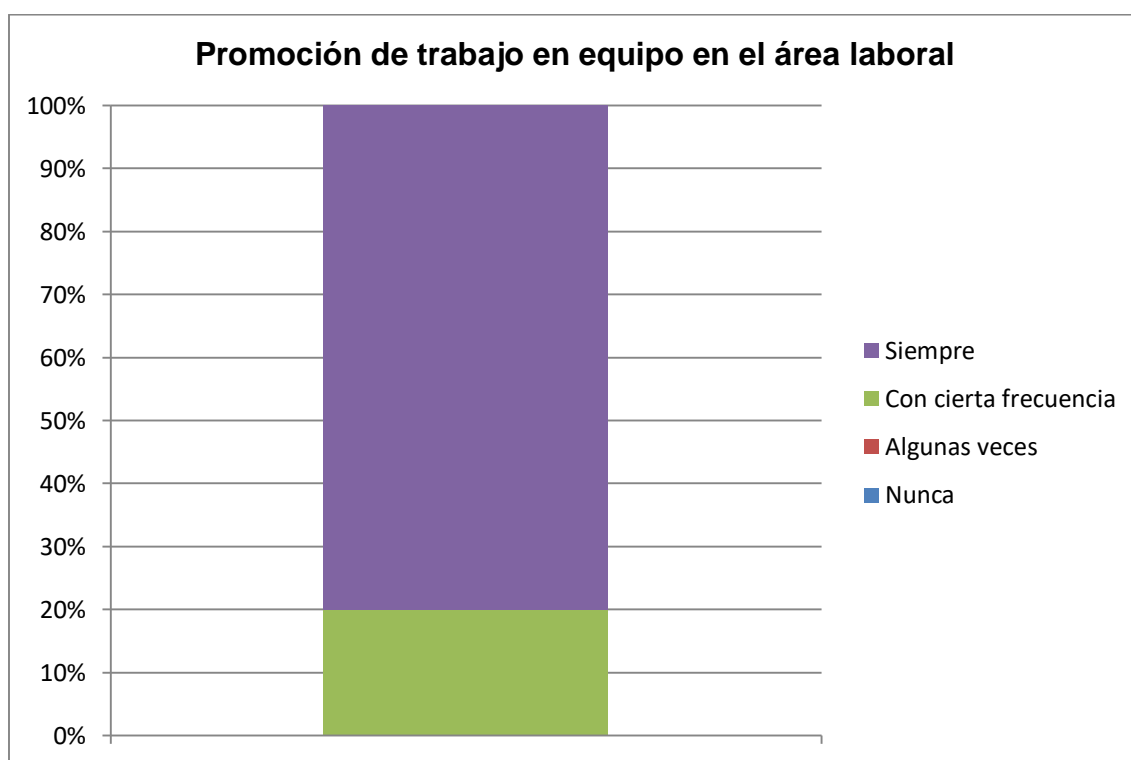
Tabla N<sup>o</sup>. 11

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	9	90%
Con cierta frecuencia	1	10%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N<sup>o</sup>. 11 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

De acuerdo a esta tabla notamos que el 90% de los encuestados indican que en el área de caja se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo siempre, mientras que el 10% dice que es con cierta frecuencia.

Gráfico N<sup>o</sup>. 11



Fuente: Tabla n<sup>o</sup>. 11



## 12. ¿Existe comunicación dentro del equipo de trabajo?

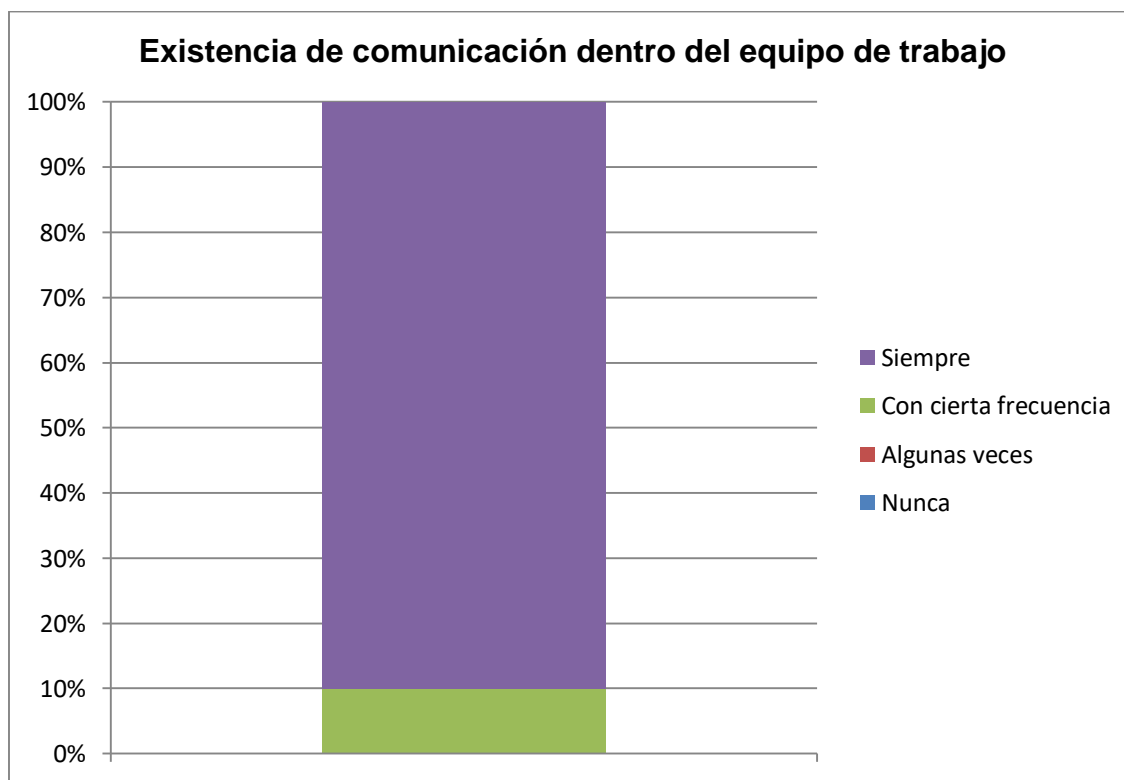
Tabla N°. 12

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	8	80%
Con cierta frecuencia	2	20%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 12 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Luego de ver esta tabla nos damos cuenta que el 80% de los encuestados dicen que siempre existe comunicación dentro del equipo de trabajo, mientras que el 20% dice que es con cierta frecuencia.

Gráfico N°. 12



Fuente: Tabla n°. 12



### 13. ¿En el área las funciones están claramente definidas?

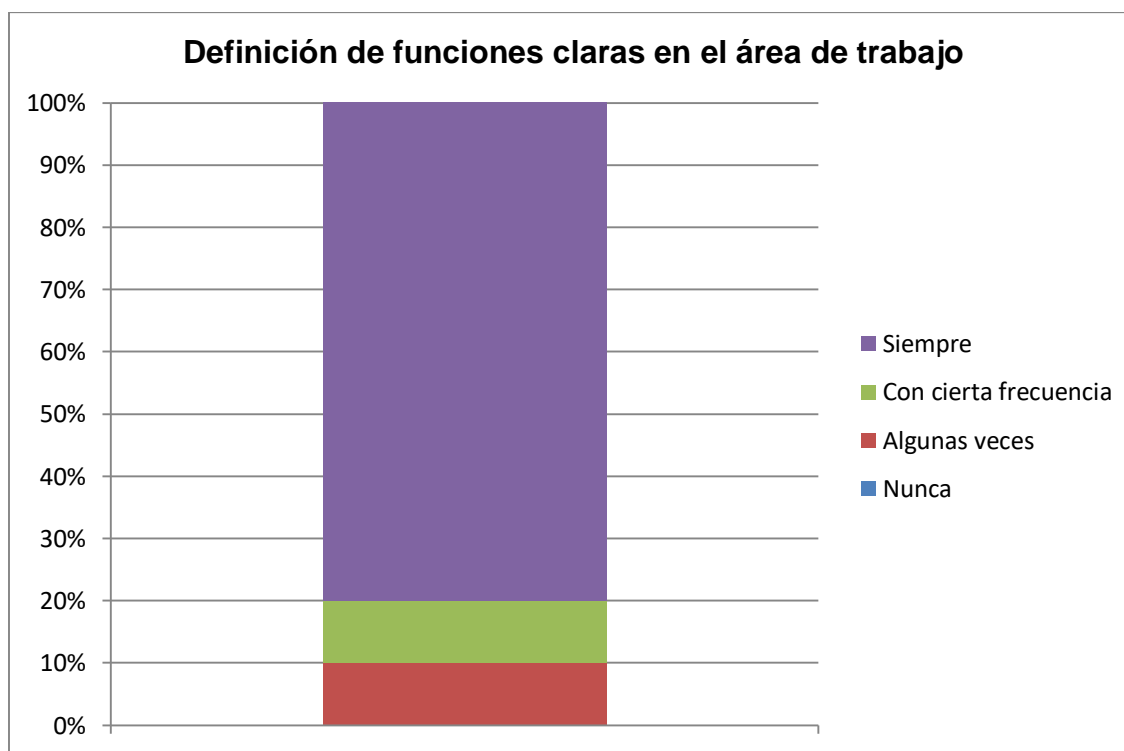
Tabla N<sup>o</sup>. 13

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	8	80%
Con cierta frecuencia	1	10%
Algunas veces	1	10%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N<sup>o</sup>. 13 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Esta tabla nos indica que el 80% de los encuestados indican que en el área de caja las funciones están claramente definidas siempre, el 10% dice que es con cierta frecuencia, mientras que el otro 10% dice que es algunas veces.

Gráfico N<sup>o</sup>. 13



Fuente: Tabla n<sup>o</sup>. 13

**14.El nivel de compromiso para apoyar el trabajo de los demás en la organización es:**

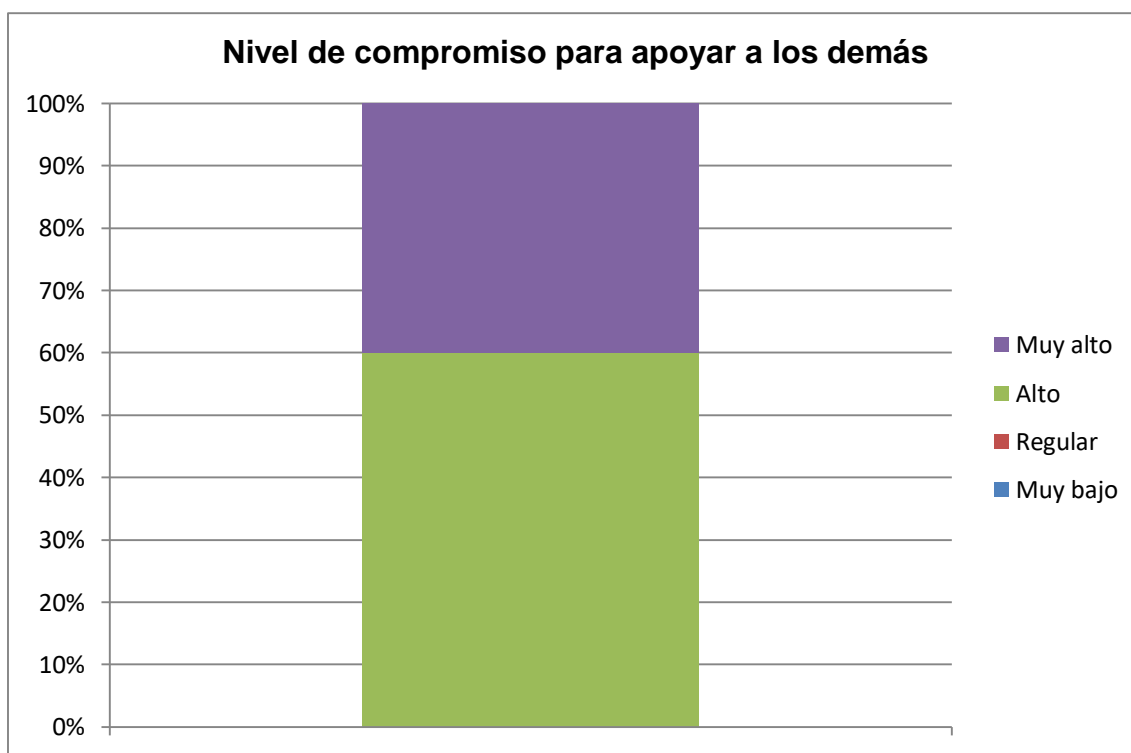
**Tabla N°. 14**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Muy Alto	4	40%
Alto	6	60%
Regular	0	0%
Bajo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 14 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Según esta tabla el 60% de los encuestados dicen que el nivel de compromiso para apoyar el trabajo de los demás en la organización es alto, mientras que el 40% dice que es muy alto.

**Gráfico N°. 14**



Fuente: Tabla n°. 14

### 15. ¿Su supervisor inmediato le respalda frente a sus superiores?

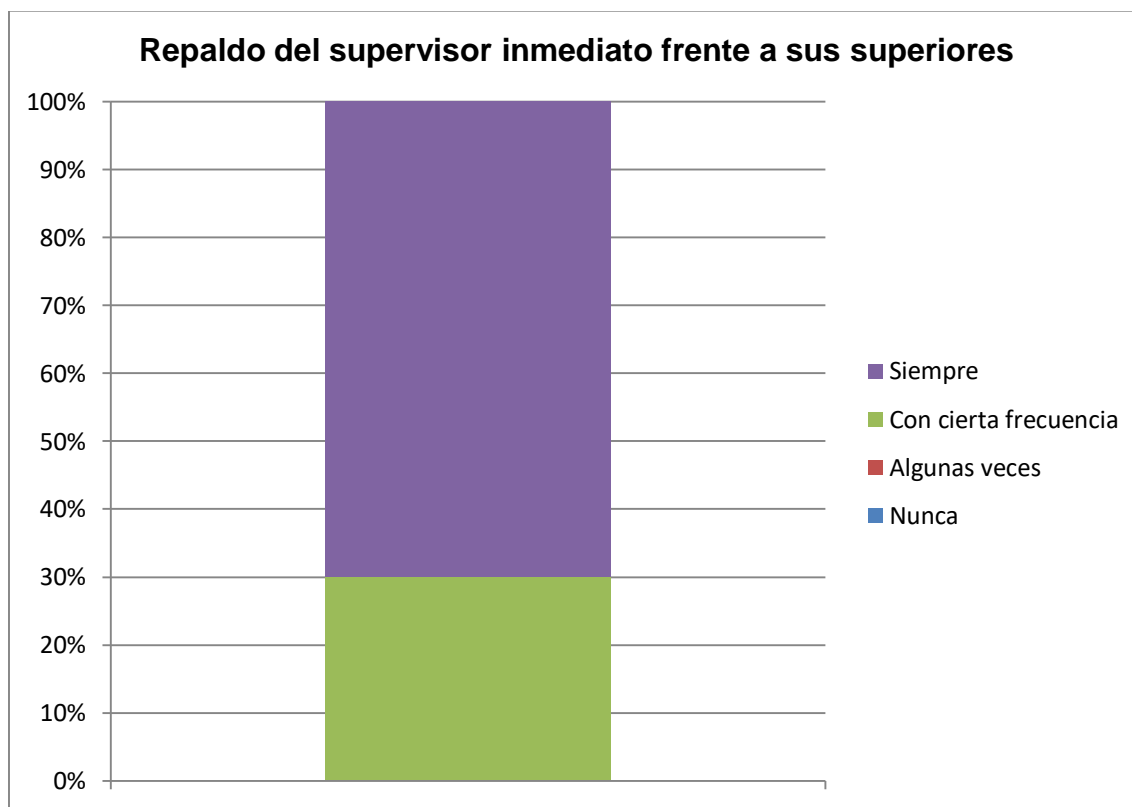
**Tabla N°. 15**

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	7	70%
Con cierta frecuencia	3	30%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 15 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Con relación a esta tabla podemos observar que el 70% de los encuestados dicen que su supervisor inmediato le respalda frente a sus superiores, mientras que el 30% restante indica que es con cierta frecuencia.

**Gráfico N°. 15**



Fuente: Tabla n°. 15



## 16. La distribución de la carga de trabajo que tiene su área es:

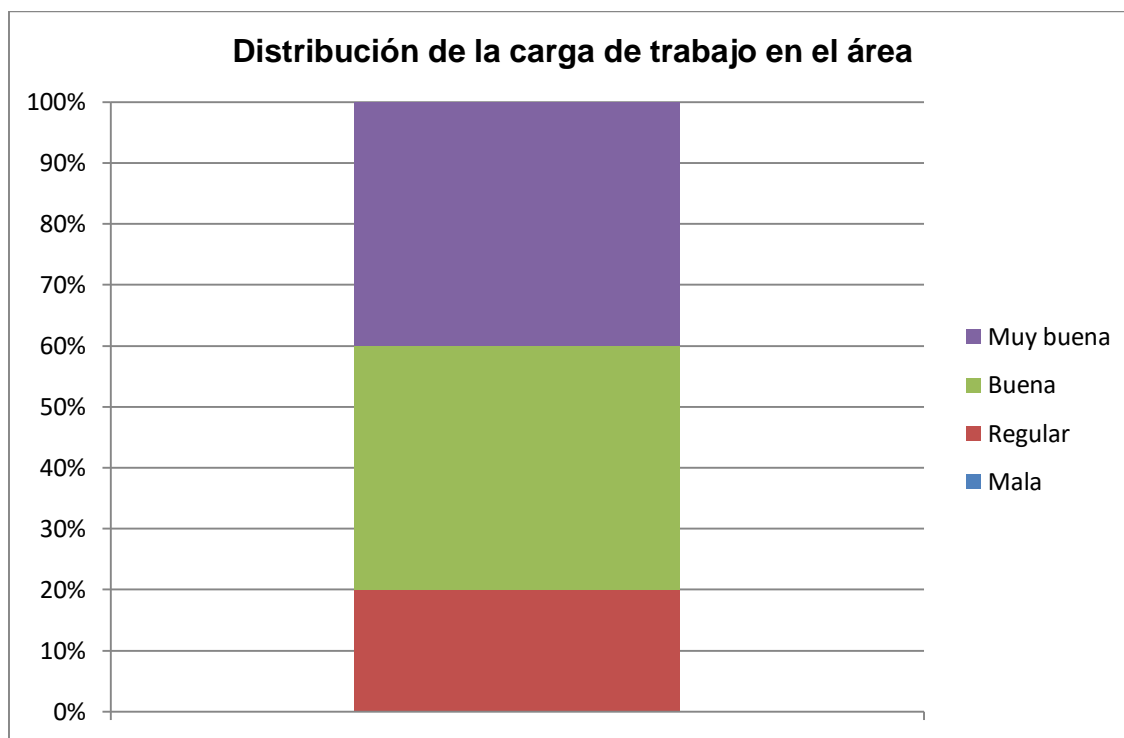
Tabla N°. 16

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Muy buena	4	40%
Buena	4	40%
Regular	2	20%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 16 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Esta tabla nos muestra que el 40% de los encuestados indican que la distribución de la carga de trabajo que tiene su área es muy buena, otro 40% dice que es buena y el 20% restante dice que es regular. Lo que determina que la distribución de la carga laboral no está siendo equitativa.

Gráfico N°. 16



Fuente: Tabla n°. 16



### 17. ¿Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo?

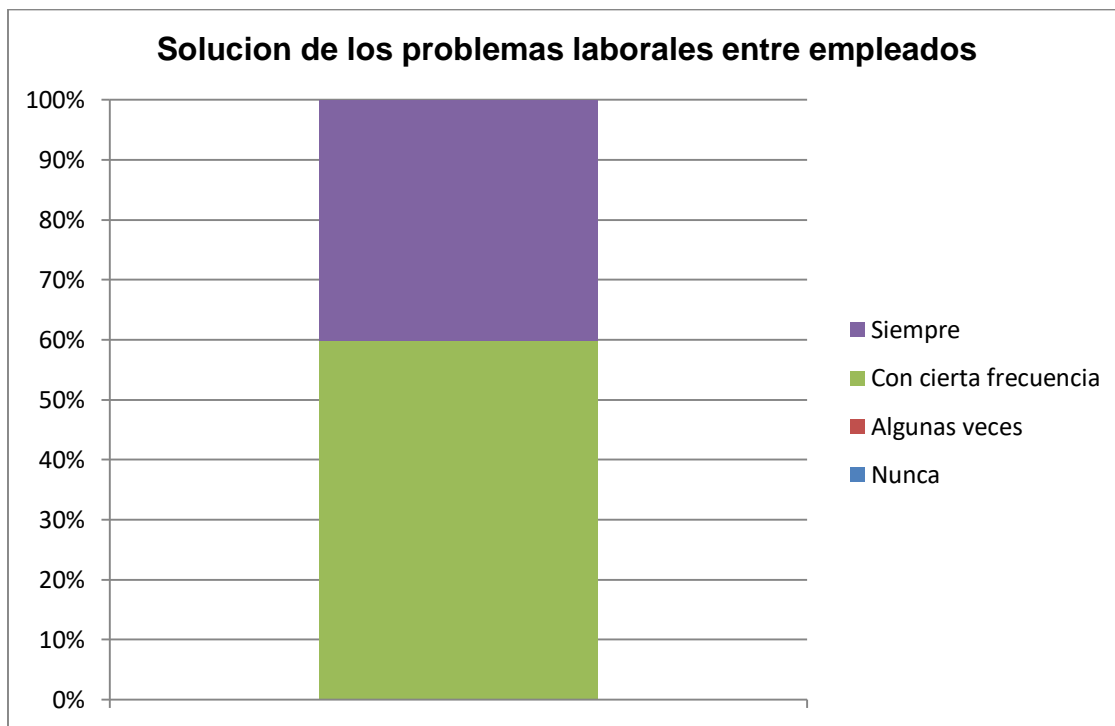
Tabla N°. 17

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	4	40%
Con cierta frecuencia	6	60%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 17 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

En esta tabla podemos observar que el 60% de los encuestados indica que los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo con cierta frecuencia, mientras que el 40% restante indica que siempre.

Gráfico N°. 17



Fuente: Tabla n°. 17

### 18. ¿Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo?

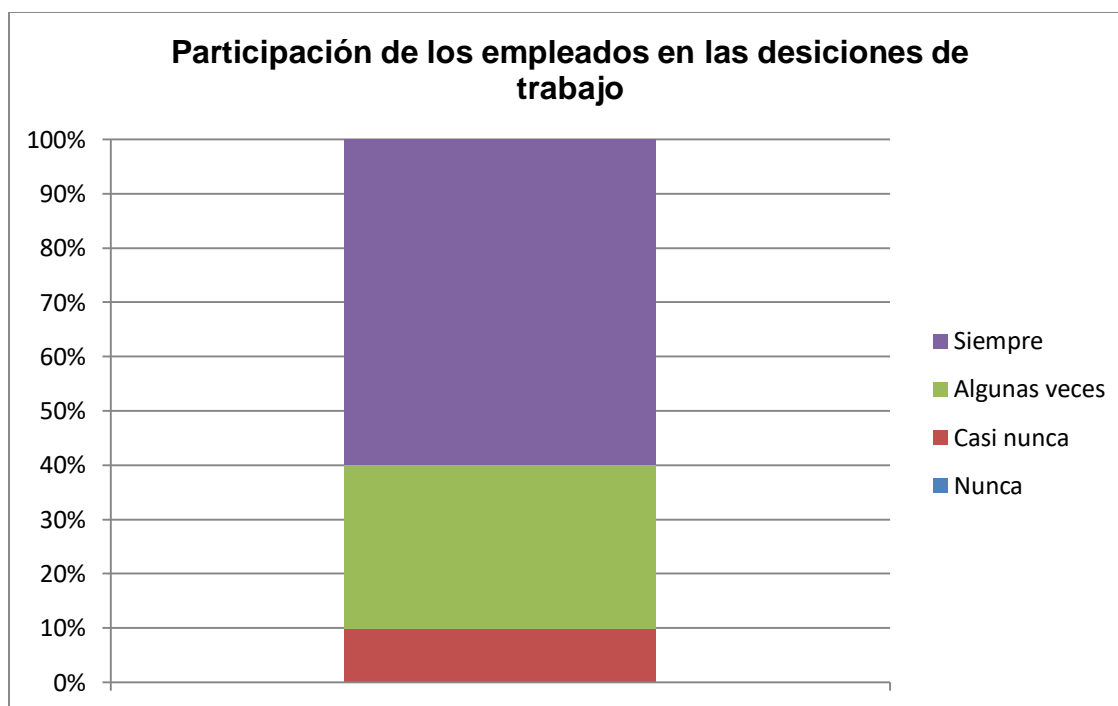
Tabla N°. 18

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	6	60%
Algunas veces	3	30%
Casi nunca	0	0%
Nunca	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 18 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Según la tabla el 60% de los encuestados dicen que siempre participan en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo, el 30% dice que algunas veces y el 10% restante casi nunca lo hace.

Gráfico N°. 18



Fuente: Tabla n°. 18

### 19. ¿Recibe recompensa por el cumplimiento de metas?

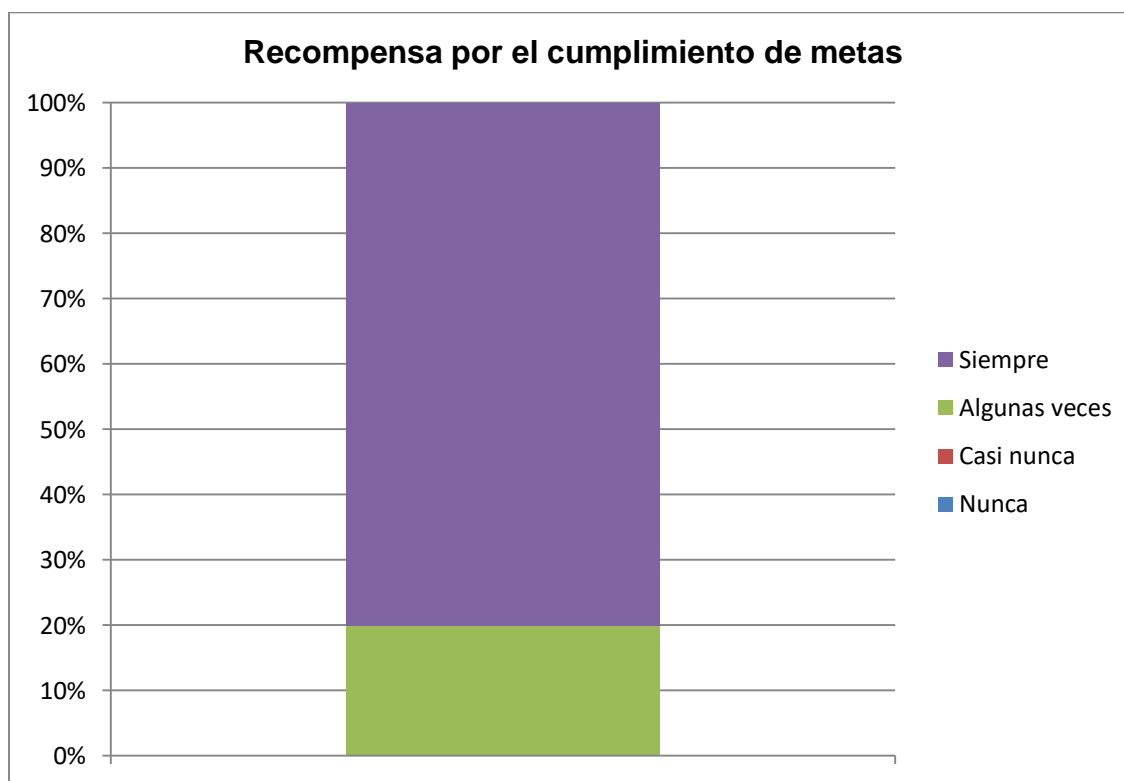
Tabla N°. 19

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Siempre	8	80%
Algunas veces	2	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 19 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Aquí podemos observar que el 80% de los encuestados indica que siempre recibe recompensa por el cumplimiento de metas, mientras que el 20% dice que algunas veces.

Gráfico N°. 19





Fuente: Tabla n°. 19

## 20. ¿Cómo calificaría su nivel de identificación con la empresa?

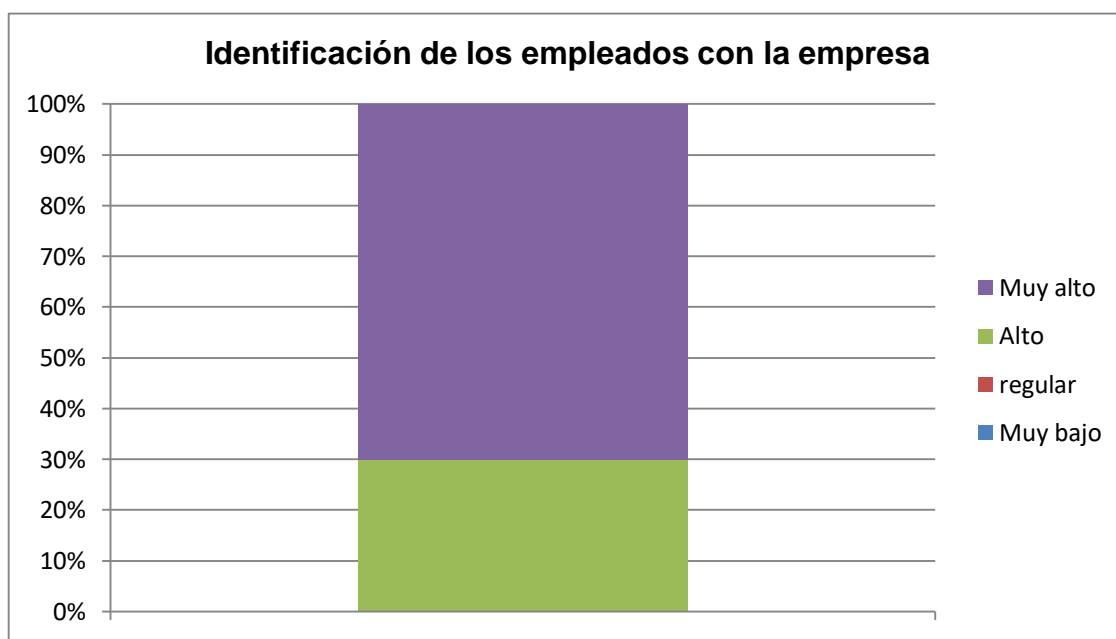
Tabla N°. 20

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Muy alto	7	70%
Alto	3	30%
Regular	0	0%
Muy bajo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta N°. 20 del cuestionario aplicado a los empleados del área de caja del banco popular.

Esta tabla nos indica que el 70% de los encuestados califican el nivel de identificación con la empresa muy alto, mientras que el 30% lo califica alto.

Gráfico N°. 20



Fuente: Tabla n°. 20



### **RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL SUPERVISOR DEL ÁREA DE CAJA DE LA SUCURSAL LA VEGA DEL BANCO POPULAR.**

En la entrevista realizada al supervisor se pudo identificar que, aunque este tiene claro el significado de clima organizacional en muchas ocasiones se pierde la esencia de este por ciertas situaciones que ocurren en cuanto a las funciones de cada empleado y la importancia del trabajo en equipo.

En base a las informaciones obtenidas, se pudo validar que la empresa cuenta con evaluaciones que se realizan dos veces el año y en las cuales los empleados pueden expresar las situaciones que ocurren.

Cuando preguntamos sobre las quejas que expresan los empleados el supervisor nos confirmó justamente lo mismo que habían planteado en la encuesta aplicada con anterioridad a los empleados y es que muchos de ellos se quejan por el horario de salida. Nos dijo que algunos se quedaban más tarde que otros realizando los procesos internos.

El supervisor se encarga de monitorear todas las actividades y procesos que se realizan en el día a día en el área, esto genera más carga de trabajo sobre el mismo y aunque sus habilidades como líder no son cuestionables, la carga de trabajo puede ocasionar que, en ocasiones, no tome las mejores decisiones, ya que dispone de poco tiempo para dedicar a cada proceso.



## DIAGNÓSTICO BASADO EN LOS DATOS RECOLECTADOS

Al realizar el análisis de los resultados obtenidos mediante el cuestionario y la entrevista, pudimos determinar que existen diversas situaciones con un porcentaje de los empleados, dentro de las cuales podemos destacar las siguientes:

- En la manera en cómo se está gestionando el departamento con respecto a las metas que cada uno tiene encomendadas algunos no están totalmente de acuerdo, lo que significa que hay algunos motivos por los cuáles esto ocurre. Al parecer las metas no están siendo claramente definidas y está influyendo en la insatisfacción de estos.
- Otro punto importante es el tiempo para realizar el trabajo. Si todos los empleados laboran en el mismo horario, cómo es posible que algunos consideren que este es suficiente para realizar todo lo que les corresponde, mientras un gran porcentaje solo a veces cuenta con este e incluso algunos casi nunca tienen el tiempo. Lo que podría indicarnos que probablemente la carga laboral de unos empleados sea más fuerte que la de otros, o que la productividad de aquellos que no les da el tiempo sea menor.
- Además, observamos que parte de los empleados indican que las funciones no están siendo claramente definidas siempre. Cuando esto ocurre es porque no les están orientando correctamente con relación a lo que deben realizar. Cada uno de ellos debe conocer sus funciones para poder ejecutarlas y sobre todo estar claros de lo que les corresponde.



- Cuando preguntamos sobre el respaldo que les brinda el supervisor inmediato frente a sus superiores nos dimos cuenta de que no siempre cuentan con el mismo y justamente cuando aplicamos la entrevista este nos comentó que en muchas ocasiones por la carga laboral que le corresponde no siempre puede atender a las situaciones, lo que nos puede indicar que esto sea lo que esté afectando en este caso.
- En lo que respecta a la distribución de la carga laboral hay una gran cantidad de empleados que nos resaltan que es regular, esta es una situación muy importante que requiere enfoque porque tal y como mencionábamos anteriormente, si esta no está siendo distribuida de manera equitativa habrá algunos empleados con más carga que otros.
- También, hay un caso sumamente importante que se está pasando desapercibido en el área, el cual consiste en las recompensas que reciben por el cumplimiento de las metas. El mismo hecho de que algunos trabajen más que otros o que disminuya la productividad puede estar provocando que unos obtengan mayores recompensas que otros, tomando en cuenta que en dicha área la productividad afecta mucho en lo que son los incentivos, por tal motivo la misma carga laboral debe ser igual para que cada uno pueda ser productivo y tener recompensas siempre y no solo algunas veces.

Según lo que logramos identificar están ocurriendo muchas situaciones que están afectando la convivencia organizacional de manera general en el área y que no se están tomando en cuenta. Esto podría afectar en las emociones de cada uno de los empleados y generar conflictos, por lo tanto, se requiere de estrategias que permitan resolver dichos casos y lograr que el clima laboral sea equitativo, agradable y de beneficio para todos los que día a día conviven en el área, que es precisamente donde pasan la mayor parte de su tiempo.



# Módulo IV

## MANUAL DE CONVIVENCIA



## MÓDULO IV: MANUAL DE CONVIVENCIA



## MANUAL DE CONVIVENCIA

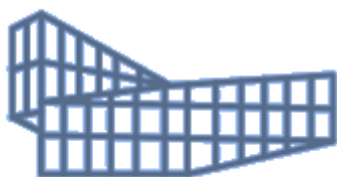
El manual de convivencia puede entenderse como una herramienta en la que se consignan los acuerdos de la organización para facilitar y garantizar la armonía en la vida diaria de los empleados. En este sentido se definen las expectativas sobre la manera como deben actuar las personas que conforman la empresa, los recursos y procedimientos para manejar conflictos, así como las consecuencias de incumplir los acuerdos.

Este conjunto de orientaciones, acuerdos y procedimientos claros, inscritos en el proyecto, se convierten en el marco de referencia para la empresa “Banco Popular Dominicano”; favoreciendo la búsqueda de la autonomía personal y el compromiso de todos frente a los valores que constituyen la empresa.

Este manual está sujeto a cambios, de acuerdo con las disposiciones o decretos de los directivos de la institución.

## DEFINIR METAS CLARAS Y ALCANZABLES

Con las metas claras y alcanzables todo el equipo podrá enfocarse mejor en sus asignaciones porque tendrá seguridad de lo que se persigue y que tiene los recursos para alcanzarlos.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Facilita el crecimiento personal y profesional de todo el equipo mediante procesos de desarrollo/evaluación, permitiendo de esta forma contribuir al logro de las metas.

Mayor facilidad para poder lograr los objetivos de la organización porque todos estarán empujando en un mismo sentido.

### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

Debo alcanzar las metas definidas porque poseo los datos y las herramientas necesarias para lograrlas.

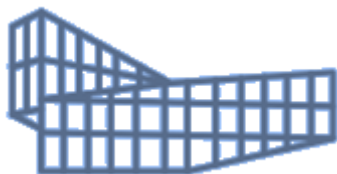
Como supervisor, poseo colaboradores más comprometidos, entregados y seguros de que los requerimientos son reales y alcanzables.





## DISTRIBUIR EFICIENTEMENTE EL TIEMPO PARA LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO

Establecer un sistema de colaboración que asegure que las actividades que se realizan en el área durante todo el proceso son conformes a las especificaciones, controles, normas y requerimientos, donde todos los colaboradores tengan la misma carga de trabajo y que el tiempo sea aprovechado.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Asegurar que los colaboradores conozcan sus funciones y puedan realizarlas a tiempo, teniendo claros cada uno de sus roles.

Con un ambiente de colaboración los resultados saldrán en un tiempo menor y los colaboradores no se sentirán agobiados.

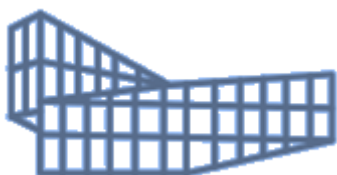
### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

Conocer mis funciones me permitirá realizarlas en los tiempos previamente definidos, sabiendo cómo y cuándo cumplir con mis metas.



## MANTENER VISIBLEMENTE ESTABLECIDOS LOS REQUISITOS Y FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN

Establecer acciones y programas orientados a la mejora continua, creando objetivos claros y precisos donde cada uno de los colaboradores tenga clara las funciones que derivan de su puesto de trabajo.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Asegurarse de que la comunicación con los empleados sea abierta. Establecer objetivos claros, siempre en conjunto con ellos y dejar abierta la posibilidad del dialogo, asegurando con esto una mayor fluidez en las funciones.

### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

De manera formal y también como un canal de comunicación establecido, debo hacer saber a los empleados si están cumpliendo con las expectativas. Comunicarle qué están haciendo bien, y también las áreas en las que pueden mejorar. Dejando claro que debe hacer cada quien en la organización.





## FOMENTAR UN ESPÍRITU LABORAL AGRADABLE ENTRE LÍDERES Y EMPLEADOS PARA LA BUENA CONVIVENCIA EN LA ORGANIZACIÓN

Ejecutar las labores y brindar el respaldo de los servicios en apego a una actuación de moderación, cautela y gestión de la buena comunicación en el área de trabajo entre los colaboradores y sus superiores.

Mantener una comunicación formal, asertiva y sincera entre el supervisor y los demás colaboradores, respetando la jerarquía formalmente establecida y saber escuchar y responder.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Mantener plena colaboración entre el supervisor del área y el personal operativo, a fin de asistir sólida y eficazmente al buen desempeño de todos los colaboradores con relación a los objetivos propuesto por la empresa.

Tomar el tiempo que sea necesario para escuchar a los colaboradores, asesorarlos y encaminarlos hacia el logro de los objetivos.

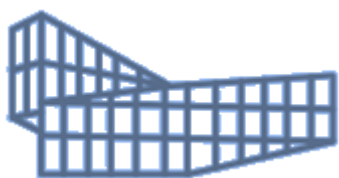
### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

Como supervisor debo ofrecer asistencia a los empleados cada vez que la necesiten. Que sepan que pueden acudir a mí con cualquier duda, comentario o queja que les surja. Pues si ellos se sienten cómodos hablando conmigo, intercambiando ideas y compartiendo problemas, es porque confían en mí.



## DEFINIR FUNCIONES EN EL ÁREA DE TRABAJO

Determinar qué le corresponde a cada colaborador en relación con su puesto de trabajo.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Tener definidos los perfiles de puesto permitirá que las funciones sean realizadas de forma correcta.

Velar por el cumplimiento de roles de los colaboradores representa un compromiso para la organización.

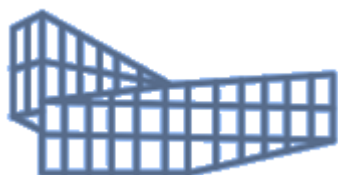
### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

Mantener contacto permanente con todos los integrantes del área de trabajo, con el objeto de poder colaborar conjuntamente en la mejora del departamento, tanto en aspectos técnicos, como informaciones derivadas de sus funciones.



## RECOMPENSAR A LOS COLABORADORES POR EL CUMPLIMIENTO DE SUS METAS

Celebrar logros y reconocer el esfuerzo de los colaboradores con el fin de motivarlos a alcanzar los objetivos.



### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA LA ORGANIZACIÓN?

Promover la comunicación efectiva en los equipos de trabajo para el cumplimiento de las metas y el logro de los objetivos para recibir la recompensa.

Establecer parámetros claros de medición, que no se vean atados a la carga laboral.

### ¿QUÉ IMPLICA ESTO PARA MÍ COMO EMPLEADO/A?

Es mi compromiso trabajar por el cumplimiento de las metas y lograr ser recompensado por ello.

Como supervisor, debo motivar el equipo para obtener de estos resultados que sean de beneficio para todos.





**ALGUNOS EJEMPLOS DE CONDUCTA DESCONSIDERADA U OFENSIVA:**

- ✓ Expresar opiniones que promuevan burlas.
- ✓ Discriminación.
- ✓ Comentarios racistas.
- ✓ Abuso de autoridad.
- ✓ Mobbing.

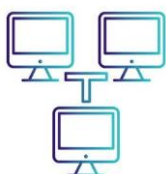
**SABER MÁS**

➤ **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**



➤ **TU SUPERVISOR INMEDIATO**

➤ **RECURSOS HUMANOS**



➤ **INTRANET DE LA EMPRESA**



---

## CONCLUSIONES

---

Para concluir, cabe destacar que el diagnóstico empresarial nos permite conocer la situación real de todas áreas de una empresa en un momento dado, para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

Además, para las organizaciones es muy importante desarrollar un Manual de Convivencia para tener una buena cultura organizacional debido a que contribuye, en gran medida, a la integración de sus colaboradores. Asimismo, permite realizar mejoras notables en la productividad y en la capacidad para resolver conflictos. Sin embargo, para poder implementar cualquier medida, las empresas necesitan ser conscientes de la situación que atraviesa su organización. Es en este punto que se hace necesario llevar a cabo un diagnóstico de la cultura organizacional tal y como lo realizamos anteriormente.

Podemos percibir la calidad de la cultura organizacional de una empresa a través de la relación entre esta y sus colaboradores, la libertad para expresar opiniones e ideas, el establecimiento de metas comunes, el nivel de compromiso de los trabajadores.



## BIBLIOGRAFÍA

---

*Banco Popular Dominicano, S.A. - Banco Múltiple.* (s.f.). Recuperado el Mayo de 2021, de <https://popularenlinea.com/Personas/Paginas/nosotros/historia.aspx#>

Dominicano, B. P. (Agosto de 2016). *Organigrama Empresarial y Funcional.* Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.popularenlinea.com/Personas/Documents/Organigrama-Banco-Popular-oct-2016.pdf>

Mercado, R. (07 de Noviembre de 2018). *Popular en línea.* Recuperado el Mayo de 2021, de <https://popularenlinea.com/Personas/sala-de-prensa/Pages/Banco-Popular,-seleccionado-como-mejor-empresa-para-trabajar-por-sexto-a%C3%B1o.aspx>



---

## **ANEXOS Y APÉNDICES**

---

## Banco Popular, elegido Banco del Año por la revista The Banker

8 DICIEMBRE 2020



Por décimo tercera ocasión, el Banco Popular Dominicano ha sido elegido como el Banco del Año en la República Dominicana por la revista financiera **The Banker**, que destaca el liderazgo de la entidad bancaria en materia de sostenibilidad y transformación digital, elementos claves para superar "el difícil entorno operativo" creado por la pandemia.

Así, **The Banker**, referente mundial en el sector de las finanzas, explica que 2020 ha sido un año increíblemente complejo, pero los bancos ganadores de este premio han manejado con éxito las presiones del ejercicio y sus operaciones de forma remota, al tiempo que han atendido a su personal y a los clientes, respondiendo rápidamente a sus necesidades y aumentando su apoyo en estos tiempos exigentes.







**En el Popular  
intentamos  
que la integración  
sea rápida y adecuada**

